



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA PINGÜINO EXPLORER.

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al
título de:

Magister en Administración de Empresas

Por el estudiante:

Freddy Rafael BAQUE SOTOMAYOR

Bajo la dirección de:

Diana ROJAS TORRES, PhD

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrados
Samborondón - Ecuador
Julio 2019

Clima organizacional y su incidencia en la calidad de servicio en la empresa Pingüino Explorer

Organizational climate and its incidence in the quality of service in the Penguin Explorer company.

Freddy Rafael BAQUE SOTOMAYOR¹
Diana ROJAS-TORRES, PhD²

Resumen

La presente investigación procura diagnosticar el clima organizacional de la empresa PINGÜINO EXPLORER que opera desde la ciudad de Puerto Ayora y su incidencia en la calidad del servicio. El estudio se plantea como una investigación basada en el enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio, con un diseño de campo y de amplio respaldo documental. A estos efectos se realizó un análisis basado en un modelo del clima organizacional para la empresa, compuesto por 6 dimensiones según el modelo de Weisbord, las cuales son: propósito, estructura, relaciones, recompensas, mecanismos auxiliares y liderazgo. A estos efectos se aplicó una encuesta basada en este modelo a los 7 tripulantes de la nave y a los 5 empleados administrativos, así mismo, se encuestó a los clientes del servicio que visitaron Galápagos en el período 2014-2018 acorde a datos históricos, utilizando para ello el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio, el cual está orientado al mejoramiento continuo, en donde se emplean 5 dimensiones fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Los hallazgos conclusivos más relevantes de la investigación fueron que la calidad del clima organizacional ha influido significativa y desfavorablemente, en el éxito de la organización. Así mismo, el trabajo individual y en equipo influye significativamente en los trabajadores, dado que se evidenció una tendencia positiva hacia el individualismo y negativa hacia el colectivismo. Los clientes consideran que la calidad del servicio genera un mediano nivel de satisfacción, se concluye que deben implementarse acciones correctivas para mejorar estas situaciones.

Palabras clave:

Calidad de servicio, clima organizacional, cliente, satisfacción

Abstract

This research seeks to diagnose the organizational climate of the company PINGÜINO EXPLORER that operates from the city of Puerto Ayora and its impact on the quality of service. The study is considered as a research based on the quantitative approach, of an exploratory type, with a field design and broad documentary support. To this end, an analysis was made based on an organizational climate model for the company, composed of 6 dimensions according to the Weisbord model, which are: purpose, structure, relationships, rewards, auxiliary mechanisms and leadership. For these purposes, a survey based on this model was applied to the 7 crew members of the ship and to the 5 administrative employees, likewise, the service customers that received Galapagos in the 2014-2018 period were surveyed according to historical data, using for The quality of service model, which is oriented towards continuous improvement, in which 5 dimensions, response capacity, security, empathy and tangible elements are used. The findings are more relevant than the research that the quality of the organizational climate has influenced significantly and unfavorably, in the success of the organization. Likewise, the individual work and the team influences the workers, given that a positive trend toward individualism and the refusal towards collectivism has been evidenced. The clients consider that the quality of the service generates a medium level of satisfaction, it is concluded that corrective actions must be implemented to improve these situations.

Key words

Quality of service, organizational climate, customer, tourism, satisfaction

¹ Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail: fbaque@uees.edu.ec
² PhD en Administración de Empresas, Profesora Universidad Espíritu Santo. Ecuador

1. INTRODUCCIÓN

“En muchas ocasiones, no se reconoce que la dinámica que se genera entre individuo y ambiente es la que determina su desempeño; y por ende, contribuye en gran medida al éxito o fracaso de cualquier organización” (Sierra , 2007, pág. 69).

En tal sentido y entendiendo al clima organizacional como parte del ambiente institucional, es preciso comprender que este fortalece la participación, así como la conducta solidaria y reflexiva de todos los integrantes de la organización, generando un compromiso fundamentado en la responsabilidad para alcanzar los objetivos corporativos.

Por tanto, autores como Salazar y Guerrero (2009), sostienen que el clima de una organización facilita el empoderamiento de sus integrantes e incide de forma directa en aspectos como la calidad de los servicios prestados, el desempeño institucional y la influencia social de la institución.

Es en base a dicho precepto que la presente investigación de tipo no experimental, de diseño exploratorio, descriptivo, con enfoque cuantitativo, con una técnica de investigación de campo y respaldada por la aplicación del modelo de diagnóstico de clima Organizacional de Weisbord el cual contempla 6 variables: Propósito, estructura, recompensas, mecanismos auxiliares, relaciones y liderazgo, busca analizar el clima organizacional y su incidencia en la calidad del servicio en la empresa PINGÜINO EXPLORER, que opera desde la ciudad de Puerto Ayora. “El yate PINGUINO EXPLORER” es un crucero de buceo monocasco a motor de 25 metros de eslora que opera en las Islas Galápagos durante todo el año” (Galapagos-Ecuador, 2018)

Cardona & Zambrano (2014) realizaron un estudio en Colombia que presentaba una caracterización de diferentes instrumentos de evaluación del Clima Organizacional. Para este fin se realizó una revisión sistemática de literatura de publicaciones en los últimos 15 años en donde se encontraron 10 artículos que presentaban instrumentos de evaluación de Clima Organizacional; se realizó un análisis de las propiedades psicométricas y de las dimensiones evaluadas de dichos artículos. Se halló que existe un grupo de 8 dimensiones que se repiten en la mayoría de los instrumentos: toma de decisiones, claridad organizacional, liderazgo,

interacción social, motivación institucional, sistema de recompensas e incentivos, apertura organizacional y supervisión.

Asimismo, Rivera (2011), desarrolló una investigación, en la cual empleó un nivel de investigación de tipo explicativo, basado en un diseño no experimental y transversal, que permitió analizar las variables de la investigación sin tener que intervenir para su modificación o cambio. Este estudio concluye que el clima organizacional es un factor indispensable en toda empresa porque influye en su desarrollo organizacional, ya que a través del estudio realizado a una población conformada por un conjunto de unidad de análisis que en su mayoría está formada por hombres, las cuales están en una edad promedio entre los 30 y 50 años de edad, su condición socioeconómica es de nivel medio, la gran mayoría tiene como grado de instrucción secundaria completa, se constató mediante las encuestas realizadas que las empresas se preocupan por el bienestar físico, y emocional de sus trabajadores, en donde un adecuado clima organizacional, proporciona empleados motivados, valorados y que afiancen su compromiso con el trabajo y su empresa para el desarrollo de sus actividades en el entorno organizacional.

