

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA POLLERÍA
MEDILENY CHICKEN, CAJAMARCA, PRIMER SEMESTRE 2019**

Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Presentada por:

Bach. AUBER SILVA ALVA

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca – Perú

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA POLLERÍA
MEDILENY CHICKEN, CAJAMARCA, PRIMER SEMESTRE 2019**

Para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración

Presentada por:

Bach. AUBER SILVA ALVA

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca – Perú

2021



UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Norte de la Universidad Peruana
Fundada por Ley 14015 del 13 de febrero de 1962
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES
Y ADMINISTRATIVAS**
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



*"Año del Bicentenario, de la Consolidación de Nuestra Independencia, y la
Commemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho."*

El Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca- UI-FCECA-UNC- Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO, emite el siguiente:

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD DE TESIS

CARRERA PROFESIONAL	Administración
DOCUMENTO EVALUADO	Tesis de Pregrado.
AUTOR	Bach: Auber Silva Alva
TÍTULO	"EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA POLLERÍA MEDILENY CHICKEN, CAJAMARACA, PRIMER SEMESTRE 2019"
DOCENTE EVALUADOR	Dr. Alejandro Vásquez Ruiz.
PORCENTAJE DE SIMILITUD	12%

Nota:

La evaluación ha sido realizada por el docente asesor de la tesis mencionada, aplicando el software anti plagio – Turnitin, en cumplimiento de la Directiva N.º 001-2020-VRI-UNC y Guía de aplicación de esta, aprobado por Resolución de Consejo de Facultad N.º 035-2021-F-CECA-UNC, evaluación a la que me remito en caso necesario.

CONCLUSIÓN: La tesis antes indicada, cumple con el **REQUISITO DE ORIGINALIDAD** correspondiente, de acuerdo con las normas antes señaladas.

OBSERVACIONES: Ninguna.

Cajamarca, 22 de enero de 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CECA
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
Dr. Juan José J. Vera Abanto
DIRECTOR

CC. Archivo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del Jurado Evaluador designados según Resolución De Decanato N° xxxxxxxxx-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el Bachiller Auber Silva Alva, denominada: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA POLLERÍA MEDILENY CHICKEN, CAJAMARCA, PRIMER SEMESTRE 2019

.....

Nombres y apellidos del Presidente

.....

Nombres y apellidos del Secretario

.....

Nombres y apellidos del Vocal

.....

Nombres y apellidos del Asesor

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía siempre e iluminar mi camino en la vida.

A mis padres por sus consejos permanentes para lograr mis sueños y así poder
consolidarme como profesional.

A toda mi familia y amigos por su apoyo moral permanente para cumplir con mi Carrera
profesional

El autor

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Universidad Nacional de Cajamarca, por brindarme la oportunidad
de estudiar una Carrera Profesional en Administración.

A mi asesor; por su paciencia y sabias orientaciones en esta etapa del desarrollo de mi
investigación

A todos mis docentes por compartirme sus sabias enseñanzas y por su paciencia.

El autor

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I	13
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	14
1.3. Objetivo General.....	14
1.4. Objetivos específicos	14
1.5. Justificación e importancia	15
1.6. Limitaciones de la investigación	16
CAPÍTULO II	17
MARCO TEÓRICO	17
2.1. Antecedentes del problema	17
2.2. Bases teóricas	44
2.3. Bases conceptuales	53
2.4. Definición de términos básicos.....	58
CAPÍTULO III	59
HIPÓTESIS Y VARIABLES	59
3.1. Hipótesis general	59
3.2. Hipótesis específicas.....	59

3.3. Variables	59
CAPÍTULO IV.....	60
METODOLOGÍA	60
4.1. Tipo y Diseño de investigación	60
4.2. Método de investigación	60
4.3. Población, Muestra y Unidad de análisis.....	61
4.4. Unidad de análisis	62
4.5. Operacionalización de variables	62
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	68
CAPÍTULO V	69
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	69
5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados	69
5.2. Prueba de hipótesis	126
5.3. Discusión de resultados	129
CONCLUSIONES	133
RECOMENDACIONES	135
REFERENCIAS	136
APÉNDICES.....	139
Apéndice 1: Matriz de consistencia metodológica	140
Apéndice 2: Cuestionario sobre clima organizacional	142
Apéndice 3: Cuestionario sobre calidad de servicio: percepciones	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo SERVQUAL	51
Tabla 2 Operacionalización de variables	63
Tabla 3 Validación de Cuestionario - Clima organizacional.....	65
Tabla 4 Validación de Cuestionario – Calidad de Servicio.....	65
Tabla 5 Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach (α)	66
Tabla 6 Confiabilidad de Cuestionario – Clima Organizacional.....	67
Tabla 7 Confiabilidad de Cuestionario – Calidad de servicio	67
Tabla 8 Liderazgo	69
Tabla 9 Jefatura.....	71
Tabla 10 Procedimientos	72
Tabla 11 Trato.....	74
Tabla 12 Tipo de comunicación	75
Tabla 13 Aplicación de la comunicación.....	77
Tabla 14 Relación superior-subordinado.....	78
Tabla 15 Relación entre subordinados.....	80
Tabla 16 Pertinencia de decisiones.....	81
Tabla 17 Tipos de decisiones.....	83
Tabla 18 Fijación de objetivos.....	84
Tabla 19 Elección de estrategias.....	86
Tabla 20 Tipos de control	87
Tabla 21 Aplicación del control	88
Tabla 22 Planeación de objetivos	90
Tabla 23 Forma de establecer objetivos	91
Tabla 24 Cumplimiento	93
Tabla 25 Sinceridad	94
Tabla 26 Realizar un buen servicio desde la primera vez	96
Tabla 27 Brindar servicio en tiempo prometido	97
Tabla 28 Servicio sin errores	98
Tabla 29 Cumplir plazos prometidos.....	100

Tabla 30 Prontitud en el servicio	101
Tabla 31 Disponibilidad para ayudar siempre	103
Tabla 32 Disposición para aclarar dudas	104
Tabla 33 Inspirar confianza	105
Tabla 34 Inspirar seguridad	107
Tabla 35 Cortesía.....	108
Tabla 36 Conocimiento para responder preguntas	110
Tabla 37 Horarios convenientes	111
Tabla 38 Atención personalizada.....	113
Tabla 39 Enfocados en el servicio	114
Tabla 40 Interés y preocupación genuina	116
Tabla 41 Compromiso de atención de necesidades	117
Tabla 42 Atracción visual de instalaciones física.....	119
Tabla 43 Apariencia de equipos	120
Tabla 44 Aspecto personal.....	122
Tabla 45 Materiales asociados al servicio	123
Tabla 46 Pruebas de normalidad: Clima organizacional y calidad de servicio	126
Tabla 47 Prueba de Correlación de Spearman mediante correlaciones.....	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Liderazgo	70
Figura 2 Jefatura	71
Figura 3 Procedimientos	73
Figura 4 Trato	74
Figura 5 Tipo de comunicación	76
Figura 6 Aplicación de la comunicación	77
Figura 7 Relación superior-subordinado	79
Figura 8 Relación entre subordinados	80
Figura 9 Pertinencia de decisiones.....	82
Figura 10 Tipos de decisiones	83
Figura 11 Fijación de objetivos	85
Figura 12 Elección de estrategias	86
Figura 13 Tipos de control	88
Figura 14 Aplicación del control	89
Figura 15 Planeación de objetivos	91
Figura 16 Forma de establecer objetivos	92
Figura 17 Cumplimiento	94
Figura 18 Sinceridad	95
Figura 19 Realizar un buen servicio desde la primera vez	97
Figura 20 Brindar servicio en tiempo prometido	98
Figura 21 Servicio sin errores	100

Figura 22 Cumplir plazos prometidos	101
Figura 23 Prontitud en el servicio	103
Figura 24 Disponibilidad para ayudar siempre	104
Figura 25 Disposición para aclarar dudas	106
Figura 26 Inspirar confianza	107
Figura 27 Inspirar seguridad	109
Figura 28 Cortesía	110
Figura 29 Conocimiento para responder preguntas	112
Figura 30 Horarios convenientes	113
Figura 31 Atención personalizada	115
Figura 32 Enfocados en el servicio	116
Figura 33 Interés y preocupación genuina	118
Figura 34 Compromiso de atención de necesidades	119
Figura 35 Atracción visual de instalaciones físicas	121
Figura 36 Apariencia de equipos	122
Figura 37 Aspecto personal	124
Figura 38 Materiales asociados al servicio	125

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo identificar la relación existente entre el clima organizacional y la calidad de servicio en la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, mediante la aplicación de dos cuestionarios estandarizados; para el clima organizacional la escala de Likert y para la calidad de servicio el modelo SERVQUAL.

El clima organizacional entendido como el conjunto de percepciones que el trabajador percibe de su ambiente de trabajo, es un factor clave para que la gente de una organización pueda trabajar con tranquilidad y por lo tanto desempeñe sus actividades de una manera armoniosa y colaborativa.

De igual modo, la calidad de servicio entendida como el cumplimiento de las expectativas de los clientes, se ha vuelto fundamental para que los clientes se fidelicen con la empresa y esto se vuelve más determinante en el caso de una empresa como la Pollería Medileny Chicken que enfrenta una gran competencia en el mercado cajamarquino.

El estudio es de tipo aplicada y de nivel descriptivo y correlacional, asimismo, empleó el método inductivo- deductivo y el analítico-sintético y se aplicó una encuesta a una muestra de estudio de 35 trabajadores y de 317 clientes que visitan a la Pollería en un mes.

Los resultados en general indican que el clima organizacional tiene calificativo de “regular” y la calidad de servicio también tiene calificativo de “regular”. Entonces se demuestra la relación directa.

Palabras clave: Clima organizacional, calidad de servicio, clientes, pollería, expectativas, percepciones.

ABSTRACT

The objective of the research is to identify the relationship between the organizational climate and the quality of service at the Polleria Medileny Chicken in Cajamarca, through the application of two standardized questionnaires; for the organizational climate the Likert scale and for the quality of service the SERVQUAL model.

The organizational climate understood as the set of perceptions that the worker perceives of his work environment, is a key factor so that the people of an organization can work with tranquility and therefore carry out their activities in a harmonious and collaborative way.

In the same way, the quality of service understood as the fulfillment of the expectations of the clients, has become fundamental so that the clients become fidelicen with the company and this becomes more decisive in the case of a company like the Medileny Chicken Chicken Shop that It faces a great competition in the Cajamarquino market.

The study is of an applied type and has a descriptive and correlational level. It also used the inductive-deductive method and the analytical-synthetic method, and a survey was applied to a study sample of 35 workers and 317 clients who visit the Chicken Shop in a month.

The results in general indicate that the organizational climate is classified as “regular” and the quality of service is also classified as “regular”. Then the direct relationship is demonstrated.

Keywords: Organizational climate, quality of service, customers, chicken shop, expectations, perceptions.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

Las organizaciones buscan permanentemente estrategias modernas para competir con mayor éxito en este mundo globalizado enfatizando en aspectos materiales, mercadológicos, tecnológicos pero descuidan el aspecto humano, lo cual es una falencia generalizada en las personas que gerencian a las organizaciones, no están conscientes que el ambiente aboral marcado por el clima organizacional existente, así como la calidad de servicio son aspectos fundamentales y hasta estratégicos que no se debe obviar, menos omitir, sin embargo esa es la realidad a nivel mundial en general. No hay que olvidar que el mejor trabajo no es en el que más te pagan, sino en el que mejor te tratan.

La pollería Medileny Chicken no es ajena a esta problemática, ya que el propietario es una persona experimentada en pollerías, pero empírico en temas administrativos, lo cual trae consigo que su énfasis sea en la calidad de producto, calidad de procesos, pero se olvida de la calidad humana que debe primar para que las personas trabajen mejor, y exista un mejor desempeño individual, grupal y por ende organizacional.

Existen, débiles relaciones interpersonales en donde cada uno trata de hacer su trabajo de una manera individual para cumplir con su responsabilidad, descuidado el trabajo en equipo en la mayoría de los casos, por ende, existe baja solidaridad en el ambiente laboral. En cuanto a la calidad de servicio también hay manifestaciones de un trato muy acartonado, poca amabilidad, baja apariencia física del personal, poca seguridad ya que se han presentado algunos casos de pérdida de pertenencias de los clientes, etc.

Es por esta razón, que se llevó a cabo esta investigación para analizar la el clima organizacional y la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken Cajamarca, primer semestre 2019.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta principal

¿Cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuál es la situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?
- ¿Cuál es la situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?
- ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?

1.3. Objetivo General

Identificar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

1.4. Objetivos específicos

- ✦ Describir la situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

- ✦ Describir la situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.
- ✦ Determinar la relación del clima organizacional con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

1.5. Justificación e importancia

1.5.1. Justificación teórica

La presente investigación se respalda en la teoría del clima Organizacional de Likert, así como en el modelo SERVQUAL para la calidad del servicio, lo cual permitirá incrementar el conocimiento científico relacionado con esta temática, así como permitirá mejorar la discusión de la comunidad científica.

La presente investigación se basa en el método científico y además servirá de antecedente para futuras investigaciones.

1.5.2. Justificación práctica

La presente investigación permitirá concientizar a la gerencia de la Pollería Medileny Chicken para la mejora de los procesos de personal y beneficiará a sus colaboradores y clientes; ya que no solo busca obtener un buen clima organizacional, sino también proyectar una buena imagen empresarial, como resultado de una especial prestación de servicio con calidad.

1.5.3. Justificación personal

La presente investigación permitirá fortalecer mis conocimientos relacionados con el clima organizacional y la calidad de servicio y así de esta manera obtener el título profesional de

Licenciado en administración en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.6. Limitaciones de la investigación

La investigación encontró una limitación para aplicar encuestas habida cuenta que los trabajadores estaban desarrollando sus labores cotidianas y los clientes no deseaban que se incomode en su alimentación o reunión y porque tenían prisa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1. Antecedentes internacionales

- **Fuentes (2018)**, en su tesis “*Clima laboral y calidad de servicio en empresas comercializadoras de cosméticos de Colombia*”. Tesis para optar el Grado de Magíster en Gerencia de Recursos Humanos - Decanato de Investigación y Posgrado. Universidad Privada Dr. Rafael Bellos Chacín. Maracaibo – Venezuela.

La presente investigación tuvo como objetivo, analizar la relación entre el clima organizacional y la calidad del servicio en empresas comercializadoras de cosméticos de Colombia. El tipo de investigación fue descriptiva, correlacional, de campo con un diseño no experimental. La población estuvo constituida por 62 empleados de las empresas comercializadoras de cosméticos Caledupar. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y su instrumento el cuestionario, con 39 ítems y 5 alternativas de respuestas, tipo Likert. Se procedió a validar el instrumento con el Coeficiente Alpha de cronbach, que arrojó un valor de 0,90 que indica un nivel de confiabilidad Muy Alta. Concluye, que:

- El coeficiente de Pearson, arroja un -1, lo cual indica una correlación perfectamente negativa. Es decir, al incrementarse de forma inadecuada la variable clima organizacional, se ve afectada la calidad de servicio suministrada a los clientes de las empresas comercializadoras de cosméticos de Colombia, influyendo de forma inadecuado en el desarrollo económico y crecimiento de estas empresas.

- **Sotelo y Figueroa (2017).** *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. Universidad Juárez del Estado de Durango, México. Revista Iberoamericana par la Investigación y Desarrollo Educativo (RIDE), Volumen 8 (15), 269-284. DOI: 10.23913/ride.v8i15.312*

El propósito de este trabajo es determinar la relación que existe entre clima organizacional y calidad en el servicio percibido por los trabajadores de una institución de nivel medio superior, particularmente dos colegios de bachilleres del estado de Durango, México. Para la recopilación de la información se utilizó la técnica de la encuesta. El cuestionario “Medición del clima organizacional gubernamental utilizando calidad en el servicio como parámetro” se aplicó en el segundo semestre del año 2014 a los docentes y administrativos. Se utilizó la técnica de análisis estadístico de regresión lineal simple; se revisó la validez y ajuste del modelo; se propuso una ecuación de regresión y se realizó el análisis de supuestos. Se concluye que la correlación entre ambas variables es positiva y el modelo de regresión lineal cumple con los supuestos para estudios de las ciencias sociales. Concluye, que:

- Existe una alta correlación entre la variable clima organizacional y la variable de calidad en el servicio ya que de acuerdo a los resultados se puede discernir que a mejor clima organizacional existe mejor calidad en el servicio.
- El modelo de regresión lineal propuesto cumple los supuestos mostrados además el ajuste del modelo es bueno y con validez. Esto nos lleva a concluir que la medición del clima organizacional y la calidad en el servicio en las instituciones es un factor de suma importancia para el mejor desempeño de las mismas.

- Existe una correlación significativa entre el Clima organizacional y la Calidad en el servicio entre el personal. El Clima organizacional incide sobre la Calidad en el servicio que se presenta en la institución según la percepción de los trabajadores y queda demostrada estadísticamente la existencia de una estrecha correlación entre ambas variables.
- **Bernal, Pedraza y Sánchez (2015).** *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales, Volumen 31 (134), pp 8-19. Universidad ICESI. Cali, Colombia.*

Gerenciales, Volumen 31 (134), pp 8-19. Universidad ICESI. Cali, Colombia.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>

El propósito de este trabajo, tiene 2 objetivos principales. Primero, examinar la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de los servicios públicos de salud; segundo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre estas 2 variables.

El estudio se efectuó mediante la estrategia de investigación documental, método de análisis que comprende la revisión de literatura, detección, consulta, extracción/recopilación e integración de datos. Concluye, que:

- Sí existe relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, puesto que investigaciones previas afirman que aspectos vinculados al ambiente de trabajo, tales como la motivación, el liderazgo y la satisfacción del personal, tienen una relación directa en la calidad de los servicios públicos de salud.
- El ambiente laboral en que se desarrollan los procesos de salud se ve influenciado por el clima organizacional prevaleciente en las instituciones hospitalarias, de tal

forma que un clima favorable beneficia el entorno de trabajo y, con ello, el compromiso y el desempeño de los empleados.

- El ambiente de trabajo juega un papel relevante en el comportamiento de los empleados y superiores, ya que engloba el conjunto de valores, fines, objetivos, creencias y reglas de funcionamiento a nivel individual, grupal y organizacional.

- **Gamboa (2014)**, en su trabajo de titulación “*Evaluación del clima laboral y su repercusión en la calidad del servicio percibida por los clientes del Restaurante CH FARINA Sucursal la Kennedy Quito DM*”. Trabajo de titulación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión de la Producción Agroindustrial. Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos - Dirección de Posgrado. Universidad Técnica de Ambato. Ambato – Ecuador.

En el presente estudio se determinó la influencia del clima laboral sobre la calidad de servicio percibida por los clientes del restaurante Ch Farina Sucursal La Kennedy D.M. Se determinó el clima laboral del restaurante la Kennedy mediante la aplicación de una encuesta dirigida a los colaboradores (14 colaboradores) en la misma se consideraron siete puntos principalmente: sentido de pertenencia, ambiente, creatividad e iniciativa, compañerismo, jefe y superiores, puesto de trabajo, remuneración, reconocimiento y comunicación, así mismo, se realizó el análisis y ponderación de las sugerencias dadas por los clientes de servicio de restaurante SDR (1139 sugerencias) y servicio para llevar SPLL (1127 sugerencias) los criterios de calificación fueron: tiempo de espera, calidad del producto, atención, limpieza, amabilidad y presentación y cortesía. Se logró comprobar luego del análisis de los resultados mediante la aplicación de la prueba de JI cuadrado que:

El clima laboral influye en la calidad del servicio percibida por los clientes del restaurante Ch Farina sucursal “La Kennedy-Quito D. M. lo que ayudó a diseñar un manual de funciones y procedimientos para mejorar el clima laboral y brindar calidad en el servicio hacia el cliente externo. Concluye, que:

- El análisis del clima laboral en el restaurante Ch Farina sucursal “La Kennedy-Quito D. M.”, refleja la necesidad de realizar cambios en busca de mejorar la motivación y la satisfacción de los colaboradores. Uno de los problemas mostrados se atacaría con políticas empresariales que hagan referencia a los clientes internos (personal) y al cumplimiento de sus intereses en lo referente a remuneración justa, estabilidad y reconocimiento por antigüedad; todos estos cambios generarán colaboradores que se identifiquen con la empresa y que se sientan satisfechos de su crecimiento y trayectoria.
- Las insatisfacciones de los colaboradores del restaurante Ch Farina se resolverían estableciendo procedimientos que definan las responsabilidades de los colaboradores y sus superiores. Dichos procedimientos deben describirse en el manual de funciones y procedimientos. Estos procedimientos permitirán mejorar la comunicación interna, así como las relaciones entre superiores y colaboradores. Se podría implementar una política de incentivos para los mejores colaboradores del mes, así como reconocimientos para los colaboradores más antiguos, esto con el fin de que el personal evidencie que su trabajo está siendo reconocido.
- Asimismo, en el análisis del estado inicial de la infraestructura del restaurante se pudo notar que las diferentes áreas o ambientes no están adecuadamente distribuidos y señalizados, además de no ser adecuados para llevar a cabo los procesos de limpieza y mantenimiento. También, se deben tomar medidas

correctivas en las uniones entre las paredes y los pisos, así como en el material de las ventanas e incorporar mecanismos para controlar la temperatura y humedad del ambiente.

- El estudio realizado permitió identificar las principales causas de la insatisfacción de los clientes en el restaurante Ch Farina sucursal “La Kennedy-Quito D. M.”. En cuanto al servicio en restaurante se pudo notar que la calidad del producto y la limpieza del local son los parámetros a mejorar; mientras que en servicio a domicilio y para llevar aparecen como parámetros a mejorar la calidad del producto y el tiempo de espera.
- Para comprobar la hipótesis planteada se aplicó la prueba de Ji cuadrado, de esta manera, rechazamos la hipótesis nula “El clima laboral no repercute en la calidad del servicio percibida por los clientes del restaurante Ch Farina sucursal “La Kennedy-Quito D. M.”, es decir que, el clima laboral si tiene repercusión en la calidad de servicio percibida por los clientes del restaurante.
- Se logró determinar que un débil clima laboral influye directamente sobre la calidad de servicio percibida sobre los clientes; la calidad de servicio brindada por un cliente interno o colaborador insatisfecho no va a ser la más adecuada ante el cliente externo quien es la razón de ser de la empresa, organización o negocio.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

- **Espinoza (2018)**, en su tesis “*El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la Unidad Educativa Martin Luther King, periodo 2018*”. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y

Acreditación de la Calidad de la Educación. Facultad de Educación – Unidad de Posgrado.
Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú.

La presente investigación cuantitativa, de diseño correlacional, busca establecer si existe correlación entre el clima organizacional y la calidad del servicio educativo en la “unidad educativa Martin Luther King, periodo 2018”, desde la perspectiva de los estudiantes. Para cumplir con este propósito, se ha trabajado con una muestra de 671 obtenido a través de un muestreo aleatorio simple. Los resultados fueron descritos y sometidos al análisis estadístico de la prueba de correlación de Spearman. A partir de ello, se concluyó con un $Rho = 0,463$ que hay correlación media positiva entre el clima organizacional y la calidad del servicio educativo. También, se registró que la gran mayoría de los alumnos están satisfechos y de acuerdo con la calidad del servicio educativo. No obstante, se registraron deficiencias en la labor del personal administrativo.

Concluye, que:

- Se determinó la existencia de una correlación media positiva entre el clima organizacional y la calidad del servicio educativo con un $Rho = 0,463$
- La gran mayoría de los alumnos están SATISFECHOS y DE ACUERDO con la calidad del servicio de la educación, a excepción de la atención brindada por el personal administrativo.
- Se determinó la existe una correlación positiva de intensidad baja con un $Rho = 0,399$ entre clima organizacional en su dimensión estructura y la calidad del servicio educativo en la unidad educativa Martin Luther King.

- Se determinó una correlación positiva de intensidad baja con un $Rho = 0,385$ entre clima organizacional en su dimensión recompensa y la calidad del servicio educativo.
 - Se determinó una correlación positiva de intensidad media con un $Rho = 0,513$ entre clima organizacional en su dimensión relaciones y la calidad del servicio educativo.
 - Se determinó una correlación positiva de intensidad baja con un $Rho = 0,383$ entre clima organizacional en su dimensión identidad y la calidad del servicio educativo.
-
- **Rosas (2018)**, en su tesis “*Clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017.*” Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación. Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas. Universidad de Huánuco – Perú. El presente trabajo de investigación, buscó determinar de qué manera influye el Clima Organizacional en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, es de tipo aplicado y de nivel correlacional causal. La población estuvo conformada por 70 trabajadores que laboran en la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. y 20500 socios de la misma. La muestra estuvo conformada por los 70 trabajadores y 307 socios. Se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario para recopilar la información. Concluye, que:

- Se determinó que el Clima Organizacional si influye en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, en base a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a clientes. Se obtuvo los % más altos siendo estos los siguientes: para la Variable Independiente: Clima organizacional, la encuesta se aplicó a los trabajadores resaltando el indicador de MOTIVACIÓN que en un 57 % en la pregunta N° 08 manifestaron que NUNCA son motivados por la organización con incentivos de ningún tipo, ante el esfuerzo de lograr sus metas, esto representa en el resumen el 44%, y para la encuesta aplicada a los clientes resalto el indicador de EMPATÍA que en un 73% en la pregunta 19, los clientes consideran que NUNCA el personal de la cooperativa les brindan información de tipo financiera, o si los mantienen al tanto de su situación como socios, esto representa en la tabla de resumen el 56%.
- Se demostró que Factores Organizacionales si influyen en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, como se puede observar en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a clientes. Siendo estas las siguientes dimensiones: factores organizacionales tomando el indicador ESTRUCTURA ORGANIZATIVA que en un 41 % en la pregunta N° 2 manifestaron que SIEMPRE le es dificultoso realizar sus funciones asignadas por que no están descritas de manera formal por la organización dentro de un documento. Este porcentaje representaría en el cuadro de resumen el 24%. El resultado indicaría que el personal no sabe cuáles y cómo van a realizar sus funciones generando así derivaciones a otras áreas de la empresa que ocasionan pérdidas de tiempo en la atención que

brinda la cooperativa a sus clientes. Ya según el libro citado la Estructura Organizacional viene a ser la manera en que se dividen, agrupan y coordinan de forma formal las tareas del trabajo. La misma que está conformada por la cantidad de reglas, procedimientos y trámites. Tener bien definidas las funciones y los procedimientos de cada uno de los cargos de la empresa en un documento formal ayudara a los trabajadores a resolver sus dudas de manera rápida minimizando errores o contratiempos en la atención. En base a lo mencionado vemos que cuando los trabajadores saben bien como realizar sus funciones se evita pérdidas de tiempo enviando a los clientes de una oficina a otra. La otra dimensión de la variable dependiente; Calidad de Servicios, son los ELEMENTOS TANGIBLES tomando el indicador de INSTALACIONES FÍSICAS que en un 26% en la pregunta 14, los clientes consideran que ALGUNAS VECES el tamaño de las instalaciones dificulta el desplazamiento sobre todo cuando se realizan tramites y operaciones complicadas. Este porcentaje representa en la tabla de resumen el 16%, este resultado indicaría que la empresa no tiene todas sus áreas en el mismo local por lo que los clientes tienen que moverse de un local a otro hecho que genera en los clientes una insatisfacción con el servicio. Ya que según lo citado las instalaciones físicas son el recinto o lugar acondicionado con todas las cosas necesarias para cumplir un servicio cuyo aspecto es crucial para el éxito del negocio. En base a lo mencionado es impórtate que todos los servicios se brinden en el mismo local para evitar pérdidas de tiempo en la atención. Analizando ambas dimensiones si el personal no tiene claro cómo realizar sus funciones para atender al cliente este deriva la atención a otras áreas y por tener la empresa sus áreas en distintos locales

el cliente tiene que desplazarse de un local otro perdiendo su tiempo lo que hace que considere al servicio como pésimo.

- Se analizó de manera favorable que los Factores Físico Ambientales si influyen en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, como se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a los clientes. Siendo estos % de las siguientes dimensiones: factores Físico Ambientales del cual se tomó el indicador TECNOLOGIA que en un 30% en la pregunta N° 7 manifestaron los trabajadores que MUY POCAS VECES funciona adecuadamente sus equipos de oficina he inclusive su sistema automatizado. Este porcentaje representaría en el cuadro de resumen el 18%. El resultado indicaría que la tecnología de los equipos de la empresa dificulta a los trabajadores en la atención eficiente al cliente. Porque según el libro citado la tecnología le permite al individuo realizar el trabajo eficientemente en menor tiempo y esfuerzo del mismo modo ayuda al aumento de la producción. En base a lo mencionado y según los resultados la tecnología de los equipos de la empresa no es la óptima por lo que la atención que brindar los trabajadores no es eficiente. La otra dimensión de la variable dependiente es la CAPACIDAD DE RESPUESTA tomando como indicador el TIEMPO DE RESPUESTA que en un 29% en la pregunta 25, los clientes consideran que MUY POCAS VECES el personal no los atiende de manera rápida cuando realizan una operación financiera. Este porcentaje representa en la tabla de resumen el 19%. Este resultado indicaría que los trabajadores no estarían dando una atención rápida y según lo citado el tiempo de respuesta viene a ser el plazo de tiempo que transcurre entre que el cliente efectúa un pedido y la respuesta del

personal al pedido. Cuando las peticiones de los clientes son respondidas a destiempo ocasiona que estos consideren al servicio ofrecido como de mala calidad. En base al concepto mencionado es importante que el personal brinde un tiempo de respuesta rápida a las necesidades los socios. Analizando ambas dimensiones la tecnología de los equipos de oficina de la cooperativa dificultan la atención brindada por el personal ocasionando que no haya una respuesta rápida en la atención que da el personal ya que el cliente tiene que esperar para culminar su transacción financiera haciendo que considere al servicio como pésimo.

- Se precisó que los Factores Psicológicos si influyen en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, como se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a los clientes. Siendo estos % de las siguientes dimensiones: Factores Psicológicos del cual se tomó el indicador MOTIVACIÓN que en un 57% en la pregunta N° 8 manifestaron los trabajadores que NUNCA reciben incentivos por parte de la empresa cuando realizan bien su trabajo o alcanzan algún objetivo. Este porcentaje representaría en el cuadro de resumen el 33%. El resultado indicaría que la cooperativa no cuenta con un sistema de incentivos que lo motiven a realizar una óptima atención al cliente, porque según el libro citado La motivación viene a ser las fuerzas que actúan sobre el empleado, que inician y dirigen el comportamiento. En base a lo mencionado y los resultados la empresa no motiva a sus trabajadores que realicen un trabajo eficiente lo cual genera que la atención que brindan no sea la óptima. La otra dimensión de la variable dependiente; es CAPACIDAD DE RESPUESTA tomando como indicador el TIEMPO DE RESPUESTA que en un 29% en la pregunta 25, los clientes

consideran que MUY POCAS VECES el personal no los atiende de manera rápida cuando realizan una operación financiera. Este porcentaje representa en la tabla de resumen el 19%. Este resultado indicaría que los trabajadores no estarían dando una atención rápida y según lo citado el tiempo de respuesta viene a ser el plazo de tiempo que transcurre entre que el cliente efectúa un pedido y la respuesta del personal al pedido. Cuando las peticiones de los clientes son respondidas a destiempo ocasiona que estos consideren al servicio ofrecido como de mala calidad. En base al concepto mencionado es importante que el personal brinde un tiempo de respuesta rápida a las necesidades los socios. Analizando ambas dimensiones el sistema de incentivos de la cooperativa desmotiva a los trabajadores ocasionando que la atención brindada no sea rápida ya que el personal no se preocupa por agilizar los trámites para concluir con el trámite financiero por lo que el cliente considera al servicio como pésimo.

- Se dio a conocer que los Factores Sociales si influyen en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, como se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a los clientes. Siendo estos % de las siguientes dimensiones: Factores Sociales del cual se tomó el indicador TOMA DE DECISIONES que en un 43% en la pregunta N°12 manifestaron los trabajadores QUE CASI SIEMPRE el proceso de tomar decisiones de la empresa involucra a todos los integrantes de las distintas áreas. Este porcentaje representaría en el cuadro de resumen el 25%. El resultado indicaría que la cooperativa toma decisiones sobre la forma de trabajo de sus áreas tomando en cuenta las opiniones de los encargados de las áreas. Y según lo citado la toma de decisiones se lleva a

cabo de forma frecuente y de manera conjunta con el grupo de trabajo lo que proporciona un ambiente armonioso con el propósito de lograr los objetivos. En base a lo mencionado y los resultados; la empresa toma decisiones sobre la forma de trabajo de sus áreas haciendo participar a sus colaboradores, tomando decisiones conjuntas que sean las óptimas para su área de trabajo. La otra dimensión de la variable dependiente; es la SEGURIDAD EN EL SERVICIO tomando como indicador la COMPETENCIA DEL PERSONAL que en un 26% en la pregunta N° 26, los clientes consideran que MUY POCAS VECES el personal que los atiende busca la ayuda de algún colega lo cual genera seguridad en el cliente porque perciben que el personal tiene las capacidades suficientes para brindarles un buen servicio. Este porcentaje representa en la tabla de resumen el 17%. Este resultado indicaría que el personal de cooperativa está capacitado para brindar una buena atención a los clientes lo cual les da seguridad con el servicio. Y según lo citado la seguridad en el servicio viene a ser el sentimiento que siente el cliente de que el servicio que le ofrece una empresa no le va a ocasionar ningún daño a su persona. En base a lo mencionado y según los resultados la cooperativa se preocupa de que su personal tenga las competencias para dar un servicio que de seguridad al cliente. Analizando ambas dimensiones. Que las decisiones de las formas de trabajo para las áreas de la empresa se tomen involucrando a los colaboradores de cada área evita que los trabajadores cambien sus métodos de trabajo para atender a los clientes por lo que se evita que consulten a sus colegas como realizar el trabajo lo cual incrementa la seguridad que percibe el cliente al ver que la persona que lo atiende tiene las competencias necesarias para atenderlo eficiente.

- Segura (2017), en su tesis “*Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en los trabajadores de la empresa comercializadora de útiles escolares y de oficina Tai Loy S.A. – Chiclayo*” (Tesis de licenciatura) Universidad Señor de Sipán de Chiclayo. Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela Académico Profesional de Administración de Empresas. Universidad Señor de Sipán – Chiclayo - Perú.

La presente investigación se fundamenta en dos variables, por un lado, la variable independiente clima organizacional va a permitir solucionar los problemas de la calidad del servicio en la empresa Tai Loy S.A – Chiclayo a través de estrategias de clima organizacional; su justificación se basa en teórica, metodológica y social. Además, su intención universal es determinar la influencia entre el clima organizacional y la calidad del servicio. La indagación es de modelo descriptiva - correlacional - propositiva. Se utilizó para la obtención de la información dos encuestas, una dirigida a los trabajadores con una población de 25 y otra dirigida a los clientes con una población de 300, se sometió a la regla por considerarse representativa. El diseño de la exploración es cuantitativa - no experimental y su método analítico. Para medir la fiabilidad del cuestionario las cifras fueron procesadas en el programa SPSS versión 21, dando como resultado que el cuestionario es confiable (,768). Además, el coeficiente de correlación de Pearson arrojó (,827) lo cual indica que existe influencia entre el clima organizacional y la calidad del servicio en la empresa Tai Loy SA – Chiclayo. Concluye, que:

- Sí, existe correlación entre el Clima organización y la Calidad del servicio, porque la correlación de Pearson dio (,827), por lo tanto, si existe influencia en los colaboradores de Tai Loy S.A – Chiclayo.
- El clima organizacional en la empresa Tai Loy S.A; es autoritario explotador, dado que un 92% de personas encuestadas manifiestan su total acuerdo frente a esa

realidad.

- El nivel de calidad del servicio en la empresa Tai Loy S.A; por dimensión es de baja calidad en los aspectos tales como: en la dimensión de tangibles nos muestra que el 78% de encuestados manifiestan que están totalmente en desacuerdo que la empresa Tai Loy S.A; tiene su área de ventas y almacén bien distribuidas. En la dimensión de confiabilidad aclara que el 70% de personas están totalmente en desacuerdo que la empresa Tai Loy S.A; cumple con sus entregas y despacho en almacén dentro de los lapsos de tiempo ofrecidos. En la dimensión de capacidad de respuesta nos muestra que el 48% de encuestados están totalmente en desacuerdo que los servicios de atención y entrega de productos en la empresa Tai Loy S.A; se brindaron de forma rápida. En la dimensión seguridad los encuestados nos muestran que un 28% están totalmente en desacuerdo, que el personal de Tai Loy S.A. lo atiende de forma amable. Finalmente, en la dimensión de empatía el 28% de encuestados están 125 totalmente en desacuerdo que la empresa Tai Loy S.A; ofrece una atención oportuna y eficiente. Las tácticas de Clima organizacional en enriquecer la Calidad del servicio en la empresa Tai Loy S.A; son: el liderazgo y su actividad dialogando con el feje, la comunicación y su actividad conociendo a mis compañeros, trabajo en equipo y su actividad aprendiendo y riendo finalmente resolución de conflictos y su actividad destacando entre mis compañeros.

- **Vargas y Guevara (2018)**, en su tesis “*Clima organizacional y calidad de servicio del Hospital María Auxiliadora de Rodríguez de Mendoza 2018*”. Tesis para obtener el grado académico de maestro en gestión pública. Escuela de Posgrado. Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo – Perú.

La presente investigación corresponde a un diseño no experimental o descriptivo de tipo correlacional, el cual tiene como objetivo principal determinar la relación entre Clima organizacional y calidad de servicio de salud del hospital María Auxiliadora de Rodríguez de Mendoza-Amazonas 2018. La población estuvo conformada por un total de 60 personas adultas, de los cuales 30 son trabajadores del hospital y 30 son pacientes que acuden en busca del servicio. Para medir las variables de estudio, se utilizó dos cuestionarios, el primero hace referencia al cuestionario de Koys y Decottis (1991), cuyo propósito es medir el clima organizacional y el segundo instrumento que se utilizó es el cuestionario sobre calidad de servicio de la autora Quispe Perez Yanet del año 2015. Los resultados obtenidos del presente estudio demuestran la existencia de una relación significativa y positiva entre la variable de clima organizacional y calidad de servicio del mencionado hospital, además se observa que ambas variables se encuentran en un nivel Bueno, es decir, a mayor clima organizacional mayor será la calidad de servicio, lo cual se puede evidenciar en la tabla tres y grafico tres. De esta manera se concluye afirmando la existencia de una relación entre ambas variables, por lo tanto, se logró determinar todos los objetivos y se aceptan todas las hipótesis. Concluye, que:

El clima organizacional del hospital María Auxiliadora de Rodríguez de Mendoza 2018 se encuentra en un nivel Bueno, con un porcentaje de 83%.