Bernal, Pedraza, & Sánchez, (2014) en un análisis realizado en centros de salud públicos mejicanos infieren teóricamente que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de servicios públicos de salud.

1.1 Definición del Problema

Para ejercer una actividad turística en las Islas Galápagos que involucre la ejecución de turismo a bordo de un barco y realice recorrido en las islas, se requiere de una Patente de Operación Turística, mismas que son limitadas en la región. En el año 2009 hubo un programa de gobierno en el que se podía participar en un concurso público para incentivar al sector pesquero a que se cambie de actividad y disminuir las embarcaciones pesqueras.

En este concurso participó el Proyecto Pingüino Explorer el cual obtuvo la calificación necesaria para ingresar dentro de los cinco cupos disponibles para la Isla Santa Cruz en la modalidad de Buceo Navegable. Este cupo de operación turística obtenido en el concurso, tiene definido como cupo

máximo 16 pasajeros, que deben ser transportados a bordo, con un itinerario aprobado de ocho días de recorrido en las Islas; es decir, a bordo se debe tener la infraestructura necesaria de hotelería, restaurante, bar, entretenimiento y las inmersiones de buceo, con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad.

Cuando inició sus operaciones en el 2012, el rendimiento financiero del yate PINGÜINO EXPLORER” fue negativo; el yate no tenía salidas frecuentes por lo que el movimiento económico se vio afectado. El servicio que se ofrecía era nuevo, y la agencia de viajes responsable de la comercialización tuvo muchos inconvenientes en la venta de los paquetes turísticos. Posteriormente en el año 2015 ingresa una nueva agencia de viajes a comercializar internacionalmente el producto con la representación del Yate y se fortalece el negocio mejorando notablemente las ventas y la calidad de los servicios.

Actualmente los representantes de la empresa PINGÜINO EXPLORER, están directamente encargados de la venta y promoción del servicio que se brinda en el yate, pero todo cambio tiene efectos, influyendo en el clima laboral e incidiendo directamente en la calidad del servicio que brindan el personal embarcado compuesto por 7 tripulantes y el personal en tierra, compuesto por 5 administrativos.

1.2 Objetivo de la investigación

Diagnosticar el clima organizacional de la empresa PINGÜINO EXPLORER que opera desde la ciudad de Puerto Ayora y su incidencia en la calidad del servicio.

1.3 Importancia de la investigación

Las empresas de servicios son entidades que realizan actividades tendientes a satisfacer las necesidades de los usuarios de una manera efectiva, es decir, optimizando los recursos para hacer productiva la empresa y brindando servicios de calidad.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2012) afirman que:

El cumplimiento de los objetivos de toda organización inmersa en el mundo globalizado, requiere de adaptarse al cambio y de desarrollar

sinergia entre todos los sistemas, recursos y elementos que la integran, cuando se presenta disparidad entre la estrategia empresarial y el principal recurso organizacional, el talento humano, se pierde la oportunidad de generar beneficios múltiples, entre los cuales destacan: el logro de los objetivos planteados, la satisfacción del cliente, el mejoramiento del clima. (pág. 259)

Por tanto, el presente estudio, pretende ofrecer un diagnóstico sobre el clima laboral actual en la empresa PINGÜINO EXPLORER. De acuerdo a las características de la organización se realizaron cambios en el modelo de medición a ser aplicado, se incluyó una variable externa, CLIENTE, ya que se analizará la percepción que tienen sobre cada una de las áreas integrales del servicio que se les proporciona.



Grafico 1 Yate Pingüino Explorer

Fuente: <http://galapagosdiveyacht.com/index.php/es/>

1.4 Alcance del Estudio

Esta investigación pretende únicamente considerar los diferentes aspectos condicionantes del clima organizacional de la empresa PINGÜINO EXPLORER que están actualmente incidiendo sobre la calidad del servicio turístico prestado en la ciudad de Ayoa a visitantes de las islas Galápagos para el periodo comprendido entre los ejercicios 2014 al 2018 acorde a los datos históricos.

2. MARCO TEÓRICO O CONCEPTUAL

Los trabajadores que integran a las organizaciones, al inicio formal de su relación laboral con la institución, transfieren individualmente a las tareas a realizar en su puesto de trabajo ciertas ideas y perspectivas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué merece y qué es capaz de realizar. Es decir su

desempeño se maneja no solo por su análisis objetivo de la situación, sino también por sus impresiones subjetivas del clima en que trabaja.

En tal sentido, los empelados establecen intercambios con su medio ambiente y mantienen un equilibrio dinámico con éste. Por tanto, tienen la necesidad de información proveniente de su medio de trabajo, a fin de conocer los comportamientos que requiere la organización y alcanzar así un nivel de equilibrio aceptable con el mundo que le rodea (Brunet, 2012).

Toda organización es creada y diseñada para que cumpla un propósito y logre una serie de objetivos. Ésta se fundamenta en un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí. Una organización solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual (Soria, 2008).

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos e internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, éstas dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización (Soria, 2008).

El clima organizacional

El clima organizacional determina la cultura de la organización de una empresa, entendiéndose como cultura organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización (Soria, 2008).

Zarate (2013) “el clima organizacional condiciona el comportamiento de las personas profesionales y no profesionales que trabajan unidas por un bien común” (pág. 17).

Se tiene que el concepto de clima laboral alude a los factores ambientales percibidos de manera consciente por las personas que trabajan en las organizaciones, los cuales se encuentran sujetos al control organizacional y que se traducen en normas y pautas de comportamiento (Cuadra & Constanza, 2007).

Cuadra y Constanza (2007) definen el clima como las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto de las políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales, propios de ella

Forehand & Gilmer (1964), definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización.

Por otra parte, se ha comprobado que los cambios de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo) (Cuadra & Constanza, 2007).

Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional se han identificado desde diversos puntos de vista entre los cuales se encuentran:

El clima organizativo es un conjunto de propiedades del entorno de trabajo que son susceptibles de ser medidas percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que vive y trabaja en dicho entorno y que influye en su comportamiento. Se entiende como una característica relativamente estable del ambiente interno de una organización, que es experimentada por sus miembros, que influye su comportamiento y puede ser explicado cuantificando las características de la organización, incluyendo aspectos como la motivación y clima organizacional (Acosta & Venegas, 2010).