- Así mismo, en lo que respecta a la segunda variable sobre calidad de servicio se puede observar que el nivel en el que se encuentra también es Bueno, con un porcentaje de 70 %.
- Del mismo modo se puede concluir afirmando la existencia de una relación significativa y positiva entre clima organizacional y calidad de servicio que brinda el hospital María Auxiliadora de la provincia de Rodríguez de Mendoza en el año

2018, al situarse en un nivel bueno de relación equivalente a un 70%, lo cual significa que, a mayor clima organizacional mayor será la calidad del servicio.

- En lo relacionado a los objetivos planteados en el presente estudio, se concluye afirmando que se logró determinar el objetivo general e identificar los objetivos específicos con respecto a clima organizacional en sus ocho dimensiones y su relación de cada uno de estos con la variable de calidad de servicio.

- **Hidalgo (2018)**, en su tesis “*Clima organizacional y su impacto en la calidad de servicio de la Caja Sullana, tienda Barranca. año 2017*”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela Profesional de Administración. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión. Huacho – Perú. La presente investigación, estuvo orientado a demostrar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la calidad de servicio en la Caja Sullana, Tienda Barranca, Año 2017. El diseño de investigación utilizado fue de tipo no experimental correspondiente a un estudio transeccional correlacional, de un enfoque cuantitativo de investigación. La muestra de estudio estuvo conformada por 43 colaboradores a quienes se aplicaron los instrumentos de cuestionario para medir las variables de estudio respectivamente. Los resultados fueron analizados mediante el estadístico Rho Spearman, y se obtuvo un grado de significancia de 0.000, estableciendo que el Clima organizacional influye significativamente en la Calidad de servicio en la Caja Sullana, Tienda Barranca, Año 2017. Concluye, que:
 - El estadístico determino que no existe ningún margen de error, ello determinado en la significancia por lo que se aprobó que el clima organizacional si influye en la calidad de servicio, lo que quiere decir que el todas las herramientas,

atributos que brinde la Caja Sullana a sus trabajadores, los cuales inducen el comportamiento de ellos dentro de la empresa van a influenciar o impactar en el servicio que brindad al cliente el cual el cliente determinará la calidad del servicio que recibe por parte de los colaboradores.

- El sistema individual que viene a ser las características de la organización que percibe el colaborador que trabaja en la Caja Sullana para buscar la autonomía y el estar ellos satisfechos en su centro de labores dio como resultado sin ningún margen de error cuya significancia fue de 0.000 está influyendo de forma positiva pero regular ante la calidad de servicio que ellos ofrecen a sus clientes.

- La interacción social que se da entre los colaboradores de la Caja Sullana, ello medido a través del sistema interpersonal, manifestó de forma positiva y muy buena, sin ningún margen de error al mostrar significancia 0.000 que influye significativamente con el servicio de calidad que los colaboradores ofrecen a los clientes que son parte de su cartera de clientes.

- En la medición de la significancia se mostró que en un 98% es correlacionable la influencia del sistema organizacional con la calidad de servicio, ya que solo arrojó una significancia de margen de error de 0.002. ello quiere decir que la optimización que brinda los directivos de la Caja Sullana, tienda Barranca a través de como organizan a todos los colaboradores y de los recursos con los que cuentan influyen en como ellos vienen atendiendo a los clientes y brindando un sistema de calidad.

- **Mayurí (2017)**, en su tesis “*Clima Organizacional y Calidad de Servicio en la División Comercial del BCP en el distrito de Comas, 2016*”. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración de Negocios MBA. Escuela de Posgrado. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú. La presente tesis de maestría, tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas, 2016. Para poder determinar la relación existente entre clima organizacional y de calidad de servicio se realizó un tipo de investigación básica sustantiva, de diseño descriptiva, no experimental, correlacional. Así mismo se tomó como instrumento el cuestionario, los mismos que fueron resueltos por una población de 135 colaboradores. Con este trabajo se toma conciencia de que, además de la remuneración, es importante prestar atención a las necesidades de los colaboradores en la toma de decisiones y de generar oportunidades de realización personal de ellos. Como resultado se obtiene que el clima organizacional influye notablemente en la eficiencia y productividad de una organización. Por esta razón consideramos de suma importancia llevar a cabo un estudio destinado a comprobar si el Clima Organizacional División Comercial del BCP en el distrito de Comas repercute en la calidad de servicio. Concluye, que:

- Se ha demostrado un $Rho = 0.738$ que determinó la existencia de una correlación directa fuerte entre las variables clima organizacional y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 73.8%. La relación confirma: a mayor problema en el clima laboral, mayor problema en la calidad de servicio en los colaboradores.

- Se ha demostrado un Rho de 0,715 que determinó la existencia de una correlación directa entre la autonomía y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 71.5%. La relación confirma: a mayor autonomía en los colaboradores, se incrementa fuertemente la calidad de servicio.
- Se ha demostrado un Rho de 0,587 que determinó la existencia de una correlación moderada entre la cohesión y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 58.7%. La relación confirma: a mayor Cohesión de parte de los trabajadores, la calidad de servicio mejora en forma moderada.
- Se ha demostrado un Rho de 0,563 que determinó la existencia de una correlación moderada entre la confianza y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 58.7%. La relación confirma: a mayor confianza de parte de los colaboradores, mayor calidad de servicio.

Se ha demostrado un Rho de 0,584 que determinó la existencia de una correlación moderada entre la presión y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 58.4%. La relación confirma: a mayor presión de parte de los colaboradores, mayor calidad de servicio.

- Se ha demostrado un Rho de 0,592 que determinó la existencia de una correlación moderada entre el apoyo y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación

59.2%. La relación confirma: a mayor apoyo de parte de los colaboradores, mayor calidad de servicio.

- Se ha demostrado un Rho de 0,578 que determinó la existencia de una correlación moderada entre el reconocimiento y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 57.8%. La relación confirma: a mayor reconocimiento de parte de los colaboradores, mayor calidad de servicio.

- Se ha demostrado un Rho de 0,567 que determinó la existencia de una correlación moderada entre Equidad y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 56.7%. La relación confirma: a mayor equidad de parte de mis superiores, mayor calidad de servicio.

- Se ha demostrado un Rho de 0,593 que determinó la existencia de una correlación moderada entre innovación y la calidad de servicio en la división comercial del

Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016, siendo el índice de correlación 59.3%.

La relación confirma: a mayor innovación de parte de mis superiores, mayor calidad de servicio

2.1.3. Antecedentes Locales

- **Julcamoro y Portal (2017)**, en su tesis *“Influencia del Clima laboral en la Calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Baños del Inca, 2017”*. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Facultad de Negocios – Carrera de Administración. Universidad Privada del Norte. Cajamarca – Perú. El objetivo de la presente investigación fue determinar la influencia del clima laboral en la calidad de atención al paciente en el

centro de salud Baños del Inca. La investigación que se realizó es de tipo cualitativo, método explicativo de corte transversal. La muestra estudiada fue determinada por conveniencia, siendo 12 encuestados tanto para clima laboral como para calidad de atención; la recolección de información se realizó utilizando un cuestionario para clima laboral que constó de 55 preguntas, que miden 11 dimensiones teniendo 5 alternativas de respuesta; y para calidad de atención una encuesta de 15 preguntas que miden 3 dimensiones con 2 alternativas de respuesta, los cuales fueron aplicados previo consentimiento informado. Como técnica estadística para comprobar la hipótesis se realizó la prueba d de Somers, la significación aproximada (Sig. Aprox.=0,00) es menor que el nivel de significancia por lo tanto pudimos afirmar que el clima laboral influye significativamente en la calidad de atención al paciente del Centro de Salud Baños del Inca. El resultado obtenido para clima laboral muestra que el 66,7% de encuestados están en desacuerdo con este; así mismo, se obtuvo un resultado similar para la variable de calidad de atención encontrándose que el 66,7% de encuestados manifiestan que no hay una buena calidad de atención, por tanto, se concluyó que el clima laboral influye directamente en la calidad de atención del Centro de Salud Baños del Inca. Concluye, que:

- Con los resultados obtenidos del clima laboral en el Centro de salud Baños del Inca, se muestra que influye significativamente en la calidad de atención de los usuarios.
- De las 11 dimensiones evaluadas para clima laboral, la dimensión de identidad fue la única que muestra un resultado favorable para el clima laboral arrojando un resultado del 45% de trabajadores que están de acuerdo con que su aporte es valioso para el éxito de la institución, por tanto, esto influye en la dimensión técnica científica de la calidad de atención en el Centro de Salud.

- El 66,67 % de los trabajadores encuestados manifiesta que el clima laboral no es favorable, lo cual influye en la dimensión humana de calidad que muestra resultados para este caso similar del 66.67% de pacientes que aquejan de recibir mala calidad de atención porque no reciben un trato cordial, no respetan su privacidad y creencias.
- En la dimensión de confort de clima laboral se obtuvo que el 41.67% de los trabajadores están en desacuerdo con su ambiente de trabajo porque la distribución física no es adecuada para la atención lo cual influye en la dimensión de entorno de calidad de atención ya que los resultados son que el 83% de los pacientes mencionan que los ambientes no son cómodos ni están limpios cuando acuden a la consulta.

- **Chuquipoma y Mendo (2018)**, en su tesis *“Relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Jesús- 2017”*.

Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas - Carrera Profesional de Administración de Empresas. UPAGU. Cajamarca – Perú.

La presente investigación se plantea como objetivo estudiar cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Jesús - 2017, se identificó los factores del clima organizacional y los factores que inciden en la satisfacción laboral de sus trabajadores, partiendo de la hipótesis que el clima organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, con un diseño de investigación transversal, De carácter Descriptivo, y correlacionar-causal. En este caso como la muestra es la misma que la

población; los encuestados serán un total de 80 trabajadores. Se validó la hipótesis mediante la realización de la correlación de Pearson la que permitió saber si el Clima Organizacional influye o no en la Satisfacción Laboral. En el presente estudio se realizaron entrevistas con personal de la Municipalidad para saber la realidad de sus actividades y necesidades, luego de esto se procederá a realizar encuestas a todos sus trabajadores, para luego poder realizar un análisis estadística utilizando el sistema SPSS versión 23; lo que nos permitirá tener los resultados sobre la satisfacción de los trabajadores y qué relación tiene con el clima organizacional. Concluye, que:

- Existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús, esto nos demuestra que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción adecuado en los trabajadores dentro de la Municipalidad; por esto se concluye que existe una vinculación positiva entre ambas variables.
- El clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Jesús en su mayoría es buena y aceptable, como se demuestran según los resultados de la encuesta, las dimensiones que corroboran esto son: Autonomía con 69% de aceptación, confianza con un 68% e innovación con 67%; por otro lado podemos identificar que las dimensiones de presión, cohesión y reconocimiento son las menos aceptadas.
- El nivel de satisfacción laboral es calificado como aceptable en un 60% según el consolidado de sus dimensiones, los principales y más aceptados son: satisfacción por el trabajo en general, con el ambiente físico de trabajo y la forma en que realizan su trabajo, también se muestran dimensiones que tienen insatisfechos a los

trabajares, entre estos el más resaltante es la satisfacción por la remuneración que muestra un 55% de desaprobación.

- Las estrategias que ayudan a mejorar la satisfacción laboral para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Jesús se plantean en las recomendaciones, pero por la situación estudiada se concluye que la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es vital para el buen desempeño de la función pública de la Municipalidad.

- **Tirado (2017)**, en su tesis *“Relación entre el Clima organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016”*. Tesis para optar el grado de Maestro en Ciencias. Programa de Maestría – Mención: Administración y Gerencia Empresarial. Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca – Perú. La presente investigación tiene como propósito determinar la relación que existe entre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca. Para el logro de este objetivo se analizaron todas las dimensiones que involucra el clima organizacional (comunicación, condiciones laborales, involucramiento laboral, supervisión y autorrealización) y todas las dimensiones que involucra la satisfacción laboral (relación con la autoridad, condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, desarrollo personal, relaciones sociales, desempeño de tareas y políticas administrativas), de tal manera que al obtener el porcentaje de calificación de cada una de ellas, nos arroja las dimensiones menor calificadas en las cuáles se debe reforzar. Los resultados obtenidos reflejan que la percepción del clima organizacional según el promedio de respuestas tiene

una calificación de malo, de igual manera la satisfacción laboral. En consecuencia, existe relación entre ambas variables. A partir de la información obtenida se presenta una propuesta de mejora para el clima y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Betoscar Servir EIRL-Cajamarca. Concluye, que:

- Se determinó que existe relación entre del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016. Los resultados de chi cuadrada confirman tal relación con una confiabilidad del 95 por ciento, en la tabla de la distribución chi-cuadrado con 4 grados de libertad ($r=3$, $c=3$), entonces: $(r-1)(c-1)=4$ se obtiene un valor tabular o teórico de 9.49, por lo tanto, la estadística de trabajo $T = 11.259$ cae en la zona de rechazo de la hipótesis nula, y se acepta la $H1$: Existe relación o asociación o correlación entre la clima organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, el $pvalue = 0.024$. (menor al valor alfa = $\alpha = 0.05$) que corrobora la decisión tomada.
- Las dimensiones que generan un mal clima organizacional fueron: Involucramiento laboral, condiciones laborales, comunicación, supervisión y autorrealización están con una calificación por debajo del promedio, por lo que se les otorgó una calificación de malo.
- Las dimensiones que generan una mayor insatisfacción laboral fueron: relación con la autoridad, condiciones físicas y/o ambientales, beneficios laborales y /o remunerativos y desarrollo personal, todas ellas están por debajo del promedio por lo que están con una calificación de malo.
- Se determinó las acciones básicas en el diseño de la propuesta integral a fin de mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la

empresa Betoscar Servis EIRL – Cajamarca las que se basaron el mejorar las dimensiones de clima organizacional por debajo del promedio: autorrealización, supervisión, comunicación entre los colaboradores, condiciones laborales y en cuanto a la satisfacción laboral se basó en las dimensiones de: beneficios laborales y/o remunerativos, desarrollo del personal, relación con la autoridad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría del clima organizacional de Likert

Debido a que existe una relación entre motivación y clima laboral, tiende a considerarse que las teorías de motivación son las mismas que sustentan el clima. Sin embargo, son varios los autores que basan sus estudios en la teoría de los sistemas propuesta por Likert.

Rensis Likert es un investigador conocido en el mundo por sus trabajos en psicología organizacional, principalmente por la elaboración de cuestionarios e investigaciones sobre los procesos administrativos. En su teoría del clima organizacional o de los sistemas de organización, permite analizar la naturaleza de los climas y analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. (Brunet, 2011, pág. 28)

Al igual que las teorías de motivación se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo. El liderazgo constituye una de las variables que explica el clima en la teoría de Likert, y la finalidad de la teoría de los sistemas, es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional. (Ramos, 2012, pág. 62)

2.2.2. Teoría de los sistemas

Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que estos perciben y, en parte por sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Si la realidad influye sobre la percepción, entonces es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar. Por ello es posible mencionar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la existencia de microclimas dentro de la organización. Estos factores se definen entonces como: ✓ Los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.

- ✓ La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
- ✓ Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- ✓ La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

De forma más específica existen tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales. (Ramos, 2012, págs. 62-63)

- a) **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales indican cómo una organización evoluciona y obtiene resultados. Comprenden la estructura y la administración de la organización; reglas, decisiones, competencia

y actitudes. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas por los miembros de la administración y pueden también agregar nuevos componentes. 2. Son variables independientes (de causa y efecto), es decir si éstas se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables, y si éstas permanecen sin cambios, generalmente no sufren la influencia de otras variables.

b) Variables Intermediarias: Reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables son las que constituyen los procesos organizacionales de una empresa.

c) Variables finales: Son variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las anteriores. Reflejan los resultados obtenidos por la organización; son por ejemplo, la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.

Estas variables constituyen la eficacia organizacional de una empresa.

La combinación y la interacción de estas variables determinan dos grandes tipos de clima organizacional, que a su vez se subdividen. Los climas obtenidos se sitúan sobre un continuo que parte de un sistema muy autoritario aun sistema muy participativo.

a. Clima de tipo autoritario.

- **Sistema Autoritario explotador,** se caracteriza porque la dirección no confía en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción

entre los superiores y subordinados es casi nula y las decisiones son tomadas únicamente por los jefes.

- **Sistema Autoritarismo paternalista**, se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus colaboradores, se utilizan recompensas y castigos como fuentes de motivación para los trabajadores, los supervisores manejan mecanismos de control. En este clima la dirección juega con las necesidades sociales de los colaboradores, sin embargo, da la impresión de que se trabaja en un ambiente estable y estructurado.

b. Clima de tipo Participativo.

- **Sistema Consultivo**, se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus colaboradores, se permite a los empleados tomar decisiones específicas, se busca satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes existe la delegación. Esta atmósfera está definida por el dinamismo y la administración funcional en base a objetivos por alcanzar.
- **Sistema Participación en grupo**, existe la plena confianza en los empleados por parte de la dirección, toma de decisiones persigue la integración de todos los niveles, la comunicación fluye de forma verticalhorizontal – ascendente – descendente. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, las relaciones de trabajo (supervisor – supervisado) se basa en la amistad, las responsabilidades compartidas. El funcionamiento de este sistema es el

equipo de trabajo como el mejor medio para alcanzar las metas a través de la participación estratégica.

Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, donde existe una estructura rígida por lo que el clima es desfavorable; por otro lado, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto con una estructura flexible creando un clima favorable dentro de la organización.

Para poder hacer una evaluación del Clima Organizacional basada en la en la teoría anteriormente planteada, su autor diseño un instrumento que permite evaluar el clima actual de una organización con el clima ideal.

2.2.3. Teoría de la calidad de Juran

D'Alessio (2012), señala que Juran, nació el 24 de diciembre de 1904 en Braila, Rumania, aportó teorías de gran impacto en la eficiencia y la productividad. El consultor y experto de la calidad rumano propuso que una correcta gestión de la calidad se logra a través de la trilogía de la calidad de los procesos:

- En primer lugar, la planificación de la calidad. La planificación se basa en desarrollar lo que el cliente precisa, ya sea un producto o un servicio, y así satisfacerlo.
- En segundo lugar, el control de calidad. El control es quien suministra los estándares de calidad que se utilizarán para la inspección
- En tercer lugar, la mejora de la calidad. La mejora nace de la detección de errores. Hallar errores y conocer su origen permite encontrar una oportunidad de mejora del proceso.

Juran consideraba que el siglo de la calidad sería el XXI, así como el siglo XX lo fue de la productividad.

2.2.4. Teoría de la calidad de Jan Carlzon

Danton (2011), señala que Carlzon es conocido como uno de los especialistas en calidad más importantes en el área de servicios, es el creador del concepto Momentos de la Verdad, a partir del cual desarrolló un programa de administración de la calidad para empresas de servicios.

Los momentos de la verdad son intervalos que pueden durar tan solo 5 segundos, en los que los empleados de una organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega de un servicio. En esos momentos la empresa se pone a prueba, pues su imagen depende de la capacidad del empleado para dejar satisfechos a los clientes y causarles una grata impresión.

Sus estrategias de calidad consisten en apoyar y hacer de la persona que se encuentra en contacto directo con el cliente, la más poderosa de la organización, para así poderle dar autoridad de pasar por encima de políticas y reglas internas con tal de lograr la satisfacción del cliente.

A esto Carlzon lo llama invertir la pirámide organizacional.

La empresa confía en que el empleado logrará causarle una buena impresión al cliente. Toda la empresa se pone en riesgo y depende de las habilidades que tenga el empleado para con el cliente.

La estrategia de la calidad de Carlzon trata de documentar todos los pasos que el cliente debe seguir para recibir el servicio.

Una persona sin información no es capaz de asumir responsabilidades. Una persona con información tal vez no sea de gran ayuda, pero sirve para asumir responsabilidades.

No importa qué tan grande o importante sea la empresa, todo dependerá de la forma en que el empleado que se encuentra frente al cliente actúe, ya sea libre, o con carisma, o todo lo contrario.

Según Carlzon, es necesario que todos los empleados sientan que son muy importantes dentro de la empresa. Se considera a la motivación una pieza fundamental para lograr la calidad a través de la gente.

Si damos libertades a otras personas para tomar decisiones, saldrán a flote recursos en las personas que nunca hubiéramos conocido y siempre estarían ocultos.

Una de las grandes enseñanzas de Carlzon, que debemos tener en cuenta por su total vigencia es:

A los clientes debemos de tratarlos de una forma distinta, porque a nadie le gusta ser tratado como uno más, sino como alguien distinto, un cliente único diferente a todos los demás. El empleado que se encuentre en algún mostrador, deberá de olvidarse de las políticas de que todos los clientes son iguales, porque él mejor que nadie sabrá que cada uno es distinto y tienen distintas necesidades.

2.2.5. Modelo SERVQUAL

Danton, (2016), señala que es un método de evaluación de factores clave para medir la calidad de los servicios prestados, que está basado en el modelo clásico de evaluación del cliente.

Es un cuestionario con preguntas estandarizadas para la medición de la Calidad del Servicio desarrollada por Zeithami, Parasuraman y Berry desarrollado en los Estados Unidos con el auspicio del Marketing. Science Institute y validado a América Latina por Michelsen Consulting con el apoyo del nuevo Instituto Latinoamericano de Calidad en los Servicios.

Su propósito es evaluar la calidad de servicio ofrecido por una organización a lo largo de cinco dimensiones: tangibilidad, empatía, seguridad, capacidad de respuesta y seguridad. Mide lo que el cliente espera en la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Tabla 1

Modelo SERVQUAL

		Elementos materiales atractivos
		Cumplen lo prometido
		Sincero interés por resolver problemas
		Realizan bien el servicio la primera vez
	Fiabilidad	Concluyen el servicio en el tiempo prometido
		No cometen errores
		Comportamiento confiable de los empleados
		Clientes se sienten seguros
	Seguridad	Los empleados son amables
		Los empleados tienen conocimientos suficientes
		Equipos de apariencia moderna
	Elementos tangibles	Instalaciones visualmente atractivas
	Calidad del servicio	Empleados con apariencia pulcra
Variable	Dimensiones	Atributos (22)
		Comunican cuando concluirán el servicio
	Capacidad de respuesta	Los empleados ofrecen un servicio rápido
		Los empleados siempre están dispuestos a ayudar
		Los empleados nunca están demasiado ocupados
		Ofrecen atención individualizada
		Horarios de trabajo convenientes para los clientes
	Empatía	Tienen empleados que ofrecen atención personalizada
		. Se preocupan por los clientes
		Comprenden las necesidades de los clientes

Fuente. Danton, (2016)

El SERVQUAL, está basado en un modelo de evaluación en el cliente sobre la calidad en el servicio en el que:

- Define un servicio de calidad, como la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes, De este modo un balance ventajoso para las percepciones, de manera que estas superarán a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida por el servicio y alta satisfacción con el mismo.
- Señala los factores claves que condicionan las expectativas de los usuarios: necesidades personales, “comunicación boca a boca” u opiniones y recomendaciones de amigos y familiares por el servicio, experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente y comunicaciones externas que la propia organización realice sobre las prestaciones de su servicio y que incidan en las expectativas de su servicio.
- Identifica las cinco dimensiones de la calidad del servicio y que están en la tabla1.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Clima organizacional

A. Definición

(Ramos, 2012), citando Litwin y Stringer señala que el clima organizacional se relaciona con los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los gerentes, así como de otros factores ambientales sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Estos autores, manifiestan que el estilo de dirección al interior de una organización es clave en la percepción del clima laboral, ya que por medio de éste los colaboradores se ubicarán dentro de un sistema abierto o cerrado, participativo o no participativo, tomando como referente su satisfacción y rendimiento laboral. Hubo más investigaciones de la misma línea de esta época, por lo que algunos acuñaron el término “los mágicos de 1960s” en lo que concierne a la investigación sobre clima organizacional.

(Ramos, 2012), citando a Tagiuri (1968) afirmó que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos.

B. Características

(Robbins, 2013), considera a las siguientes:

- El clima es una configuración particular de variables situacionales del ambiente laboral.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.

- El clima está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza. El clima es distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el actor. Puede ser difícil describirlo, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento. -Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

C. Dimensiones

Las dimensiones del clima organizacional son aquellas características que influyen en el comportamiento de los individuos y que pueden ser medidas. (Chiavenato, 2017), citando a Likert, (citado por Brunet, 2004) mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones: - **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.

- **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- **Las características de los procesos de planeación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planeación, así como la formación deseada.

2.3.2. Calidad de servicio

A. Definición

Danton, (2014), define a la calidad de servicio con el grado de atención que los empleados otorgan para satisfacer las necesidades del cliente, comparando expectativas con las percepciones del cliente.

B. Dimensiones de la calidad de servicio

Danton, (2016) describe a las siguientes dimensiones de la calidad del servicio:

- **Elementos tangibles (apariciencia)**

Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada organización (de cómputo, oficina, transporte, etc.). Una evaluación favorable en este rubro invita al cliente para que realice su primera operación.

- **Seguridad (confianza)**

Es el sentimiento del cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. La organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.

- **Fiabilidad (cuidado)**

Trabajo bien hecho por parte de la organización. Es la capacidad que debe tener la entidad que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se encuentra incluida la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su organización. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

- **Capacidad de respuesta (rapidez y diligencia)**

El trabajo está listo en el tiempo que dijo la organización que estaría. Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar

un servicio rápido; también se considera, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.

- **Empatía (atención)**

Los colaboradores entienden que quiere al cliente o usuario y le proporciona lo que necesita. Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente. Para los clientes, la empatía buscada se orienta a los siguientes aspectos:

- ✦ **Facilidad de contacto:** ¿Es fácil llegar hasta su organización? ¿Cuándo llaman a los empleados los encuentran, se reportan o sus números telefónicos? ¿son de los que siempre? ¿están ocupados o de los que nunca contestan y encima, cuando contestan, el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie puede ayudarlo?
- ✦ **Comunicación:** Algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la organización que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender claramente.
- ✦ **Gustos y necesidades:** El cliente desea ser tratado como si fuera único, que se le brinde los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él, que le ofrezcamos algo adicional que alcancen y superen sus expectativas.

2.4. Definición de términos básicos

✦ **Actitudinal:**

Manera de estar alguien dispuesto a comportarse u obrar

✦ **Calidad**

Sinónimo de excelencia. De hacer las cosas correctas.

✦ **Clima organizacional**

Conjunto de características físicas y psicológicas que afectan el clima laboral

✦ **Desempeño:**

Realizar [una persona] las labores o las funciones que corresponden a su cargo, profesión, papel o empleo.

✦ **Motivación:**

Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo

✦ **Pollería**

Establecimiento que expende pollos a la brasa y afines.

✦ **Procedimiento:**

Método o modo de tramitar o ejecutar una cosa

✦ **Servicio**

Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

El clima organizacional influye significativamente en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

3.2. Hipótesis específicas

- ✦ La situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es negativo.
- ✦ La situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es baja.
- ✦ El clima organizacional se relaciona directamente con la calidad de servicio de la Pollería

Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

3.3. Variables

Variable X:

Clima organizacional

Variable Y:

calidad de servicio

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo y Diseño de investigación

4.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque utiliza teoría existente que tendrá como propósito identificar la influencia entre las variables de este estudio y se aplica a una realidad práctica como es la pollería Medileny Chicken de Cajamarca, (Hernández, 2014)

4.1.2. Nivel de la investigación

La investigación es de nivel descriptivo y correlacional. (Hernández, 2014) Descriptivo, porque estudió la situación de las variables: clima organizacional y la calidad de servicio. Correlacional, porque se buscó identificar la relación entre ambas variables.

4.1.3. Diseño de la investigación

La investigación es de diseño no experimental y transversal.

Porque los datos recopilados y procesados no se manipularon y porque se llevó a cabo en un determinado momento del primer semestre del año 2019.

4.2. Método de investigación

El método utilizado para recolectar los datos es el inductivo deductivo, porque se investigó en libros y links electrónicos para extraer la información que sirvió de base para estructurar el marco teórico que se presenta. Así mismo se utilizó el método analítico sintético, para el caso del análisis e interpretación de la información recopilada y procesada, con lo cual se llega a las conclusiones de la investigación.

4.3. Población, Muestra y Unidad de análisis

4.3.1. Población

La pollería Medileny Chicken tiene 35 trabajadores; los cuales constituyen la población para el clima organizacional, mientras que para la variable servicio al cliente son un aproximado de 1800 clientes (60 diarios por 30 días).

4.3.2. Muestra

La muestra es tipo no probabilística, tipo censo para el clima organizacional, ya que se aplicó el instrumento tipo escala de Likert a la totalidad del personal de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca.

Mientras que para la calidad de servicio la muestra es probabilística, la que se calculó mediante la fórmula estadística siguiente:

$$n = \frac{NZ^2 * p * q}{e^2N + Z^2 * pq}$$

Donde:

N: Población 1800 clientes de la Pollería Medileny

Z: Nivel de confianza 1.96

p: variabilidad positiva 0.5

q: variabilidad negativa 0.5

e: error de muestra 0.05

$$n = \frac{1800 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * 1800 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 317 \text{ clientes}$$

4.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis está dada por los trabajadores de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca.

4.5. Operacionalización de variables

Tabla 2 Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Índice
Variable X Clima Organizacional	Se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental (Chiavenato, 2017)	Es el medio humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano. Provocando una relación social para la realización de las tareas. Influye en la satisfacción y por lo tanto en desempeño.	Métodos de mando	Liderazgo	Cualitativo
				Jefatura	
			Fuerzas motivacionales	Procedimientos	
				Trato	
			Procesos de comunicación	Tipos de comunicación	
				Aplicación de la comunicación	
			Procesos de influencia	Relación superior-subordinado	
				Relación entre subordinados	
			Procesos de toma de decisiones	Pertinencia de decisiones	
				Tipos de decisiones	
			Procesos de planeación	Fijación de objetivos	
				Elección de estrategias	
			Procesos de control	Tipos de control	
				Aplicación del control	
Objetivos de rendimiento	Planeación de objetivos				
	Forma de establecer objetivos				
				Infraestructura	

			Elementos tangibles	Aspecto personal
Variable Y Calidad de servicio	<p>Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. (Caro, 2017)</p>	Grado de satisfacción de las expectativas de los clientes por el servicio recibido.	Seguridad	Identificación
				Profesionalismo
				Cortesía
			Confiabilidad	Credibilidad
				Habilidad
				Ejecución
			Capacidad de respuesta	Servicio
				Disposición
			Empatía	Ayudas
				Comunicación
				Acceso

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El instrumento fue el cuestionario y la técnica es la encuesta.

Para el clima organizacional se empleó la encuesta tipo escala de Likert.

Para la calidad de servicio, se utilizó la encuesta bajo el modelo SERVQUAL.

4.6.1 Validez del instrumento

Los instrumentos para evaluar el clima organizacional y la calidad de servicio, fueron validados a través de la validación de contenido mediante juicio de expertos, en este caso por tres (03) docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 3 *Validación de Cuestionario - Clima organizacional*

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Cuestionario	0.81	0.86	0.79	0.82

En consecuencia, de acuerdo al promedio (0,82) se determina que el cuestionario para evaluar el Clima Organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, tiene una validez buena, por lo que es válido para medir dicha variable.

Tabla 4 *Validación de Cuestionario – Calidad de Servicio*

Instrumento	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Promedio
Cuestionario	0.86	0.88	0.84	0.86

En consecuencia, de acuerdo al promedio (0,86) se determina que el cuestionario para evaluar la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, tiene una validez buena, por lo que es válido para medir dicha variable.

4.6.2 Confiabilidad del instrumento

Se determinó la confiabilidad de los instrumentos a través de su consistencia interna utilizando el Coeficiente Alfa de Cronbach, cuya valoración es la siguiente:

Tabla 5 *Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach (α)*

Valor del CCI	Fuerza de la concordancia
>0,90	Muy buena
0,71 - 0,90	Buena
0,51 - 0,70	Moderada
0,31 - 0,50	Mediocre
< 0,30	Mala o nula

Fuente: Valoración del Coeficiente del Alfa de Cronbach (α) (Landis y Koch, 1977)

Los coeficientes obtenidos por cada instrumento fueron los siguientes:

Tabla 6 *Confiabilidad de Cuestionario – Clima Organizacional*

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,753	16

A partir de la aplicación del cuestionario para evaluar el clima organizacional, se analizó y procesó los resultados mediante el programa estadístico IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 26, obteniéndose un Alfa de Cronbach (α) que indica una confiabilidad significativa del 0.753, lo que denota una **buena** precisión del instrumento.

Tabla 7 *Confiabilidad de Cuestionario – Calidad de servicio*

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	22

A partir de la aplicación del cuestionario para evaluar la calidad de servicio, se analizó y procesó los resultados mediante el programa estadístico IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 26, obteniéndose una Alfa de Cronbach (α) que indica una confiabilidad significativa del 0.940, lo que denota una muy buena precisión del instrumento.

4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

La investigación utilizó el procesamiento manual, mediante la hoja de cálculo mediante el cual se obtendrán las tablas y figuras que se analizarán e interpretarán.

La investigación analizó e interpretó los resultados de la información procesada en función de los indicadores de las variables de cada una de las variables del estudio. El análisis de la situación de cada variable en función del promedio ponderado de sus dimensiones se realizó de la siguiente manera:

Para el clima organizacional si el promedio es hasta 40% se califica como “negativo”; del 41% al 60% “regular” y del 61 al 100% como “positivo”

Para la calidad de servicio si el promedio es hasta 40% se califica como “bajo”; del 41% al 60% “regular” y del 61 al 100% como “alto”

El análisis de la correlación se llevó a cabo mediante el coeficiente de correlación de Spearman.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.1.1. Clima organizacional

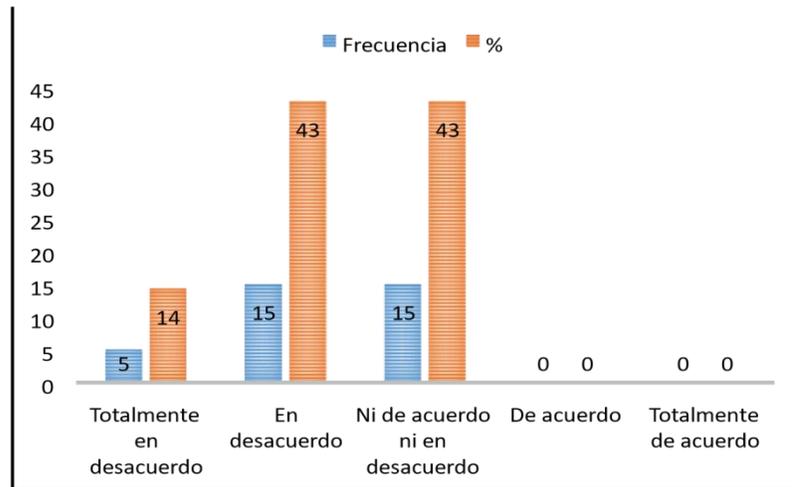
A. Métodos de mando

Tabla 8 *Liderazgo*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	5	14
En desacuerdo	15	43
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	43
De acuerdo	0	0
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 1 Liderazgo



Fuente: Tabla 8

Interpretación: De los 35 encuestados, 15 que representan el 43% manifiestan indiferencia ante la pregunta sobre aplicación de liderazgo, el mismo porcentaje señala estar en desacuerdo ante esta pregunta.

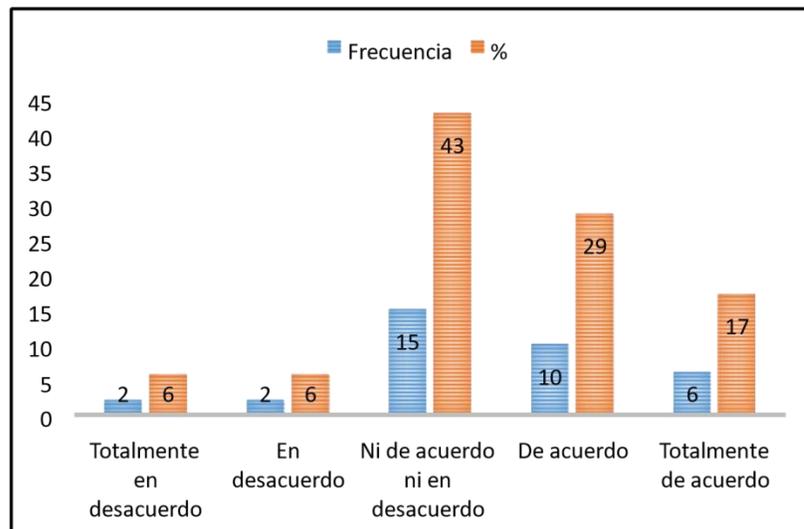
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

Tabla 9 Jefatura

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6
En desacuerdo	2	6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	43
De acuerdo	10	29
Totalmente de acuerdo	6	17
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 2 Jefatura



Fuente: Tabla 9

Interpretación: De los 35 encuestados, 15 que representan el 43% manifiestan indiferencia ante la pregunta sobre aplicación de estilo de jefatura, mientras que 10 que representan el 29% señalan estar de acuerdo que existe este estilo. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

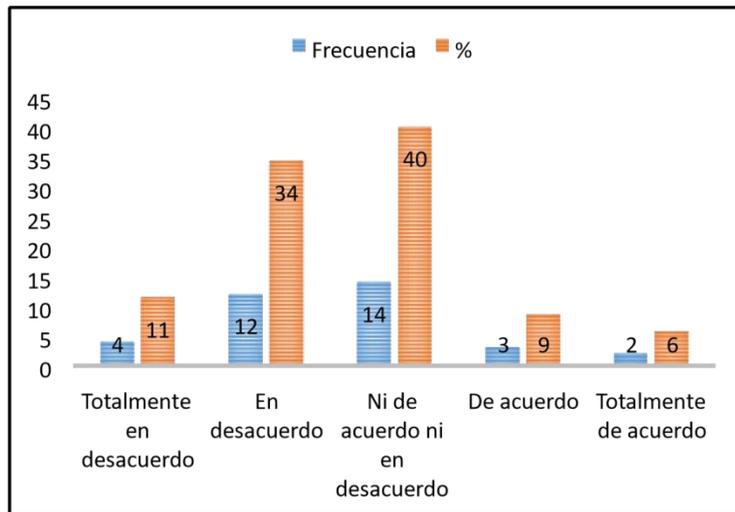
B. Fuerzas motivacionales

Tabla 10 *Procedimientos*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	11
En desacuerdo	12	34
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	40
De acuerdo	3	9
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 3 *Procedimientos*



Fuente: Tabla 10

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta si existen procedimientos claros y sencillos, mientras que 12 que representan el 34% señalan estar en desacuerdo ante esta pregunta.