Para Eslava (2014), el clima organizacional se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en él. (p. 1)

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, tales como liderazgo y

prácticas de dirección como: supervisión autoritaria, participativa. Así mismo existen factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización como la comunicación, las relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, entre otros y además, las consecuencias del comportamiento en el trabajo como sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, entre otros (Serrano & Portalanza, 2014).

Pucheu (2014), postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- **Estructura.** Está vinculada con las reglas organizacionales, los formalismos, las obligaciones, políticas, jerarquías y regulaciones. Es decir, se refiere a los canales formales dentro de la organización.
- **Responsabilidad.** Es la percepción del individuo sobre el ser su propio jefe, el tener un compromiso elevado con el trabajo, el tomar decisiones por sí solo, el crearse sus propias exigencias.
- **Recompensa.** Corresponde a los estímulos recibidos por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- **Riesgo.** Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve retos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- **Calor.** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- **Apoyo.** Es el sentimiento sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo.
- **Estándares de desempeño.** Es el énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento. Se refiere a la importancia de percibir metas implícitas y explícitas así como normas de desempeño.

- **Conflicto.** Es el grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- **Identidad.** Es el sentimiento de pertenencia a la organización, el cual es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Según López & Gázquez (2016) dentro de una organización existen tres estrategias que permiten medir el clima organizacional: la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de cuestionarios diseñados para ello. Existe una gran variedad de cuestionarios que han sido aplicados en los procesos de medición del clima organizacional.

Según Tamayo & Traba (2010) para medir el estado del clima organizacional es necesario un constructo teórico que, ajustado a un procedimiento metodológico, permita detectar los requerimientos necesarios en el cliente interno en lo referente al ambiente laboral, los atributos necesarios que pueden articular con la gestión de capital humano y al buen desempeño organizacional.

De acuerdo a lo planteado por Stringer (2002), se basa en los siguientes factores:

- **Estructura:** Manifiesta el sentimiento de los empleados de estar bien organizados y tener una clara definición de sus roles y responsabilidades.
- **Estándares:** Refleja el sentimiento de presión para mejorar el desempeño y el grado de orgullo que tienen los empleados por hacer un buen trabajo. Altos estándares significa que las personas están siempre buscando formas de mejorar el desempeño. Bajos estándares reflejan menores expectativas de desempeño.
- **Responsabilidad:** Expresa los sentimientos de los empleados con un sentido de alta responsabilidad significa

que el empleado se siente en posibilidades a resolver los problemas por sí mismo. Baja responsabilidad indica que el riesgo de tomar probar nuevas aproximaciones tiene a ser desalentado.

- **Reconocimiento:** Indica el sentimiento de los empleados de ser recompensados por un trabajo bien hecho. Es una medición del énfasis en la recompensa versus el criticismo y el castigo. Climas de alto reconocimiento se caracterizan por un balance apropiado de premios y criticismo. Bajo reconocimiento significa que el buen trabajo es recompensado de forma inconsistente.
- **Apoyo:** Muestra el sentimiento de confianza y apoyo mutuo que existe en el grupo de trabajo. Es alto cuando los empleados sienten que son parte de un equipo que funciona correctamente y sienten que pueden recibir ayuda (especialmente del jefe) si es que la necesitan. Cuando el apoyo es bajo, los empleados se sienten solos y aislados.
- **Compromiso:** Refleja en sentido de orgullo de los empleados por pertenecer a la organización y su grado de compromiso con las metas organizacionales. Altos sentimientos de compromiso implican mayores niveles de lealtad personal. Bajos niveles de compromiso significan que los empleados se sienten apáticos hacia la organización y sus metas.

Instrumentos de medición de Clima Organizacional.

Para Méndez (2006) la medición del clima organizacional a través de instrumentos, se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos formales e informales que influyen el comportamiento de los empleados, a partir de sus percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral, en ese sentido el objetivo de la medición.

Este constructo es hacer un diagnóstico sobre la percepción y la actitud de los empleados frente al clima organizacional, considerando las dimensiones a evaluar que escoja el investigador para que así se puedan identificar aspectos de carácter formal e informal que describen la organización y que a su vez inciden en los niveles de motivación y eficiencia.

Cardona & Zambrano (2014) refieren que actualmente ante la irrupción inminente de formas productivas basadas en la desmaterialización del trabajo, el trabajo es hiperespecializado, con un grado mayor de acceso a los medios, con tecnología, comunicaciones y la microelectrónica.

A partir de esto, emerge un nuevo panorama de recursos que busca la racionalidad entre calidad y productividad, provocando altos niveles de competencias para incorporarse y permanecer en el mercado laboral, es por esto que la dinámica en las organizaciones se configura internamente generando trayectorias ocupacionales que inciden notablemente en el clima y la cultura organizacional, caracterizando cada una de las empresas u organizaciones.

Para López & Gázquez (2016) dentro de las organizaciones el clima puede ser medido por medio de tres estrategias, las cuales son: observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores, hacer entrevistas directas a los trabajadores y realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ello.

Desde el punto de vista del clima organizacional, existen modelos explicativos que analizan el mismo desde diferentes variables asociadas a la percepción del clima, ligadas con valores, actitudes y sentimientos percibidos por los integrantes de la organización, lo que refiere de los comportamientos individuales y grupales (Acosta & Venegas, 2010).

Según Reinoso (2007) los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia en el clima organizacional son:

- **Ambiente físico:** comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- **Características estructurales:** como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección.
- **Ambiente social:** que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.

- **Características personales:** como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas.
- **Comportamiento organizacional:** compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Marín (2005) refiere que, en cuanto a los instrumentos de medida, existen diversas herramientas para llevar a cabo medidas del clima, aunque una gran mayoría de ello se basa en cuestionarios estructurados dirigidos a recoger y evaluar la percepción del individuo sobre la organización. Estos instrumentos presentan inconvenientes, debido a que suelen estudiar la percepción individual del clima y ésta no puede ofrecer una información clara, precisa y completa del ámbito laboral, lo que plantea que tal sistema exija la necesidad de investigar la validez y fiabilidad de esta percepción individual.

Brunet (2012) refiere que los cuestionarios escritos son el mejor instrumento de medida para evaluar el clima, ya que estos presentan ante los encuestados preguntas que describen hechos particulares de la organización, dándole la posibilidad de indicar hasta qué punto está o no de acuerdo con la descripción de la afirmación o negación planteada, dado que los cuestionarios se encuentran elaborados de tal manera que las respuestas son de tipo nominal o de intervalo, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja.

La investigación del clima organizacional a través de cuestionarios como instrumento de medida, se desarrolla generalmente alrededor de dos grandes temas: una evaluación del clima organizacional existente en las diferentes organizaciones (estudios comparativos). Un análisis de los efectos del clima organizacional en una empresa en particular (estudios longitudinales) (García M. , 2009, pág. 49).

La mayor parte de los instrumentos aplicados mediante cuestionarios tienen dimensiones comunes como: el nivel de autonomía individual que tienen los empleados dentro de la organización, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros de la organización.

El tipo de recompensa y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores; la calidad de un cuestionario depende de las dimensiones evaluadas y que éstas tengan relación con la organización, que sean importantes y pertinentes para la misma, debiéndose considerar que los factores determinantes del clima organizacional varían de una a otra organización.

Altmann (2000) refiere que, ante la existencia de varios instrumentos de medición de clima organizacional, a los interesados en llevar a cabo este tipo de estudios podría surgirles la inquietud de ¿Cómo escoger el instrumento adecuado para aplicarlo en mi organización?,

Es importante tener en cuenta algunos de los siguientes aspectos: el alcance de la información incluida dentro del cuestionario, las características del ambiente que se desea medir, que el número de características sea manejable y que la encuesta se pueda administrar y no hacer difícil su interpretación, la flexibilidad de la encuesta y su adaptación al medio ambiente laboral y su aplicación en toda la organización o en un área específica.

Otro aspecto que se debe garantizar es el anonimato del encuestado y la confidencialidad del proceso para así garantizar la mayor sinceridad posible en la respuesta, adicionalmente, es importante dar retroalimentación a los empleados de los resultados obtenidos de la encuesta y mostrar los caminos de mejoramiento a fin de la percepción que ellos tienen de su empresa.

Calidad de servicio y sus técnicas de evaluación

La calidad del servicio se redimensionó a partir de la década de los 90. Su importancia radica en que ha dejado de ser una estrategia diferenciadora empleada para aumentar la productividad, pasando a ser un instrumento para ganar la lealtad de los clientes o para mejorar la imagen de la organización y por tanto, lograr cuota y presencia en el mercado lo cual conlleva a la obtención de una ventaja competitiva (Gálvez, 2011).

Los conceptos básicos de calidad evolucionaron y generaron una gran cantidad de cambios en las organizaciones: desplegaron estilos de gerencia, se establecieron prioridades, se originó la

comprensión de la calidad, la productividad, la competitividad y el cliente.

Los constantes cambios que sufren las organizaciones, los mantiene siempre en la búsqueda de satisfacer las expectativas de sus clientes cada vez más informados y exigentes, por ello se hace necesario contar con estructuras y procesos flexibles y dinámicos centrados en la calidad atención teniendo en cuenta la necesidad de los usuarios a fin de alcanzar la Excelencia en los servicios que ofrecen (Losada, Rodríguez, & Hernández, 2011).

La medición de la calidad de servicio está compuesta por dos partes la calidad y el servicio, ahora bien, la Real Academia Española define calidad como la "propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor". La definición establece dos vertientes importantes que hacen referencia a las características y la bondad de valorar algo a través de ella.

De la misma manera la calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles (Deming, 1989)

Según Juran la calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y por eso brindan satisfacción (Juran, 1990).

En cuanto a la calidad de servicio, se refiere a un tipo de calidad percibida es decir al juicio del consumidor sobre la excelencia de un producto (intangibles) que en términos de servicio significa un juicio o actitud relacionada con la prestación de este (Setó, 2004). Por lo tanto la calidad percibida es subjetiva, pero aún así se valora como alta o baja en el marco de una comparación respecto a la excelencia relativa a la prestación de servicio que el consumidor observa y percibe.

Según Trujillo, Carrete, Vera, & García (2011), las dimensiones de la calidad en el servicio, que son importantes de evaluar para cumplir con las necesidades del cliente son:

- El período del tiempo que tiene que esperar para ser atendido
- Ofrecer el servicio al cliente disponible en horarios convenientes.
- El período del tiempo toma resolver completamente un asunto o problema

- El ofrecer acceso al servicio por canales múltiples.
- El período del tiempo que toma leer y entender la información que la empresa le envía.
- La disponibilidad para responder preguntas o asuntos por sí mismo o sin necesidad de acudir a un empleado

Por otra parte (Grönroos, 1994) menciona que existen tres dimensiones de la calidad en el servicio que son:

- **Calidad técnica.** Incluye lo que el cliente está recibiendo del proveedor.
- **Calidad funcional.** Abarca la manera en que el servicio es entregado, por lo que existe una interacción psicológica entre el comprador y el proveedor, la cual puede ser percibida de forma subjetiva y pueden influir componentes como: actitud y comportamiento de los empleados, acercamiento del personal de servicio, accesibilidad al servicio, aspecto del personal, relación entre los empleados y relación entre los empleados y el cliente.
- **Imagen corporativa.** Es una dimensión de calidad que observa la forma en que los clientes perciben la empresa y esta construida la dimensión técnica de la calidad ya que afecta la percepción del servicio por parte del cliente.

Montaudon (2010) señaló que la calidad según Garvin tiene ocho dimensiones que son:

- a) **Desempeño:** características principales del producto que permiten que opere en la forma esperada;
- b) **Características:** todo aquello que no forma parte de la función principal, pero representa un atractivo importante;
- c) **Confiabilidad:** la probabilidad que el producto falle dentro de un periodo determinado;
- d) **Conformidad:** es el grado en que el diseño y las características operativas de un producto cumplen con los estándares establecidos;
- e) **Durabilidad:** mide la vida útil del producto en cuanto a cuestiones económicas y técnicas;
- f) **Disposición de servicio:** la velocidad de respuesta, cortesía, competencia;

- g) **Estética**
- h) **Calidad percibida:** son meramente subjetivas.

A diferencia de la calidad de productos la calidad de servicios es algo fugaz que puede ser difícil de medir. Parasuraman nota el problema de la no existencia medidas objetivas de medición, por lo cual la percepción es la medida que más se ajusta al análisis, aun cuando estas son las creencias que tienen los consumidores sobre el servicio recibido (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988).

El modelo SERVQUAL fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y consiste en una escala para evaluar las expectativas y percepciones de los clientes respecto a la calidad del servicio, tomando como formadores de las expectativas 4 elementos básicos: la comunicación boca-oido, las necesidades personales de los usuarios, las experiencias previas del cliente y las comunicaciones externas de la organización.



Gráfico 2. Modelo SERVQUAL para medir la calidad de servicio
Fuente; (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988)

Según como se muestra en el gráfico 2 y de acuerdo con Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988), el modelo contempló inicialmente diez dimensiones válidas para evaluar la calidad de los servicios siendo estas:

- **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
- **Profesionalidad:** Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.