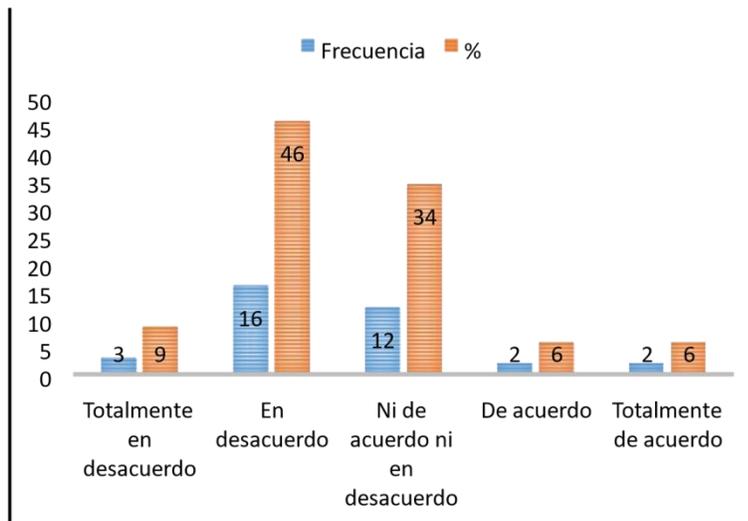
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

Tabla 11 Trato

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	34
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 4 Trato



Fuente: Tabla 11

Interpretación: De los 35 encuestados, 16 que representan el 46% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el gerente otorga buen trato al personal, mientras que 12 que representan el 34% señalan estar en desacuerdo con el trato. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

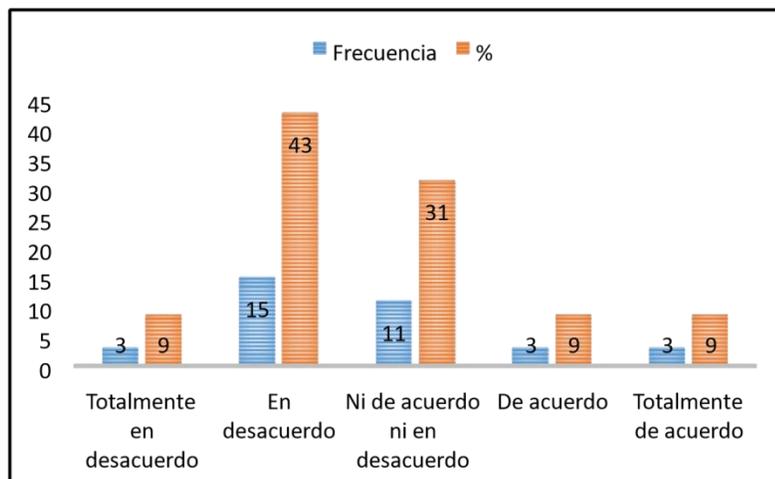
C. Procesos de comunicación

Tabla 12 *Tipo de comunicación*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	15	43
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	31
De acuerdo	3	9
Totalmente de acuerdo	3	9
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 5 Tipo de comunicación



Fuente: Tabla 12

Interpretación: De los 35 encuestados, 11 que representan el 31% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si existen todos los tipos de comunicación, mientras que 15 que representan el 43% señalan estar en desacuerdo con la existencia de todos los tipos de comunicación.

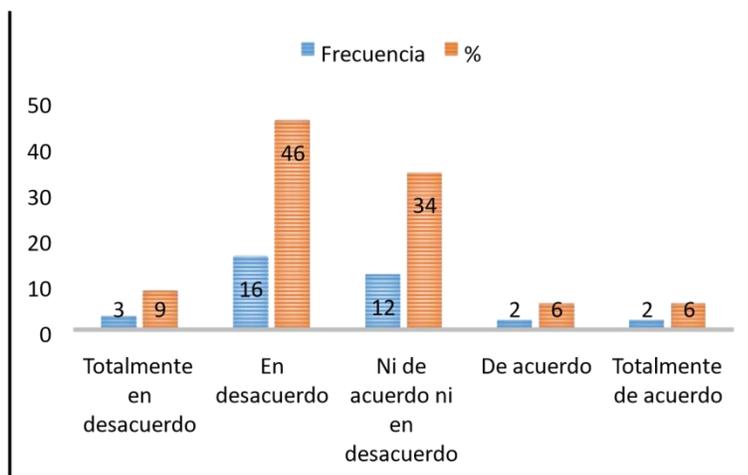
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

Tabla 13 *Aplicación de la comunicación*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	34
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 6 *Aplicación de la comunicación*



Fuente: Tabla 13

Interpretación: De los 35 encuestados, 12 que representan el 34% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si se aplican todos los tipos de comunicación, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la aplicación de todos los tipos de comunicación.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

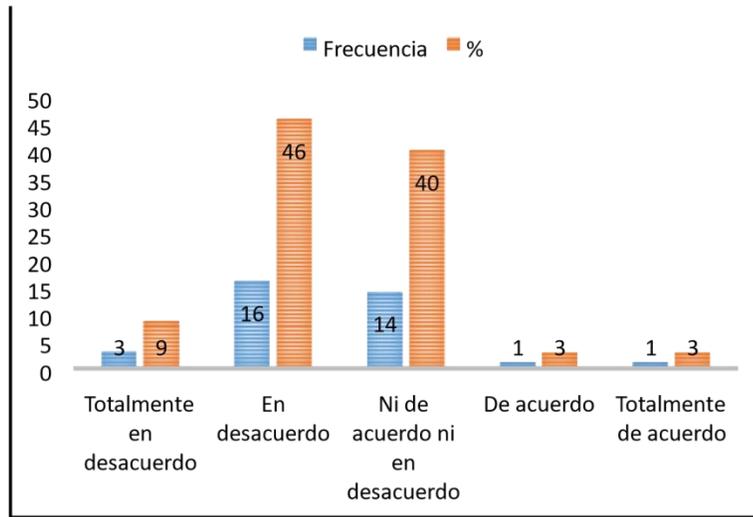
D. Procesos de influencia

Tabla 14 *Relación superior-subordinado*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	40
De acuerdo	1	3
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 7 *Relación superior-subordinado*



Fuente: Tabla 14

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si existe buena relación superior-subordinado, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la existencia de una buena relación.

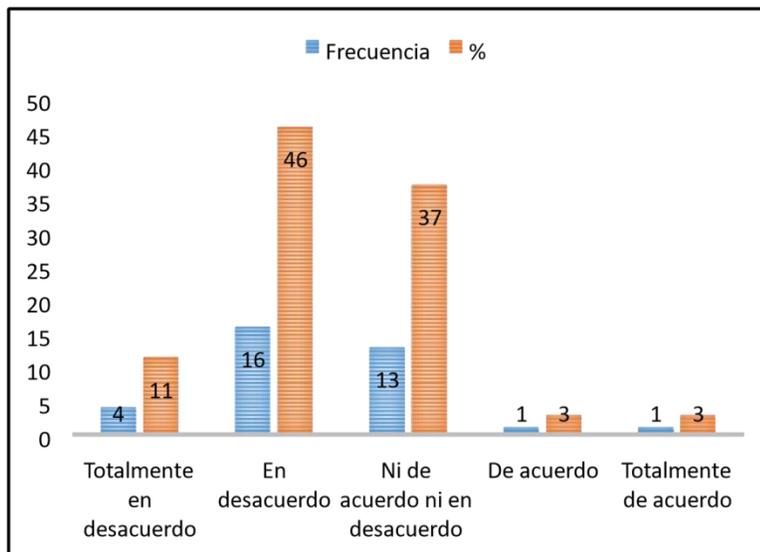
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales

Tabla 15 *Relación entre subordinados*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	11
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	37
De acuerdo	1	3
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 8 *Relación entre subordinados*



Fuente: Tabla 15

Interpretación: De los 35 encuestados, 13 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si existe buena relación entre subordinados, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la existencia de una buena relación.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales

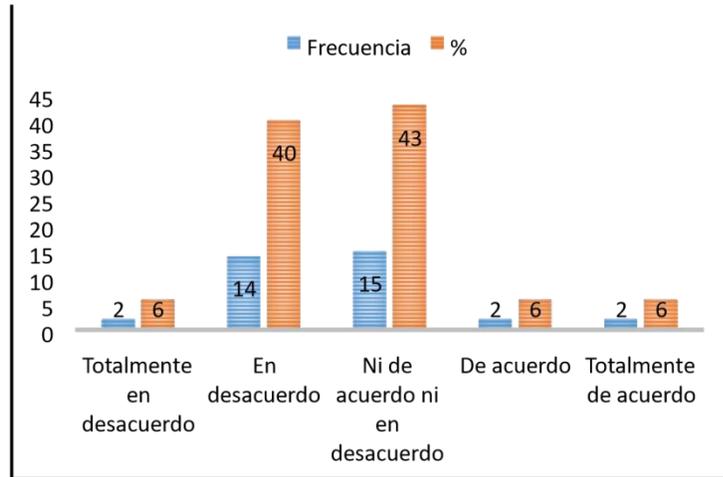
E. Procesos de toma de decisiones

Tabla 16 *Pertinencia de decisiones*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6
En desacuerdo	14	40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	43
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 9 *Pertinencia de decisiones*



Fuente: Tabla 16

Interpretación: De los 35 encuestados, 15 que representan el 43% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si las decisiones son pertinentes, mientras que 14 que representan el 40% señalan estar en desacuerdo con la pertinencia de las decisiones en la Pollería.

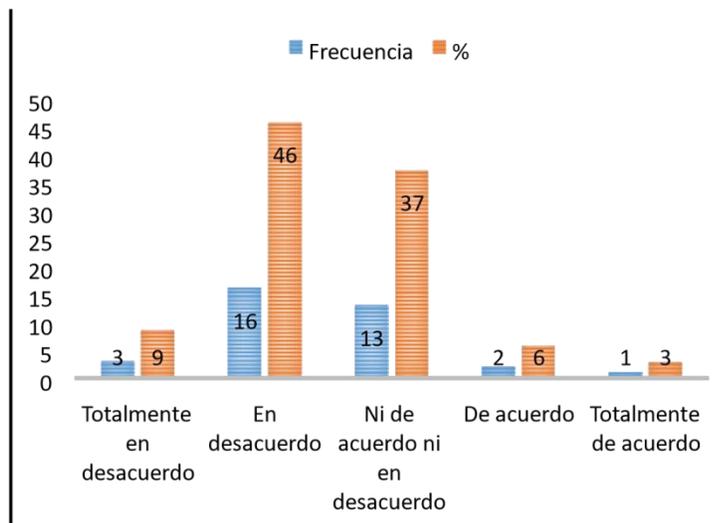
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

Tabla 17 Tipos de decisiones

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	37
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 10 Tipos de decisiones



Fuente: Tabla 17

Interpretación: De los 35 encuestados, 13 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si todos los tipos de decisiones son adecuadas, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con lo adecuado de los tipos de decisiones en la Pollería.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de administrar, para evitar descontento en las relaciones interpersonales.

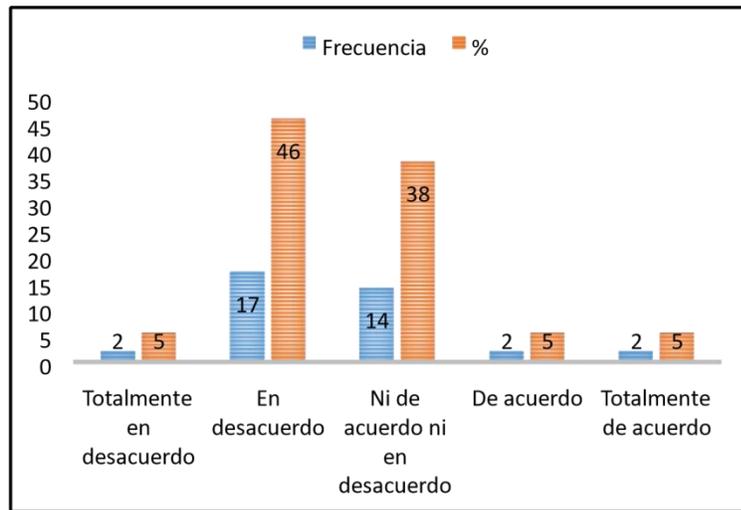
F. Procesos de planeación

Tabla 18 *Fijación de objetivos*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	5
En desacuerdo	17	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	38
De acuerdo	2	5
Totalmente de acuerdo	2	5
Total	37	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 11 *Fijación de objetivos*



Fuente: Tabla 18

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 38% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si se fijan los objetivos correctamente, mientras que 17 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la forma como se fijan los objetivos en la Pollería.

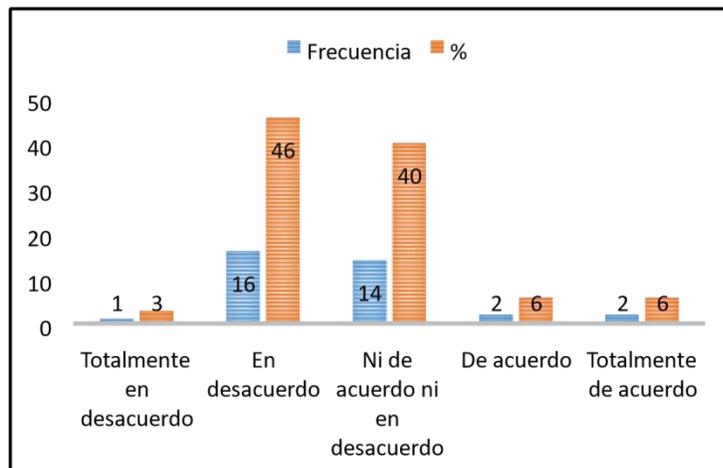
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de trabajar en este importante aspecto de la administración para evitar frustración o relajo en el personal.

Tabla 19 Elección de estrategias

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	40
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 12 Elección de estrategias



Fuente: Tabla 19

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si se eligen correctamente las estrategias, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la forma de elección de las estrategias en la Pollería.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para inculcar una orientación estratégica de trabajar para evitar desorientación del personal.

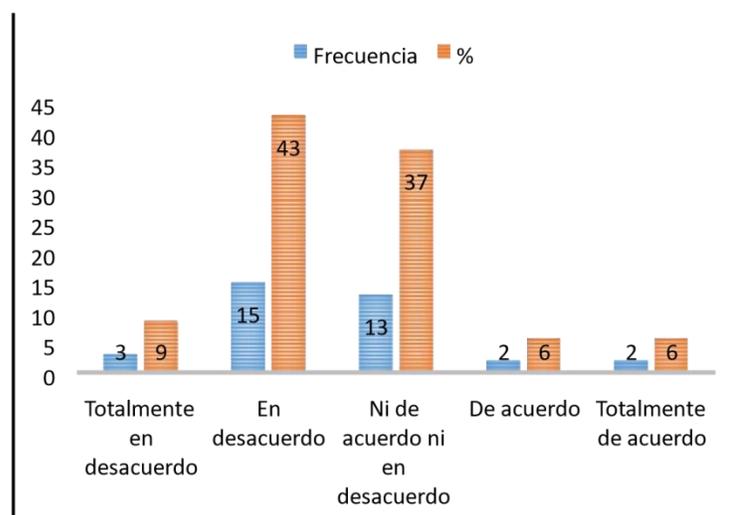
G. Procesos de control

Tabla 20 *Tipos de control*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	9
En desacuerdo	15	43
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	37
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 13 *Tipos de control*



Fuente: Tabla 20

Interpretación: De los 35 encuestados, 13 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si existen todos los tipos de control, mientras que 15 que representan el 43% señalan estar en desacuerdo con la existencia de todos los tipos de control en la Pollería.

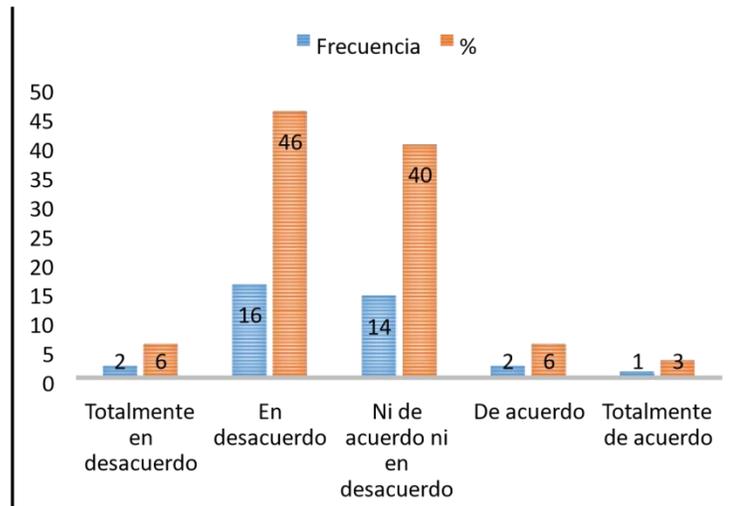
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de trabajar de este importante aspecto de la administración.

Tabla 21 *Aplicación del control*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	2	6
En desacuerdo	16	46
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	40
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 14 *Aplicación del control*



Fuente: Tabla 21

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si se aplican todos los tipos de control, mientras que 16 que representan el 46% señalan estar en desacuerdo con la aplicación de todos los tipos de control en la Pollería.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de trabajar de este importante aspecto de la administración.

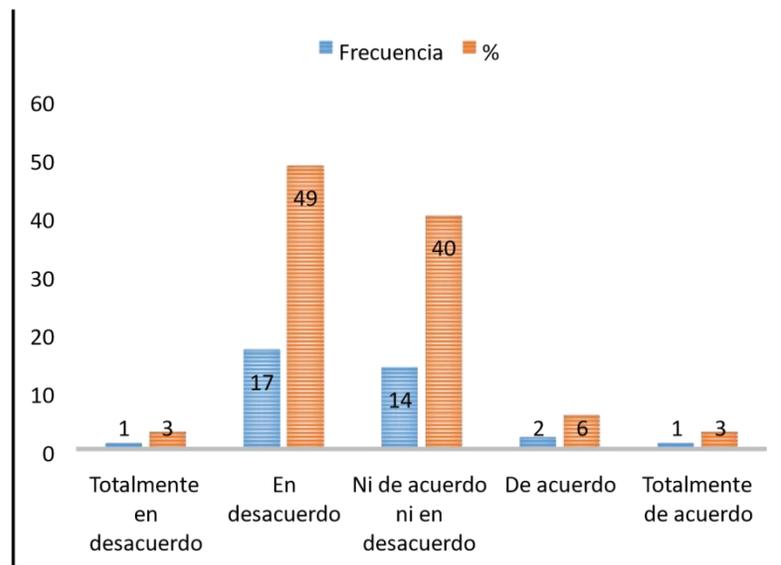
H. Objetivos de rendimiento

Tabla 22 *Planeación de objetivos*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	17	49
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	40
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 15 *Planeación de objetivos*



Fuente: Tabla 22

Interpretación: De los 35 encuestados, 14 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si los objetivos son planeados oportunamente, mientras que 17 que representan el 49% señalan estar en desacuerdo con la planeación de los objetivos en la Pollería.