- **Cortesía:** Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
- **Credibilidad:** Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.
- **Seguridad:** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- **Accesibilidad:** Lo accesible y fácil de contactar.
- **Comunicación:** Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.
- **Compresión del cliente:** Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Luego existió un redimensionamiento de las dimensiones por lo que Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) realizaron estudios estadísticos, encontrando correlaciones entre las dimensiones iniciales, que les permitió concretar cinco que se muestran a continuación.

- **Confianza o empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y compresión del usuario).
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Responsabilidad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.
- **Tangibilidad:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad.

Otro planteamiento es que la calidad de servicio percibida depende de la comparación del servicio esperado con el servicio percibido (Grönroos, 1994). Según Rust & Oliver (1994), los juicios de satisfacción son el resultado de la diferencia

percibida por el consumidor entre sus expectativas y la percepción del resultado.

El proceso de medición de la calidad del servicio implica que dadas sus características se establezcan diferentes dimensiones de evaluación que permitan un juicio global de ella (Salvador, 2010).

Una organización orientada a mejorar el servicio, identifica las necesidades y expectativas de los clientes en los que se orienta si política de servicio, para trabajar en pro de satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los clientes. (Mejías & Maneiro, 2007).

Por lo que deben ajustarse continuamente a los cambios con énfasis en la flexibilidad y la mejora continua, ajustada a la oferta de la organización, y que el cliente obtenga una experiencia que beneficie su fidelización con los servicios ofrecidos.

3. METODOLOGIA

Tipo de Estudio

El método empleado para el estudio sera de tipo exploratorio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010), con la finalidad de examinar, si el clima organizacional tiene incidencia en la calidad de servicio de la empresa Pingüino Explorer para lo cual se se utilizarán dos herramientas enfocadas por una parte al clima organizacional y por otra a la calidad de servicio. Con los resultados se pretende relacionar los resultados de una y otra herramienta, sin establecer una correlación estadística, pues no se dispone de datos comparativos, pero sí establecer una primera relación que permita establecer patrones de las falencias en el clima organizacional de los empleados y en el servicio al cliente.

La investigación además está enmarcada dentro de un estudio descriptivo pues se presentará la información de las dos variables que serán esenciales para describir los hallazgos de la investigación mediante la descripción, interpretación de los datos mediante cuadro, tablas y gráficos.

Diseño de la investigación

Los medios empleados en el estudio fueron la investigación documental que provendrá de libros, artículos, publicaciones información que sera esencial para la trasmisión del conocimiento. Además, se incorporará la investigación de campo que esta orientada a determinar la realidad y circunstancias en las que se desenvuelven las variables de estudio evitando el desarrollo de percepciones.

A su vez la investigación se considera una investigación no experimental, pues no se manipularán las variables expuestas en la investigación.

A estos efectos se realizará un análisis basado en un modelo del clima organizacional para PINGÜINO EXPLORER, compuesto con 6 dimensiones según el modelo de Weisbord (1976):

1. Propósito
2. Estructura
3. Relaciones
4. Recompensas
5. Mecanismos auxiliares
6. Liderazgo

Dicho diagnostico permitirá el desarrollo de un mapa de ruta compuesto por acciones que buscan mejora continúa impulsado a la empresa a implementar estrategias de diferenciación con enfoque a la calidad del servicio. Es uno de los principales factores que influyen en la competitividad del sector turístico (Banco de España, 2004).

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo en donde los fenómenos serán estudiados desde un ámbito lógico por tanto los procedimientos a seguir, proporciona una secuencia ordenada de las acciones en el análisis y procesamiento de datos de las variables inmersas en el estudio.

Población y universo de la investigación

Para el logro de esta investigación, se tomó como población sometida a estudio a las personas que laboran en la empresa (Bernal C. , 2010), la cual consiste en el personal embarcado compuesto por

7 tripulantes y el personal en tierra, compuesto por 5 administrativos. De los cuales depende la operatividad y se encuentran involucrados con los objetivos perseguidos por la investigación y cuentan con la experiencia suficiente para proporcionar información de gran ayuda para el desarrollo de la misma.

A su vez para determinar la calidad se analizará a los clientes que utilizaron los servicios de la empresa Pingüino Explorer. No obstante, se tomará en consideración a los clientes que visitaron Galapagos en el período 2014-2018 de acuerdo a los datos históricos.

Muestra

La población de empleados en la presente investigación se consideró censal debido a que se tiene acceso a la misma y a que su tamaño es reducido. Por ello, no fue necesario utilizar una técnica de muestreo con el fin de seleccionar una porción menor de la población.

Con relación a la población de clientes que utilizaron el servicio de Pingüino Explorer se calculará la muestra empleando la fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Donde:

Valor de N: 2875 cliente
Valor de $Z_{\alpha/2}$: un nivel de confianza o seguridad del 95%. De acuerdo a este nivel de confianza el valor correspondiente será igual a 1.96; Valor de P: un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra adecuada y por tanto un buen resultado final; Valor de e: representa el error permisible 5%.

Los clientes que utilizaron el servicio en Pingüino Explorer en los años 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018 son 2875 clientes, al reemplazar los valores en la fórmula se obtiene que las encuestas a realizar serán 339 encuestas.

Recolección de Datos

La recolección real de los datos relacionados se hará a través de encuesta, según Palella y Martins (2010) la cual consiste en: "obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador mediante el uso de un listado de

preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito".

Esta se utilizará para la recolección de datos primarios, proporcionando la información necesaria para corroborar la presente investigación, y estará dirigida hacia lo que se definió anteriormente como población. El instrumento contendrá preguntas Politómicas que son preguntas con varias alternativas de respuesta, utilizando la escala de likert (Morales, Urosa, & Blanco, 2003).

Para la encuesta a empleados se empleará el modelo Weisbord herramienta a mejorar el clima laboral y determinar las causas y efectos entorno a la investigación. Un modelo que se fundamenta en seis aspectos propósito, estructura, relaciones, recompensas, mecanismos auxiliares y liderazgo.

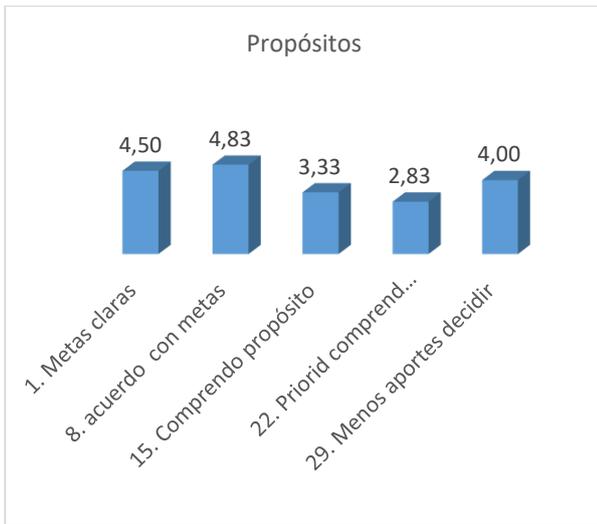
Para determinar la calidad de servicio se ha considerado el modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio el cual está orientado al mejoramiento continuo en donde se emplean 5 dimensiones fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles, de cuyo cuestionario se ha adaptado de manera simplificada para la investigación.

4. ANALISIS DE RESULTADOS

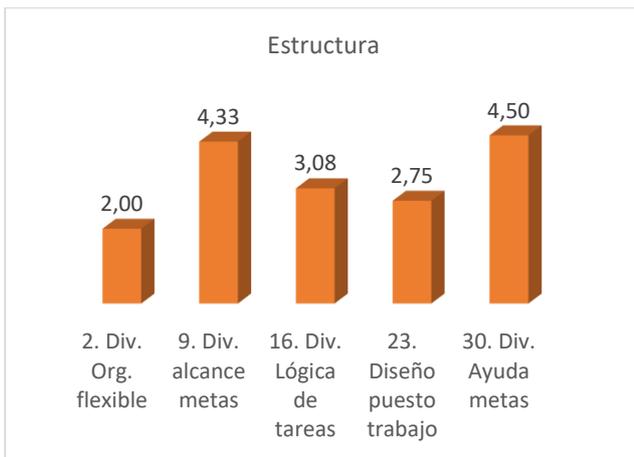
Al aplicar los cuestionarios, orientados por una parte al personal interno, así como a los clientes se obtuvo lo siguiente:

Cuestionario a los trabajadores

Los resultados clasificados por las variables que considera el modelo Weisbord (1976) se tiene:



Como se observa, en relación a los propósitos, se muestra un valor de 4,5 en relación a tener las metas claras de la organización, esto indica una posición promedio de los empleados entre neutral y levemente en desacuerdo, es decir que las metas en general no están claras para los empleados. Así mismo no muestran estar muy de acuerdo en las metas. Contrariamente muestran estar algo de acuerdo con comprender el propósito que tiene la organización, así como las prioridades. En general en relación a los propósitos, existe una posición bastante neutral (3,9 entre levemente de acuerdo y neutral), lo cual indica que los propósitos de la organización, no están claramente definidos para los empleados y aunque comprenden los propósitos, no están clara las metas y tampoco están de acuerdo con ellas.

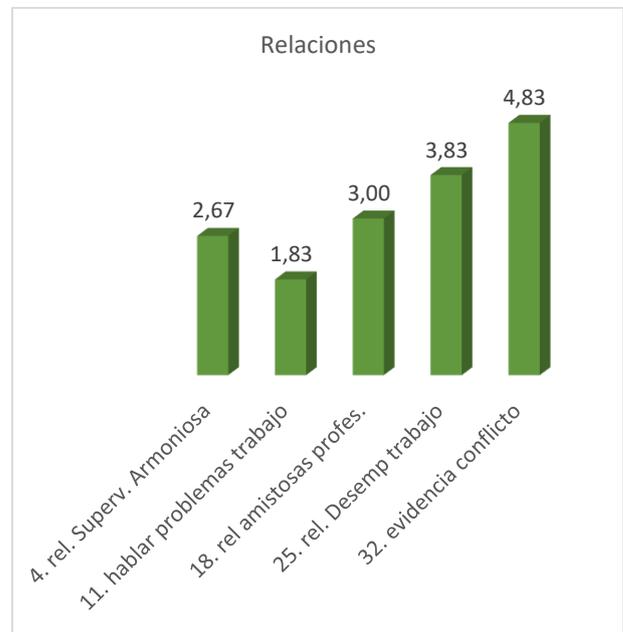


En relación a la estructura, como se conoce la misma estructura no se aplica a todas las organizaciones, cada organización crea su propio sistema de relaciones entre funciones, equipos y divisiones que permitan que una organización coordine y motive de mejor manera a las personas

y a los recursos para lograr sus metas.

En el análisis del resultado se evidencia que en cuanto a la flexibilidad de la organización es bastante débil dado su puntaje promedio de 2, ahora bien el alcance de metas posee un puntaje promedio de 4.33 esta bien aunque debe mejorarse ya que esto no le permite actuar con oportunidad frente alguna posible desviación en la consecución de objetivos trazados, en cuanto a la división lógica de las tareas obtuvo un promedio 3.8, lo que indica que existen dificultades en este aspecto, tan necesario para la optimización de la ejecución del trabajo.

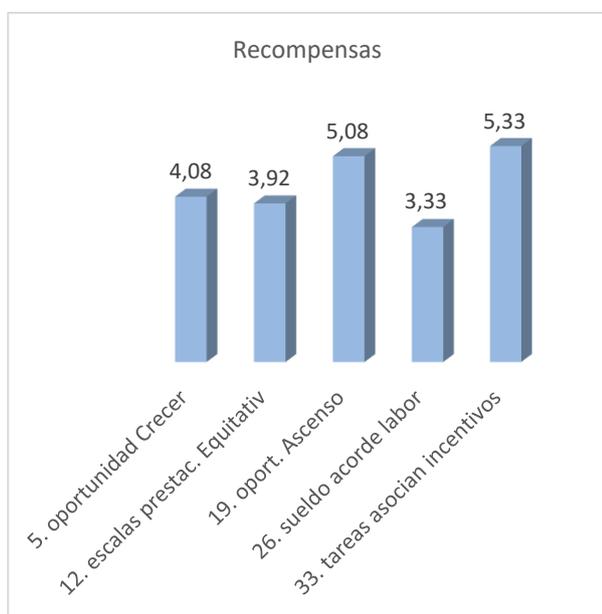
Por otra parte en cuanto al diseño del puesto de trabajo, se obtiene un promedio bastante bajo, con 2.75 lo que podría traer graves complicaciones en cuanto al desarrollo de enfermedades profesionales relacionadas al riesgo ergonómico que esta presente. Por ultimo en cuanto a si la división del trabajo ayuda al esfuerzo para alcanzar metas se cuenta con una estructura muy definida, por lo que el factor al situarse en 4.50 lo lleva a situarse como área de oportunidad se puede relacionar con la fase actual que está viviendo la empresa, con un proceso de diversificación.