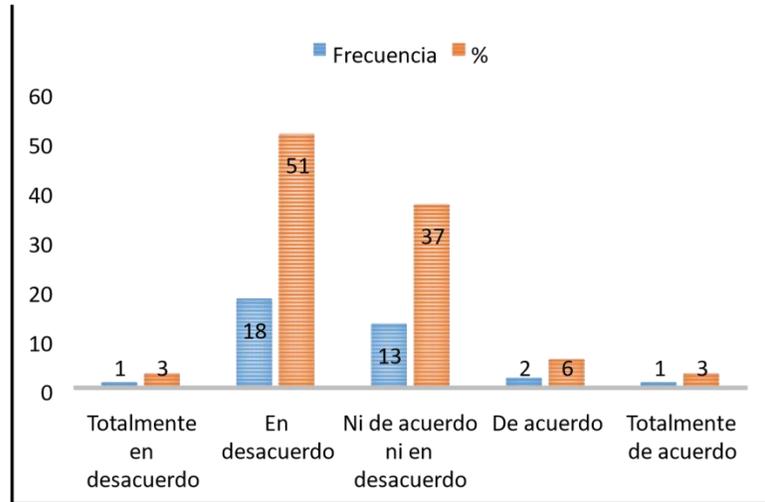
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de trabajar de este importante aspecto de la administración.

Tabla 23 *Forma de establecer objetivos*

Alternativas	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	3
En desacuerdo	18	51
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	37
De acuerdo	2	6
Totalmente de acuerdo	1	3
Total	35	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 16 *Forma de establecer objetivos*



Fuente: Tabla 23

Interpretación: De los 35 encuestados, 13 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si los objetivos se establecen correctamente, mientras que 18 que representan el 51% señalan estar en desacuerdo con la forma de establecimiento de los objetivos en la Pollería.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para cambiar su forma de trabajar con orientación a fijación de objetivos y logro de resultados.

5.1.2. Calidad de servicio

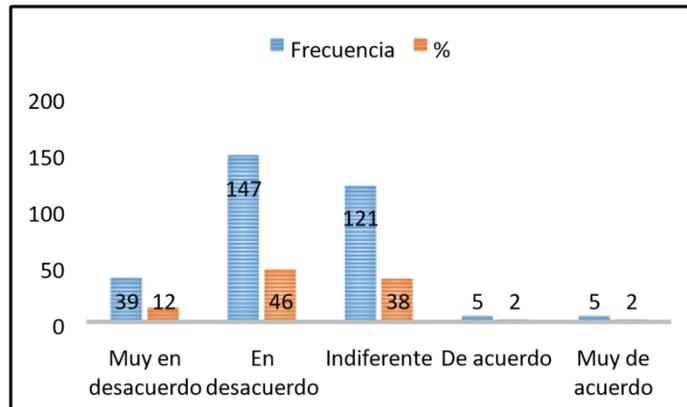
A. Fiabilidad

Tabla 24 *Cumplimiento*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	39	12
En desacuerdo	147	46
Indiferente	121	38
De acuerdo	5	2
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 17 *Cumplimiento*



Fuente: Tabla 24

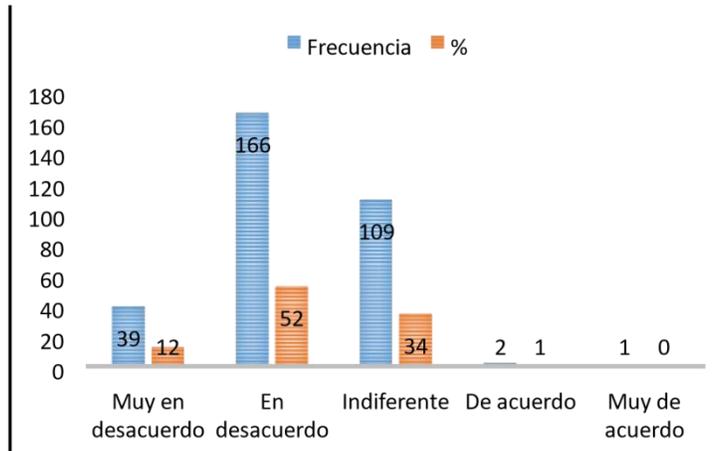
Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 121 que representan el 38% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si se cumple oportunamente con lo prometido por el personal, mientras que 147 que representan el 48% señalan estar en desacuerdo con el cumplimiento del personal de la pollería. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que puede traer pérdida de clientes.

Tabla 25 Sinceridad

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	39	12
En desacuerdo	166	52
Indiferente	109	34
De acuerdo	2	1
Muy de acuerdo	1	0
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 18 Sinceridad



Fuente: Tabla 25

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 109 que representan el 34% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal muestra sincero interés en ayudarlo, mientras que 166 que representan el 52% señalan estar en desacuerdo con la sinceridad del personal de la pollería.

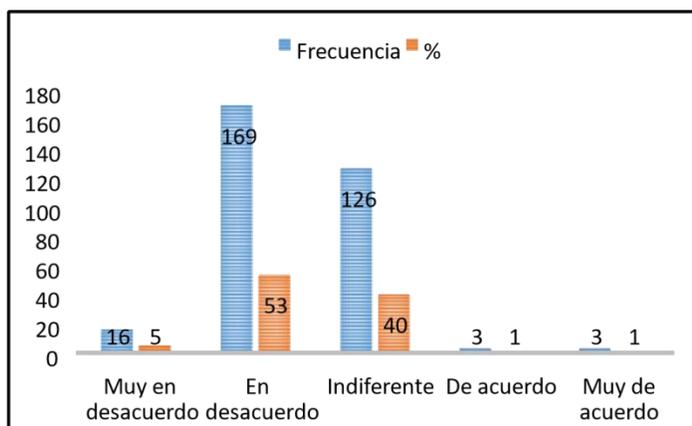
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que puede traer pérdida de clientes.

Tabla 26 Realizar un buen servicio desde la primera vez

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	16	5
En desacuerdo	169	53
Indiferente	126	40
De acuerdo	3	1
Muy de acuerdo	3	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 19 Realizar un buen servicio desde la primera vez



Fuente: Tabla 26

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 126 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería realiza un buen servicio desde la

primera vez, mientras que 169 que representan el 53% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería.

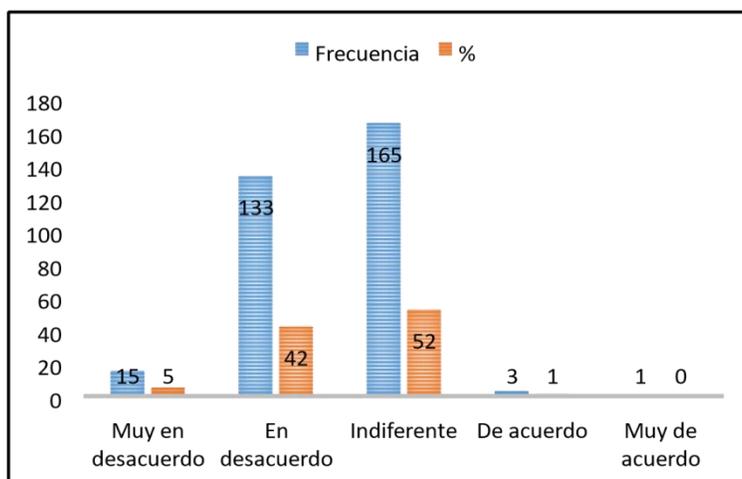
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que puede traer pérdida de clientes.

Tabla 27 *Brindar servicio en tiempo prometido*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	16	5
En desacuerdo	162	51
Indiferente	135	43
De acuerdo	3	1
Muy de acuerdo	1	0
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 20 *Brindar servicio en tiempo prometido*



Fuente: Tabla 27

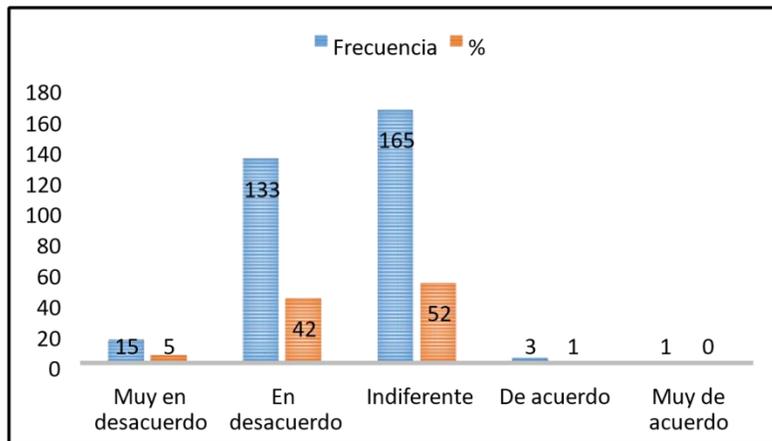
Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 135 que representan el 43% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería brinda el servicio en el tiempo prometido, mientras que 162 que representan el 51% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes.

Tabla 28 *Servicio sin errores*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	15	5
En desacuerdo	133	42
Indiferente	165	52
De acuerdo	3	1
Muy de acuerdo	1	0
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 21 Servicio sin errores



Fuente: Tabla 28

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 165 que representan el 53% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería brinda el servicio sin errores, mientras que 133 que representan el 42% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes.

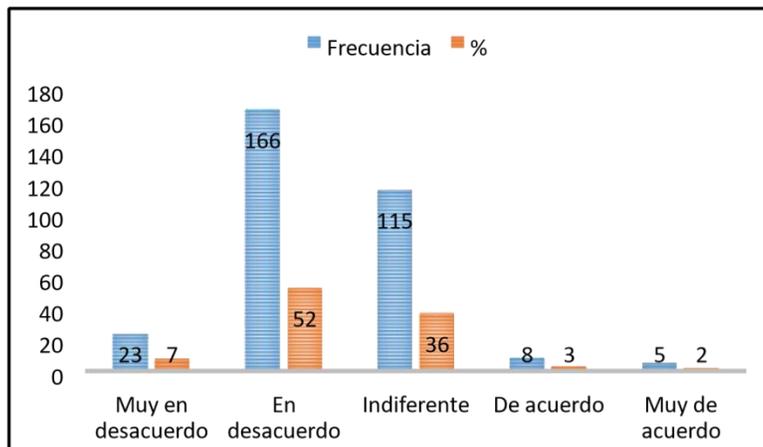
B. Capacidad de respuesta

Tabla 29 *Cumplir plazos prometidos*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	23	7
En desacuerdo	166	52
Indiferente	115	36
De acuerdo	8	3
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 22 *Cumplir plazos prometidos*



Fuente: Tabla 29

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 115 que representan el 36% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería cumple con los plazos prometidos,

mientras que 166 que representan el 52% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

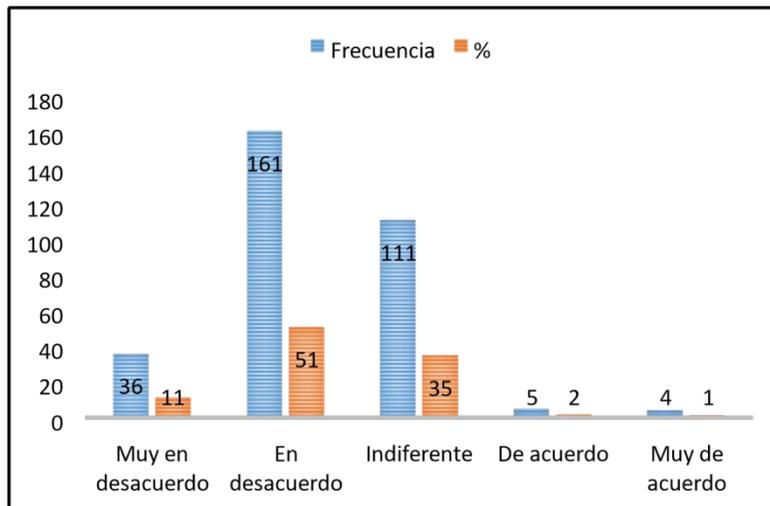
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes.

Tabla 30 *Prontitud en el servicio*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	36	11
En desacuerdo	161	51
Indiferente	111	35
De acuerdo	5	2
Muy de acuerdo	4	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 23 *Prontitud en el servicio*



Fuente: Tabla 30

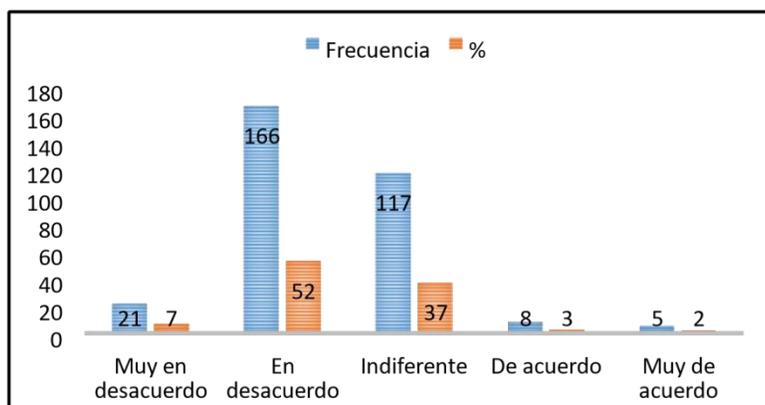
Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 111 que representan el 35% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería cumple con prontitud con el servicio, mientras que 161 que representan el 51% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes y denota mala calidad de servicio.

Tabla 31 Disponibilidad para ayudar siempre

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	21	7
En desacuerdo	166	52
Indiferente	117	37
De acuerdo	8	3
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 24 Disponibilidad para ayudar siempre



Fuente: Tabla 31

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 117 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería muestra disponibilidad para ayudar siempre, mientras que 166 que representan el 512% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

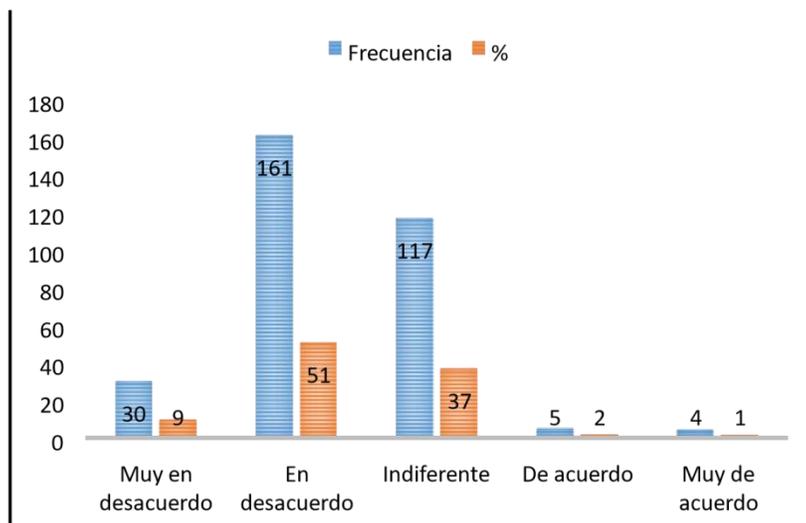
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que causa insatisfacción en los clientes y denota mala calidad de servicio.

Tabla 32 Disposición para aclarar dudas

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	30	9
En desacuerdo	161	51
Indiferente	117	37
De acuerdo	5	2
Muy de acuerdo	4	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 25 Disposición para aclarar dudas



Fuente: Tabla 32

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 117 que representan el 37% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería muestra disposición para aclarar dudas, mientras que 161 que representan el 51% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes y denota mala calidad de servicio.

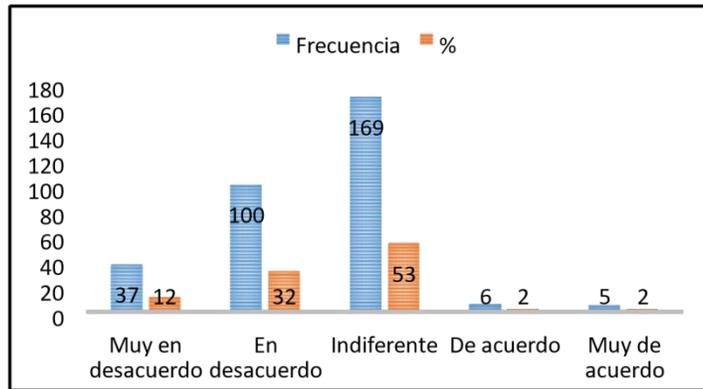
C. Seguridad

Tabla 33 *Inspirar confianza*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	37	12
En desacuerdo	100	32
Indiferente	169	53
De acuerdo	6	2
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 26 *Inspirar confianza*



Fuente: Tabla 33

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 169 que representan el 53% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería inspira confianza, mientras que 100 que representan el 32% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

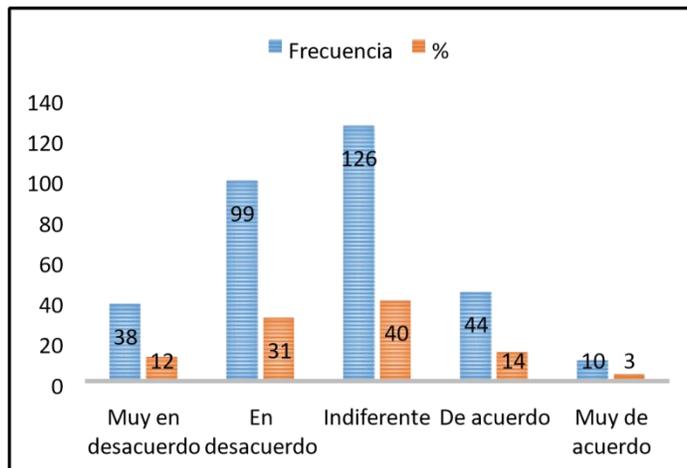
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes y denota mala calidad de servicio.

Tabla 34 *Inspirar seguridad*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	38	12
En desacuerdo	99	31
Indiferente	126	40
De acuerdo	44	14
Muy de acuerdo	10	3
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 27 *Inspirar seguridad*



Fuente: Tabla 34

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 125 que representan el 40% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería inspira seguridad, mientras que 99

que representan el 31% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

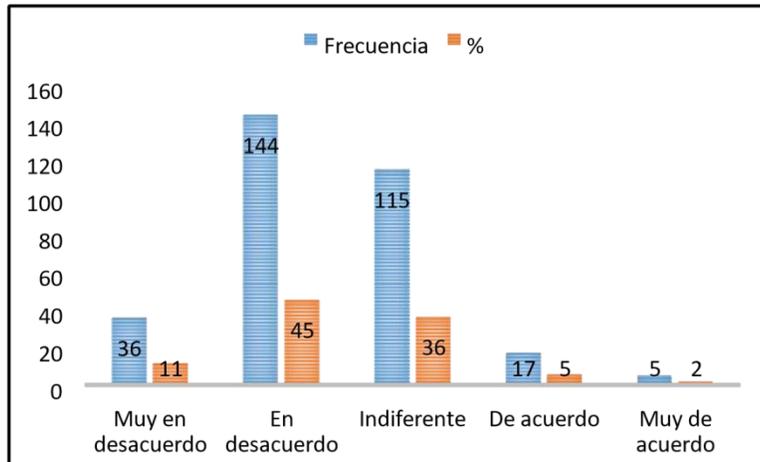
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 35 *Cortesía*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	36	11
En desacuerdo	144	45
Indiferente	115	36
De acuerdo	17	5
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 28 Cortesía



Fuente: Tabla 35

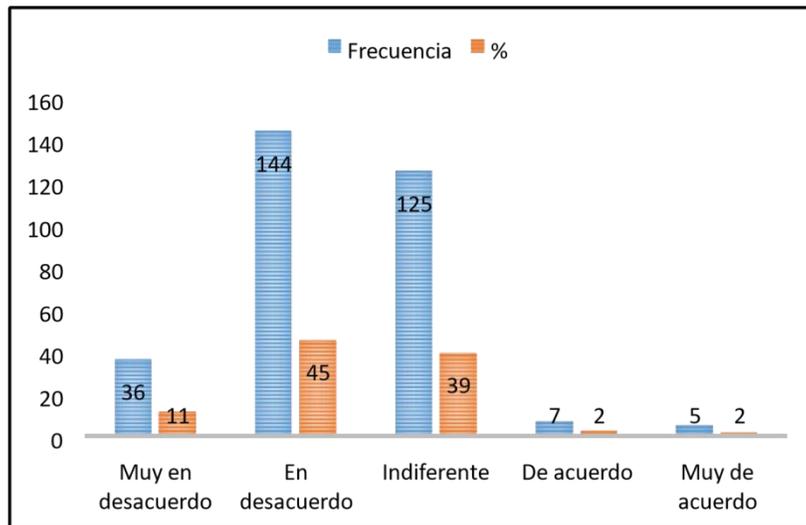
Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 115 que representan el 36% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería demuestra cortesía, mientras que 144 que representan el 45% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto. Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería para tomar cartas en el asunto y revertir este problema que causa insatisfacción en los clientes y denota mala calidad de servicio.