En cuanto a las relaciones son acuerdos entre individuos, y tienen como finalidad aprovechar lo mejor de cada persona, en aspectos como experiencia, conocimiento, especialidad y fortaleza, para desarrollar una actividad. En cuanto a la valoración obtenida en la aplicación del instrumento, se puede decir en cuanto a las

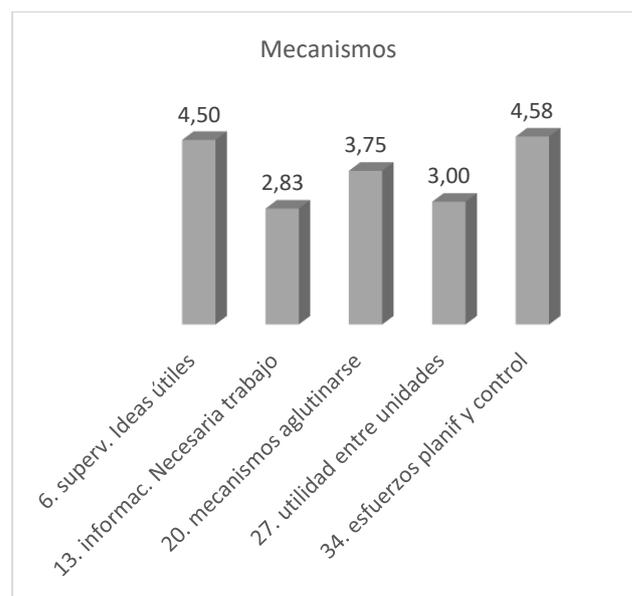
relaciones con supervisores el promedio de 2.67 se puede apreciar como una debilidad, y la posibilidad de hablar de los problemas en el trabajo con un promedio de 1.83, es un valor demasiado bajo por lo que se debe trabajar en potenciar este ítem, al igual que las relaciones amistosas con un promedio de 3.0, ya que se puede percibir pérdidas o desequilibrios, que generan espacios para el surgimiento de diferencias y conflictos.

La valoración de las relaciones para el desempeño del trabajo es en promedio 3.83 y 4.83 para la evidencia de conflicto, se evidencia que no existe una simetría, o un manejo adecuado las relaciones, al analizar las entrevistas se aprecia que efectivamente existe un problema en este ámbito.



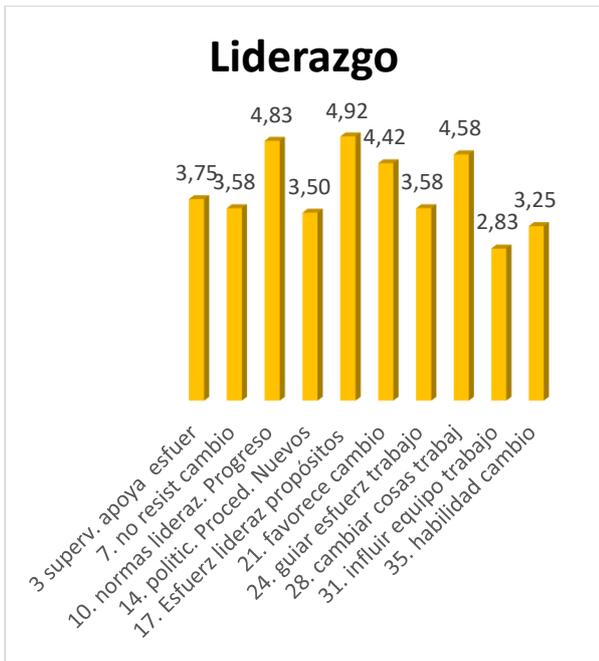
En cuanto al sistema de recompensas no garantiza que las personas se sientan recompensadas, en cuanto a la oportunidad de crecer pesenta un promedio de 4.08, las escalas de prestaciones equitativas, un promedio de 3.92, ambos están relativamente bajos, por lo que genera una dura crítica al sistema de recompensas existente, las oportunidades de ascenso están en 5.08 de promedio por lo que se percibe que reconoce los esfuerzos individuales. Los sueldos acordes obtuvo un promedio de 3.33 lo que es bastante bajo por lo que los trabajadores no son reconocidos como dependientes sino como meros prestadores de servicios, aunado a esto el las tareas asociadas a los incentivos a través de honorarios profesionales. Por lo anterior, se puede establecer que más allá de tener identificado el problema que existe, la mayor complejidad radica

en encontrar una solución sistémica.



En cuanto a los mecanismos auxiliares están referidos a procesos en las organizaciones, tales como: planeación, control, presupuestario, entre otros, por lo que se constituyen en un elemento vital para el desarrollo y desempeño de cualquier empresa, esto debido a que ayudan a realizar sus operaciones, optimizando sus servicios.

Los resultados más relevantes en cuanto a promedios mas altos están en supervisor proporciona ideas utiles para el desarrollo del trabajo, con 4.50 de promedio y 4.58 para los esfuerzos de planificación y control, lo que indica que se sobrellevan esfuerzos para mantener estos mecanismos articulados, ahora bien con un promedio de 2.83 se da cuenta que no existe, la información necesaria para hacer un buen trabajo, además con 3.75 la organización no cuenta con los mecanismos adecuados para aglutinarse y con 3.0 es bajo en cuanto a la utilidad de otras unidades de trabajo para el desarrollo de esta, por lo que estos mecanismos en los que se cuentan marcadas debilidades se se constituyen por los procesos y medios que son necesarios para atender la supervivencia de la organización.