Tabla 36 *Conocimiento para responder preguntas*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	36	11
En desacuerdo	144	45
Indiferente	125	39
De acuerdo	7	2
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 29 *Conocimiento para responder preguntas*



Fuente: Tabla 36

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 125 que representan el 39% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería demuestra conocimiento para

responder preguntas, mientras que 144 que representan el 45% señalan estar en desacuerdo con la actitud del personal de la pollería en este aspecto.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

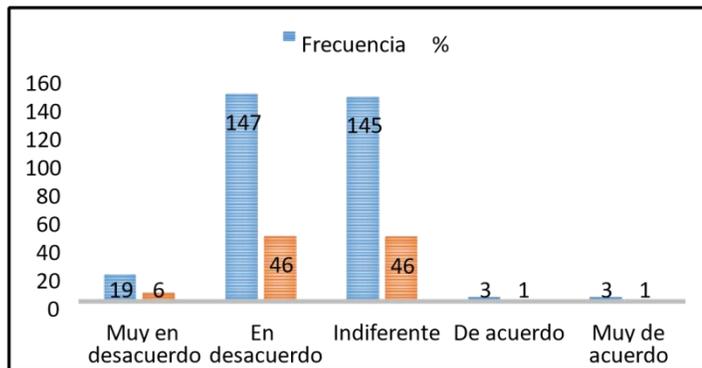
D. Empatía

Tabla 37 *Horarios convenientes*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	19	6
En desacuerdo	147	46
Indiferente	145	46
De acuerdo	3	1
Muy de acuerdo	3	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 30 Horarios convenientes



Fuente: Tabla 37

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 145 que representan el 46% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si la pollería tiene horarios convenientes, mientras que 147 que representan el 45% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

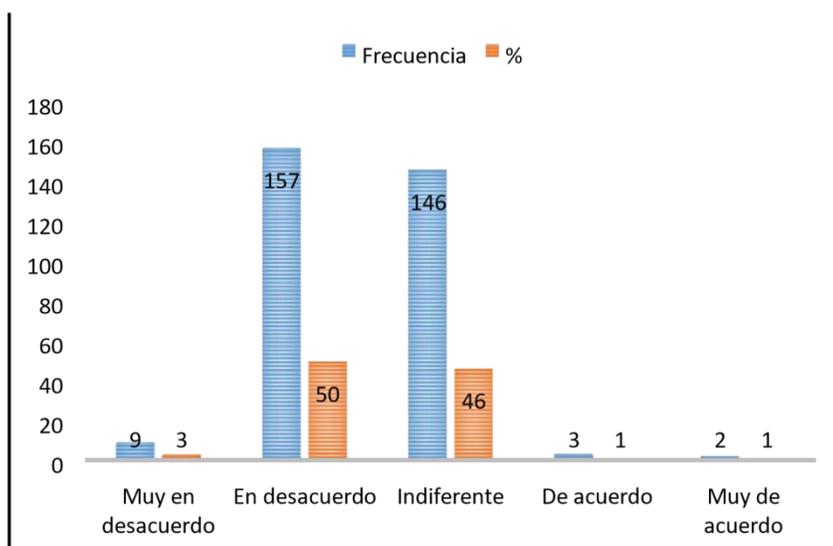
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 38 Atención personalizada

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	9	3
En desacuerdo	157	50
Indiferente	146	46
De acuerdo	3	1
Muy de acuerdo	2	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 31 Atención personalizada



Fuente: Tabla 38

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 145 que representan el 46% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería brinda atención personalizada, mientras que 157 que representan el 50% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

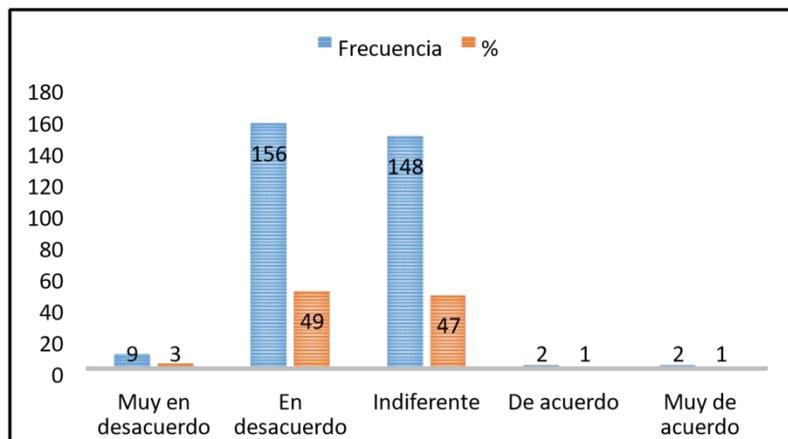
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 39 *Enfocados en el servicio*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	9	3
En desacuerdo	156	49
Indiferente	148	47
De acuerdo	2	1
Muy de acuerdo	2	1
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 32 *Enfocados en el servicio*



Fuente: Tabla 39

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 148 que representan el 47% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería está enfocado en el servicio, mientras que 156 que representan el 49% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

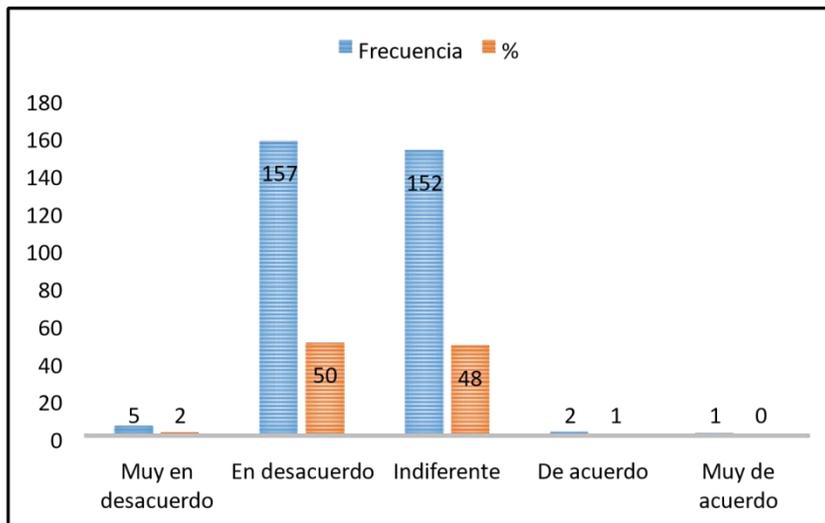
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 40 *Interés y preocupación genuina*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	5	2
En desacuerdo	157	50
Indiferente	152	48
De acuerdo	2	1
Muy de acuerdo	1	0
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 33 *Interés y preocupación genuina*



Fuente: Tabla 40

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 152 que representan el 48% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería muestra interés y preocupación genuina, mientras que 157 que representan el 50% señalan estar en desacuerdo con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

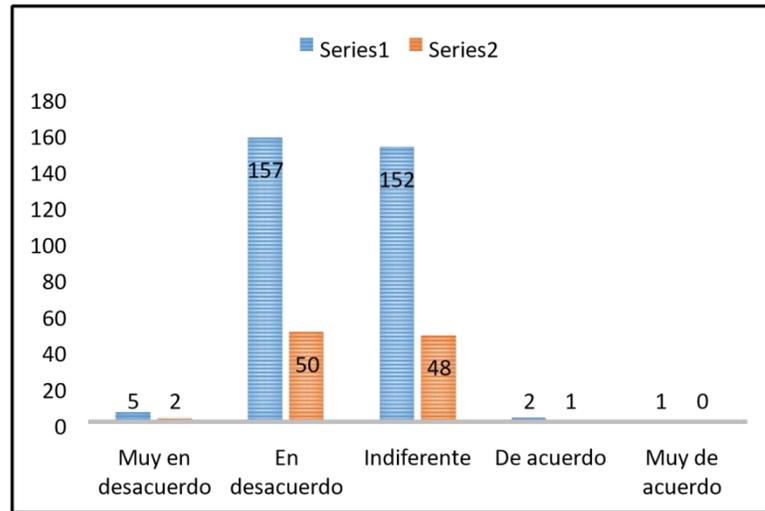
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 41 *Compromiso de atención de necesidades*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	5	2
En desacuerdo	157	50
Indiferente	152	48
De acuerdo	2	1
Muy de acuerdo	1	0
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 34 *Compromiso de atención de necesidades*



Fuente: Tabla 41

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 152 que representan el 48% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería muestra compromiso de atención de sus necesidades, mientras que 157 que representan el 50% señalan estar en desacuerdo con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

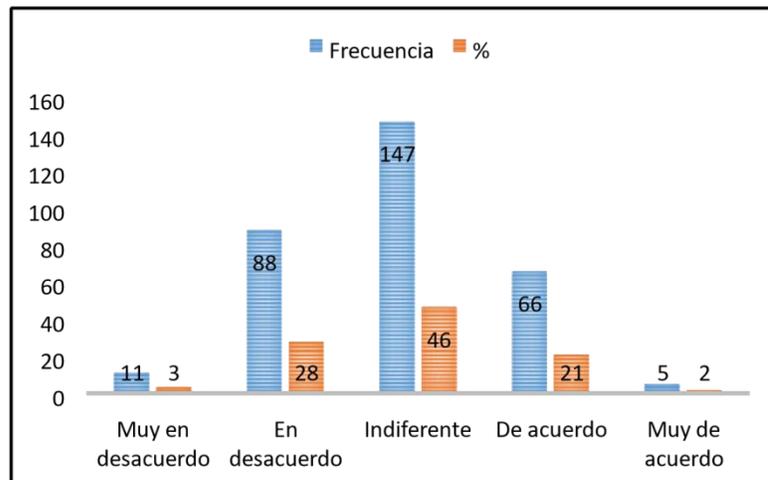
E. Elementos tangibles

Tabla 42 *Atracción visual de instalaciones física*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	11	3
En desacuerdo	88	28
Indiferente	147	46
De acuerdo	66	21
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 35 *Atracción visual de instalaciones físicas*



Fuente: Tabla 42

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 147 que representan el 48% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si la pollería muestra atracción visual de sus instalaciones físicas, mientras que 88 que representan el 28% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

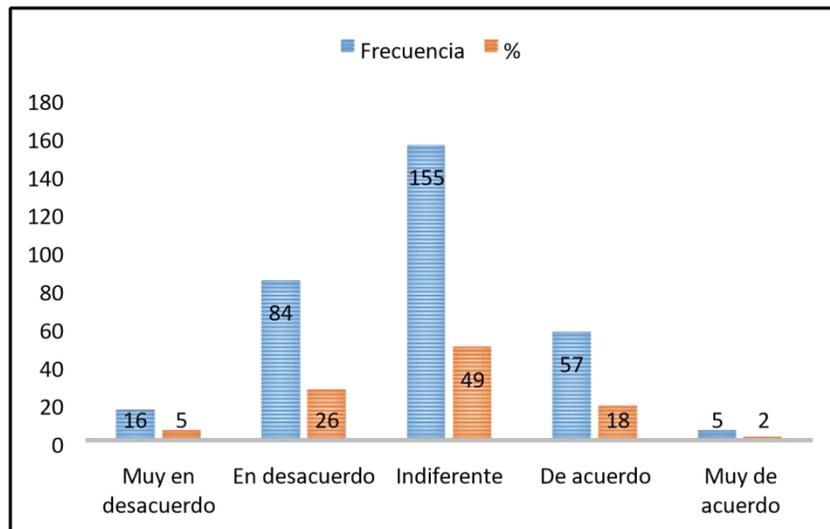
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 43 *Apariencia de equipos*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	16	5
En desacuerdo	84	26
Indiferente	155	49
De acuerdo	57	18
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 36 Apariencia de equipos



Fuente: Tabla 43

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 155 que representan el 49% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si la pollería muestra buena apariencia de sus equipos, mientras que 84 que representan el 26% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

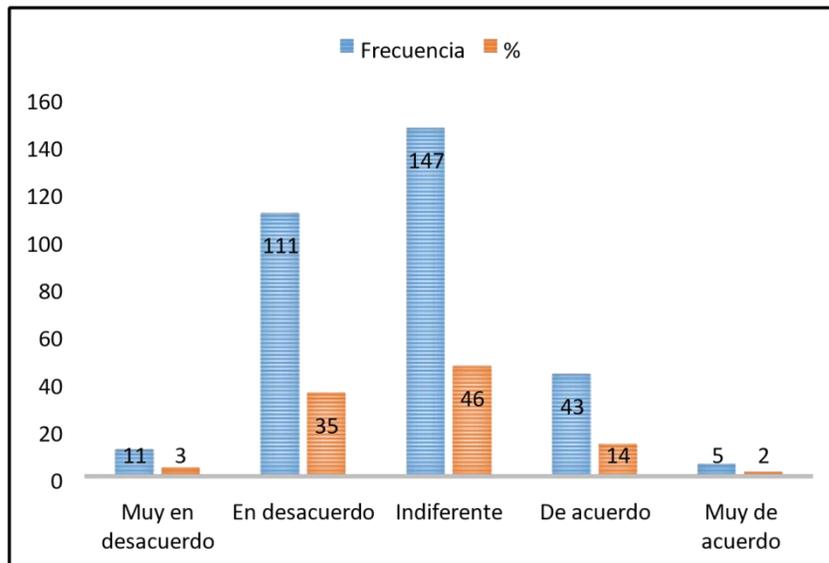
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 44 *Aspecto personal*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	11	3
En desacuerdo	111	35
Indiferente	147	46
De acuerdo	43	14
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 37 *Aspecto personal*



Fuente: Tabla 44

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 147 que representan el 46% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si el personal de la pollería muestra buen aspecto personal, mientras que 111 que representan el 35% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

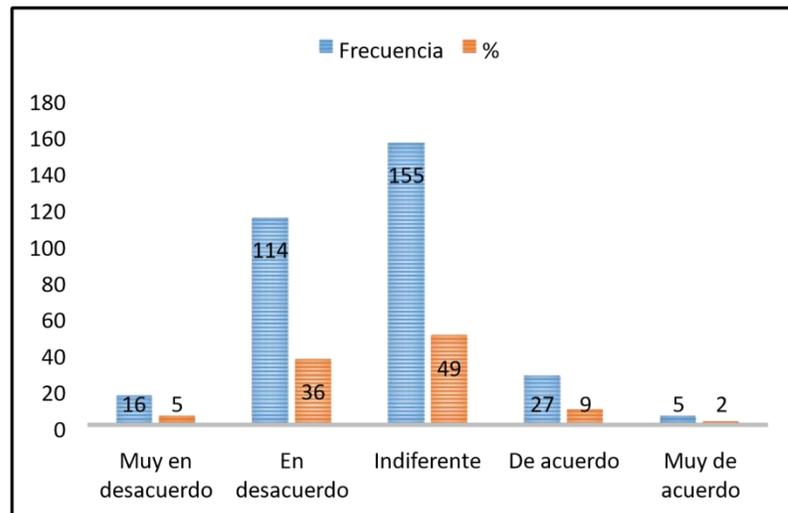
Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

Tabla 45 *Materiales asociados al servicio*

Alternativas	Frecuencia	%
Muy en desacuerdo	16	5
En desacuerdo	114	36
Indiferente	155	49
De acuerdo	27	9
Muy de acuerdo	5	2
Total	317	100

Fuente. Encuestas aplicadas.

Figura 38 *Materiales asociados al servicio*



Fuente: Tabla 45

Interpretación: De los 317 clientes encuestados, 155 que representan el 49% manifiestan indiferencia ante la pregunta que, si la pollería muestra buenos materiales asociados al servicio, mientras que 114 que representan el 36% señalan estar en desacuerdo con la con lo ofrecido por la pollería en este aspecto.

Esta situación debe orientar a los propietarios de la Pollería a afrontar este problema que denota mala calidad de servicio.

5.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis General:

a) Formulación de hipótesis general

H₀: Identificar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

H₁: El clima organizacional no influye en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

c) Prueba estadística

Se necesita comprobar la normalidad de los datos Shapiro-Wilk

i) Formulación de hipótesis

H₀: Los datos siguen una distribución normal.

H₁: Los datos no siguen una distribución normal.

ii) Nivel *de significancia*

$$\alpha = 0,05$$

iii) Prueba *estadística*

Para comprobar si los datos siguen una distribución normal se utilizó la prueba estadística Shapiro-Wilk.

Tabla 46 Pruebas de normalidad: Clima organizacional y calidad de servicio

Variables	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	0,538	20	0,000	0,236	20	0,000
Calidad de servicio	0,509	20	0,000	0,433	20	0,000

Fuente: Base de datos

iv) *Conclusión*

Como la significancia (Sig = 0,00) es menor en variables que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto los datos siguen una distribución normal.

Contrastación: Se determinó una relación positiva y significativa entre el Clima organizacional y la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019, lo cual queda demostrado con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,656 y un nivel de significancia de 0,000 entre las dos variables (Ver Tabla 46 y 47).

Tabla 47 Prueba de Correlación de Spearman mediante correlaciones

			<u>Suma V1</u>	<u>Suma V2</u>
	Suma V1	Coefficiente de correlación	1,000	0,656**
	Clima	Sig. (bilateral)	.	0,000
Rho	organizacional	N	37	37
Spearman			0,586**	1,000
	Suma V2	Coefficiente de correlación	0,000	.
	Calidad de	Sig. (bilateral)	317	317
	servicio	N		

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación descriptiva Como la Rho de Spearman es igual 0,656 es positiva moderada.

Interpretación Inferencial La significancia (Sig = 0,000) es menor en variables que el nivel de significancia ($\alpha = 0,05$) por lo tanto el Clima organizacional se relaciona positiva y significativamente con la Calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca.

Finalmente, podemos inferir que estadísticamente las variables están relacionadas de manera directa y significativa moderada, es decir si la V1: Clima organizacional mejora, también mejora la V2: Calidad de servicio en la Pollería Chicken Medileny de Cajamarca.

Hipótesis específicas:

- ✦ La situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es “negativo”.

Los resultados indican que existe un clima organizacional de calificativo “regular” con tendencia a negativo.

- ✦ La situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es baja.

Los resultados indican que la calidad de servicio también tiene un calificativo “regular” con tendencia a bajo, ya que los clientes manifiestan desacuerdo e indiferencia con lo que la Pollería ofrece.

5.3. Discusión de resultados

Con referencia a los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, éstos identifican la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en una población de 37 colaboradores y 317 clientes en el primer semestre 2019.

La hipótesis central de la investigación, señala que el clima organizacional tiene una relación directa y significativa con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, mientras que los resultados obtenidos nos confirman que existe una relación directa entre ambas variables.

Al analizar la correlación entre el clima organizacional y calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, durante el semestre 2019, se determinó que existe una relación directa y significativa entre ambas variables, la misma que fue contrastada con la prueba de hipótesis fundamentada básicamente en el grado de correlación entre ambas variables ($r = 0,656$) con un nivel de significancia de ($\text{Sig} = 0,000$) menor que $\alpha = 0,05$.

Los resultados de la presente investigación, coinciden con los resultados obtenidos por (Sotelo y Figueroa, 2017) en su investigación “*El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*”, con respecto a que existe una correlación significativa entre el clima organizacional y la calidad en el servicio entre el personal, que el clima organizacional incide sobre la calidad en el servicio que se presenta en la institución según la percepción de los trabajadores, lo que queda demostrado estadísticamente con la correlación entre ambas variables; y con los resultados obtenidos por (Espinoza, 2018) en su investigación “*El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la Unidad Educativa Martin Luther King, periodo 2018*”, con respecto a que existe una correlación media positiva entre el clima organizacional y la calidad del servicio educativo corroborado con un $Rho = 0,463$. Así mismo, los resultados de la presente investigación ratifica lo manifestado por (Rosas, 2018) en su investigación “*Clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017*”, en el sentido de que el Clima Organizacional si influye en la Calidad de Servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017, en base a los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a trabajadores y a clientes, donde se obtuvo los % más altos para la Variable Independiente: Clima organizacional, donde resalta el

indicador de MOTIVACIÓN, cuyos resultados indican que NUNCA son motivados por la organización con incentivos de ningún tipo, ante el esfuerzo de lograr sus metas, seguido del indicador de EMPATÍA, cuyos resultados indican que los clientes consideran que NUNCA el personal de la cooperativa les brindan información de tipo financiera ni los mantienen al tanto de su situación como socios.

De igual manera, coincide con los resultados obtenidos por (Segura, 2017) en su investigación *“Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en los trabajadores de la empresa comercializadora de útiles escolares y de oficina Tai Loy S.A. – Chiclayo”*, con respecto a que existe correlación entre el clima organización y la calidad del servicio, fundamentado básicamente con una correlación de Pearson de (0,827), por lo tanto, se puede inferir que si existe influencia; y con los resultados obtenidos por (Vargas y Guevara, 2018) en su investigación *“Clima organizacional y calidad de servicio del Hospital María Auxiliadora de Rodríguez de Mendoza 2018”*, con respecto a que existe una relación significativa y positiva entre clima organizacional y calidad de servicio que brinda el Hospital María Auxiliadora de la provincia de Rodríguez de Mendoza en el año 2018, lo cual significa que, a mayor clima organizacional mayor será la calidad del servicio.

También, a la luz de los resultados de la presente investigación, podemos afirmar que coincidimos con lo manifestado por (Mayurì, 2017) en su investigación *“Clima organizacional y Calidad de servicio en la División Comercial del BCP en el distrito de Comas, 2016”*, en el sentido de que existe una correlación directa fuerte entre las variables clima organizacional y la calidad de servicio en la división comercial del Banco de Crédito del Perú en el distrito de Comas 2016,

demostrado un $Rho = 0,738$. La relación confirma: a mayor problema en el clima laboral, mayor problema en la calidad de servicio en los colaboradores; y con lo manifestado por (Julcamoro y Portal, 2017) en su investigación *“Influencia del Clima laboral en la Calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Baños del Inca, 2017”*, en el sentido de que el clima laboral influye significativamente en la calidad de atención al paciente del Centro de Salud Baños del Inca. El resultado obtenido para clima laboral muestra que el 66,7% de encuestados están en desacuerdo con este; así mismo, se obtuvo un resultado similar para la variable de calidad de atención encontrándose que el 66,7% de encuestados manifiestan que no hay una buena calidad de atención, por tanto, se concluyó que el clima laboral influye directamente en la calidad de atención del Centro de Salud Baños del Inca.

CONCLUSIONES

1. Se determinó una relación positiva y significativa entre el clima organizacional y la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, lo cual queda demostrado con un coeficiente de correlación de 0,656 y un nivel de significancia de 0,000 entre las dos variables. Lo cual nos permite inferir que existe una influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca.

2. Del análisis de la situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, se puede inferir que es regular, resaltando lo siguiente:
 - El 46% está en desacuerdo con la relación entre el superior y subordinado, con la aplicación de los tipos de comunicación y con la relación entre compañeros.
 - El 43% está en desacuerdo con la existencia de los tipos de comunicación.

3. Del análisis de la calidad del servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, se puede inferir que es regular, resaltando lo siguiente:
 - a. **Elementos tangibles**
 - El 46% se muestra indiferente ante la apariencia de las instalaciones y del personal.
 - El 49% indiferente ante los equipos y materiales asociados al servicio de la Pollería. **b.**

Seguridad

- El 45% está en desacuerdo con el trato y los conocimientos que muestra el personal.
- El 40% está indiferente con la seguridad en sus gestiones en la Pollería.
- El 53% está indiferente con la confianza que muestra el personal de la Pollería.

c. Empatía

- El 50% está en desacuerdo con el interés, atención personalizada y entendimiento de los clientes que muestra el personal de la Pollería.
- El 46% se muestra indiferente con los horarios de la Pollería
- El 49% se muestra indiferente con el esmero del personal de la pollería.

d. Capacidad de respuesta

- El 52% está en desacuerdo con el cumplimiento de promesas y con la voluntad sincera en ayudar del personal de la Pollería.
- El 51% está en desacuerdo con la disponibilidad y ara aclara dudas de parte del personal de la Pollería.

e. Fiabilidad

- El 46% desacuerdo con cumplimiento de promesa en tiempo.
- El 51% está en desacuerdo con conclusión de servicio en el tiempo prometido.
- El 52% está en desacuerdo con el interés del personal en solucionar los problemas.
- El 53% está en desacuerdo en que el personal brinda bien el servicio desde la primera vez.

4. Se logró determinar la relación del clima organizacional con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, lo cual queda demostrado con un coeficiente de correlación de 0,656 y un nivel de significancia de 0,000 entre las dos variables.

RECOMENDACIONES

1. A la Cámara de Comercio de Cajamarca:

- Diseñar programas de capacitación para las empresas como estrategia de servicio a sus agremiados para mejorar la calidad de servicio en bien de Cajamarca.

2. A las Universidades de Cajamarca:

- Diseñar programas de capacitación como una actividad de responsabilidad social, orientados a mejorar todos los procesos de los restaurantes.

3. A los propietarios de la Pollería Medileny Chicken:

- Capacitar al administrador, supervisor y cajera en temas administrativos como relaciones humanas, trabajo en equipo, liderazgo y motivación, para que mejoren sus relaciones interpersonales con los mozos, azafatas y público en general.

4. A los trabajadores de la Pollería Medileny Chicken:

- Capacitar al administrador, supervisor y cajera y personal operativo en general en calidad de servicio, para concientizar que no es solo entregar u buen producto, sino también el aspecto personal, empresarial y atención oportuna a los clientes.

REFERENCIAS

- Bernal, Pedraza & Sánchez. (2015).** *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Estudios Gerenciales, Volumen 31 (134), pp 8-19. Universidad ICESI. Cali, Colombia.*
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>
- Brunet, L. (2011).** *El clima de trabajo en las organizaciones.* Mexico: Trillas.
<https://corganizacionall.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-lasorganizaciones.pdf>
- Caro. (2017).** *Servicio de atención al cliente en restaurantes.* España: IC Editorial.
- Chiavenato. (2017).** *Comportamiento organizacional.* España: Mc Graw Hill.
- Chuquipoma & Mendo, (2018).** “*Relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Jesús- 2017*”. UPAGU. Cajamarca – Perú.
- D’Alessio. (2012).** *Administración de operaciones productivas.* México: Mc Graw Hill.
- Danton. (1991).** *Calidad de servicio a los clientes.* Madrid-España: Editorial de los Santos S.A.
- Danton. (2014).** *Calidad en el servicio a los clientes.* Madrid-España: Editorial de los Santos S.A.
- Espinoza, (2018).** “*El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la Unidad Educativa Martin Luther King, periodo 2018.* Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú.

- Fuentes, (2018).** *“Clima laboral y calidad de servicio en empresas comercializadoras de cosméticos de Colombia”*. Universidad Privada Dr. Rafael Bellos Chacín. Maracaibo – Venezuela.
- Gamboa, (2014).** *“Evaluación del clima laboral y su repercusión en la calidad del servicio percibida por los clientes del Restaurante CH FARINA Sucursal la Kennedy Quito DM”*. Universidad Técnica de Ambato. Ambato – Ecuador.
- Hernández. (2014).** *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill.
- Hidalgo, (2018),** en su tesis *“Clima organizacional y su impacto en la calidad de servicio de la Caja Sullana, tienda Barranca. año 2017”*. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión. Huacho – Perú.
- Julcamoro & Portal, (2017).** *“Influencia del Clima laboral en la Calidad de atención al paciente en el Centro de Salud Baños del Inca, 2017”*. Universidad Privada del Norte. Cajamarca – Perú.
- Mayurì, (2017).** *“Clima Organizacional y Calidad de Servicio en la División Comercial del BCP en el distrito de Comas, 2016”*. Universidad Cesar Vallejo. Lima – Perú.
- Ramos, D. (2012).** El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje. Colombia: Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/2111>
- Robbins. (2013).** *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.

- Rosas, (2018).** “*Clima organizacional y su influencia en la calidad de servicio del personal de la Agencia Huánuco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. 2017.*”
Universidad de Huánuco – Perú.
- Segura, (2017),** *Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en los trabajadores de la empresa comercializadora de útiles escolares y de oficina Tai Loy S.A. – Chiclayo*”.
Universidad Señor de Sipán de Chiclayo.
- Sotelo & Figueroa. (2017).** *El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. Universidad Juárez del Estado de Durango, México. Revista Iberoamericana par la Investigación y Desarrollo Educativo (RIDE), Volumen 8 (15), 269-284. DOI: <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>*
- Tirado, (2017),** *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Betoscar Servis EIRL de la ciudad de Cajamarca – 2016*”,
(tesis de maestría). Universidad Nacional de Cajamarca”.
- Vargas & Guevara, (2018).** “*Clima organizacional y calidad de servicio del Hospital María Auxiliadora de Rodríguez de Mendoza 2018*”. Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo – Perú.

APÉNDICES

Apéndice 1: Matriz de consistencia metodológica

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Índice	
<p>Pregunta principal</p> <p>¿Cómo influye el clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Identificar la influencia del clima organizacional en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El clima organizacional influye significativamente en la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.</p>	<p>Variable X</p> <p>Clima Organizacional</p>	Métodos de mando	Liderazgo	Cualitativo	
					Jefatura		
					Fuerzas motivacionales		Procedimientos
							Trato
					Procesos de comunicación		Tipos de comunicación
							Aplicación de la comunicación
					Procesos de influencia		Relación superior-subordinado
							Relación entre subordinados
					Procesos de toma de decisiones		Pertinencia de decisiones
							Tipos de decisiones
					Procesos de planeación		Fijación de objetivos
							Elección de estrategias
					Procesos de control		Tipos de control
							Aplicación del control
				Objetivos de rendimiento	Planeación de objetivos		
					Forma de establecer objetivos		
<p>Preguntas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019? • ¿Cuál es la situación de la calidad de servicio de la Pollería 	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir la situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019. • Describir la situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019. 	<p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✦ La situación del clima organizacional de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es negativo. ✦ La situación de la calidad de servicio de la Pollería Medileny 		Elementos tangibles	Infraestructura		
					Aspecto personal		

<p>Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?</p> <p>• ¿Cómo se relaciona el clima organizacional con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019?</p>	<p>• Determinar la relación del clima organizacional con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.</p>	<p>Chicken de Cajamarca, en el primer semestre 2019, es baja.</p> <p>✦ El clima organizacional se relaciona directamente con la calidad de servicio de la Pollería Medileny Chicken de Cajamarca, primer semestre 2019.</p>	<p>Variable Y</p> <p>Calidad de servicio</p>	<table border="1"> <tr> <td rowspan="3">Seguridad</td> <td>Profesionalismo</td> </tr> <tr> <td>Cortesía</td> </tr> <tr> <td>Credibilidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Connfiabilidad</td> <td>Habilidad</td> </tr> <tr> <td>Ejecución</td> </tr> <tr> <td>Servicio</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Capacidad de respuesta</td> <td>Disposición</td> </tr> <tr> <td>Ayudas</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Empatía</td> <td>Comunicación</td> </tr> <tr> <td>Acceso</td> </tr> <tr> <td>Comprensión</td> </tr> </table>	Seguridad	Profesionalismo	Cortesía	Credibilidad	Connfiabilidad	Habilidad	Ejecución	Servicio	Capacidad de respuesta	Disposición	Ayudas	Empatía	Comunicación	Acceso	Comprensión	
Seguridad	Profesionalismo																			
	Cortesía																			
	Credibilidad																			
Connfiabilidad	Habilidad																			
	Ejecución																			
	Servicio																			
Capacidad de respuesta	Disposición																			
	Ayudas																			
Empatía	Comunicación																			
	Acceso																			
	Comprensión																			

Apéndice 2: Cuestionario sobre clima organizacional

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Encuesta para aplicar a los trabajadores de la Pollería Medileny Chicken, Cajamarca sobre clima organizacional

Instrucciones:

Marque con un aspa (X) el enunciado que Ud. considere correcto, teniendo en cuenta la siguiente ponderación:

Alternativas de respuesta	Denotación	Ponderación
Totalmente en desacuerdo	TD	1
En desacuerdo	ED	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (Indeciso)	IN	3
De acuerdo	DA	4
Totalmente de acuerdo	TA	5

Ítems	Enunciados/dimensiones/indicadores	Alternativas de respuesta				
		TD	ED	IN	DA	TA
	Dimensión: Métodos de mando					
	Indicador 1: Liderazgo					
1	En la Pollería, el gerente aplica el liderazgo					
	Indicador 2: Jefatura					

2	En la Pollería, el gerente administra tipo jefatura					
Dimensión: Fuerzas motivacionales						
Indicador 1: Procedimientos						
3	En la Pollería, existe procedimientos claros y sencillos					
Indicador 2: trato						
4	En la Pollería, el gerente tiene un buen trato para el personal					
Dimensión: Procesos de comunicación						
Indicador 1: Tipo de comunicación						
5	En la Pollería, existen todos los tipos pertinentes de comunicación					
Indicador 2: Aplicación de la comunicación						
6	En la Pollería, se aplica los tipos de comunicación correctamente					
Dimensión: Procesos de influencia						
Indicador 1: Relación superior-subordinado						
7	En la Pollería, existe buena relación superior-subordinado					
Indicador 2: Relación entre subordinados						
8	En la Pollería, existe buena relación entre subordinados					

Dimensión: Procesos de toma de decisiones						
Indicador 1: Pertinencia de decisiones						

9	En la Pollería, las decisiones son pertinentes					
	Indicador 2: Tipos de decisiones					
10	En la Pollería, los tipos de decisiones son adecuadas y correctas					
	Dimensión: Procesos de planeación					
	Indicador 1: Fijación de objetivos					
11	En la Pollería, se fijan los objetivos correctamente					
	Indicador 2: Elección de estrategias					
12	En la Pollería, se elige correctamente las estrategias					
	Dimensión: Procesos de control					
	Indicador 1: Tipos de control					
13	En la Pollería, se aplica todos los tipos de control					
	Indicador 2: Aplicación del control					
14	En la Pollería, se aplica correctamente el control					
	Dimensión: Objetivos de rendimiento					
	Indicador 1: Planeación de objetivos					
15	En la Pollería, todos los objetivos son planeados oportunamente					
	Indicador 2: Forma de establecer objetivos					
16	En la Pollería, participa el personal en la fijación de los objetivos					

Apéndice 3: Cuestionario sobre calidad de servicio: percepciones

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS ESCUELA
ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Encuesta dirigida a los clientes del Restaurante de la Pollería Medileny Chicken, Cajamarca sobre
calidad de servicio para medir percepciones

Estimado cliente:

Califique entre 1 a 7, la importancia que usted le otorga a cada una de los siguientes ítems relacionados con el servicio que usted espera recibir en la Pollería Medileny Chicken.

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

1 2 3 4 5

Dimensión Fiabilidad

Indicador: Cumplimiento

P1 Cuando el personal de la Pollería, promete hacer algo planificado, lo hace en el tiempo prometido.

Indicador: Sinceridad

P2 Cuando el cliente tiene un problema, el personal de la Pollería muestra interés sincero en solucionarlo

Indicador: Realizar un buen servicio desde la primera vez

- P3 El personal de la Pollería, brinda un buen servicio desde la primera vez y mantiene éste accionar evitando cometer errores.

Indicador: Brindar servicio en tiempo prometido

- P4 El personal de la Pollería, concluye el servicio en el tiempo prometido.

Indicador: Servicio sin errores

- P5 El personal de la Pollería, mantiene el servicio exento de errores.

Dimensión: Capacidad de respuesta

Indicador: Cumplir plazos prometidos

- P6 El personal de la Pollería, promete a sus usuarios y brindan los servicios en plazos que ellos son capaces de cumplir

Indicador: Prontitud en el servicio

- P7 El personal de la Pollería, está dispuesto y disponible durante la entrega del servicio.

Indicador: Disponibilidad para ayudar siempre

- P8 El personal de la Pollería, siempre tiene voluntad sincera en ayudar a sus clientes.

Indicador: Disposición para aclarar dudas

- P9 El personal de la Pollería, siempre está dispuesto para aclarar dudas de sus clientes.

Dimensión: Seguridad

Indicador: Inspirar confianza

- P10 El comportamiento del personal de la Pollería, inspiran confianza en los clientes.

Indicador: Inspirar seguridad

- P11 La Pollería, proporciona seguridad en sus gestiones

Indicador: Cortesía

- P12 El personal de la Pollería, trata con cortesía a los clientes.

Indicador: Conocimiento para responder preguntas

- P13 El personal de la Pollería, tiene información y conocimientos necesarios para responder las preguntas de los clientes.

Dimensión: Empatía

Indicador: Horarios convenientes

P14 La Pollería, ofrece horarios de funcionamiento convenientes para los clientes.

Indicador: Atención personalizada

P15 La Pollería, tiene personal que brinda atención personalizada a sus clientes cuando es requerida.

Indicador: Enfocados en el servicio

P16 La Pollería, se esmera en brindar el mejor servicio a sus clientes.

Indicador: Interés y preocupación genuina

P17 La Pollería, entiende las necesidades específicas de sus clientes.

Indicador: Compromiso de necesidades

P18 La Pollería, muestra interés en los clientes y los toman en cuenta en las decisiones, actividades.

Dimensión: Elementos tangibles

Indicador: Atracción visual de instalaciones físicas

P19 La Pollería, posee instalaciones físicas modernas, cómodas, limpias, agradables y atractivas.

Indicador: Apariencia de equipos

P20 La Pollería, tiene equipos modernos y actualizados de acuerdo a los servicios que brinda

Indicador: Aspecto personal

P21 En la Pollería el personal se caracteriza por estar bien vestidos, limpios y aseados de acuerdo a su labor

Indicador: Materiales asociado al servicio

P22 En la Pollería los materiales asociados con los servicios que brinda, son actualizados, confiables y de buena apariencia.

Muchas gracias