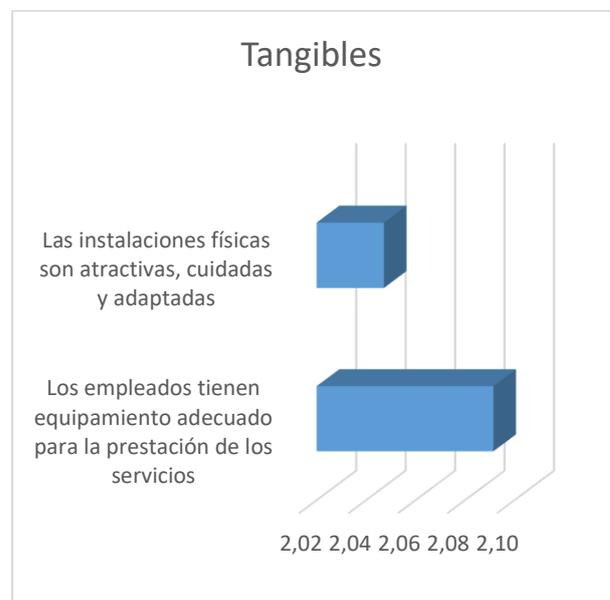


En cuanto al liderazgo, es importante que se pueda comunicar lo que se debe hacer, y de esta forma poder obtener la cooperación de las personas en el análisis de los resultados obtenidos se puede apreciar el bajo apoyo de los esfuerzos por parte de los supervisores, con un promedio de 3.75, en cuanto a la resistencia al cambio se encontró con un promedio de 3.58 lo que podría decir que existe una buena apreciación hacia los cambios que se quisieran implementar. En cuanto a las normas de la organización ayudan al progreso, se refleja con un 4.83 de promedio que si ayudan de forma moderada, aunque con la resistencia hacia la implementación de políticas y procedimientos nuevos, con un promedio de 3.50, así mismo el esfuerzo del liderazgo de la organización que cumple los propósitos, con 4.92 de promedio visión puedo indicar que el estilo no es "autoritario" y vertical, mas bien es tipo situacional.

En cuanto a si este estilo favorece el cambio con un promedio de 4.42 pareciera que no lo favorece mucho, ante la debilidad de poder guiar en el esfuerzo del trabajo, con un promedio de 3.58, aunque hay disposición a cambiar las cosas con un promedio de 4.58, y una baja capacidad de influencia sobre el equipo de trabajo con un promedio de 2.83 y bajas habilidades para el cambio con 3.25 de promedio. Pareciera ser que lo malo de esta forma de administrar la autoridad ya que al menos no se consideran, las competencias y capacidades de profesionales con experiencia que pueden enriquecer las discusiones con otras miradas.

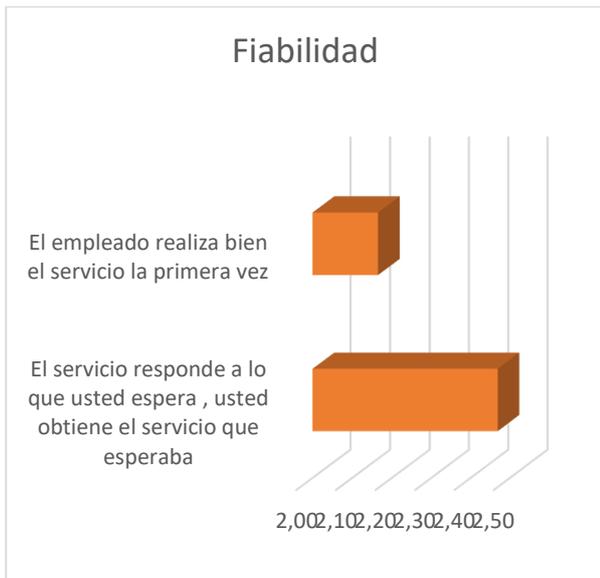
Cuestionario a los clientes

Se pudo observar que el clima organizacional es percibido de manera neutra, es decir no muy bueno, tampoco malo. Si bien no se puede hacer una relación estadística, sí se puede relacionar el nivel del clima organizacional con un bajo nivel de satisfacción del cliente, estando medianamente satisfecho. Al analizar este resultado se puede corroborar con lo que mencionan los autores, los cuales propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo calidad de servicio los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.



En cuanto al análisis de los elementos tangibles se puede apreciar que la apariencia de las instalaciones físicas, no son las más atractivas en opinión de los usuarios, 2.05 de promedio y muchos factores podrían ser determinantes en la imagen percibida por el usuario del servicio y en la generación de contradicciones entre las expectativas producidas por la comunicación al usuario del servicio prometido, con la realidad del mismo. Ofrecer una apariencia pulcra y organizada, es un factor muy importante. Además se debe contar con equipos de apariencia moderna, instalaciones atractivas, y los elementos materiales (folletos, y similares) deben ser visualmente atractivos.

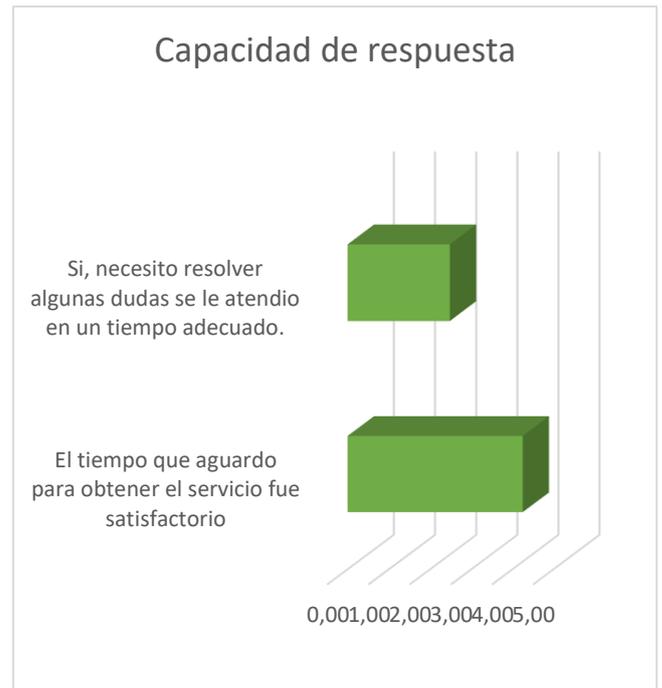
Ahora bien en cuanto a que si los empleados tienen el equipamiento adecuado arroja un promedio un poco mayor 2.09, pero no es del todo adecuado.



Este es un atributo basado en la percepción del usuario sobre la capacidad de realizar el servicio por lo que la fiabilidad representa la capacidad organizativa y de recursos para prestar el servicio de forma eficiente y sin fallos.

En la encuesta aplicada se puede apreciar que el promedio de la valoración que apunta a si el empleado realiza bien su servicio, por vez primera es bastante bajo, con 2.17, en cuanto a si el servicio responde a lo esperado con un promedio de 2.47 indica que no lo hace por lo que para satisfacer este criterio se requiere de procesos experimentados y personal cualificado para ejecutarlos.

Dado que la fiabilidad es baja, existen riesgos graves de pérdida de confianza de los y elevados costes de reparación de no calidad (Barroso, 2000).



Si, necesito resolver algunas dudas se le atendio en un tiempo adecuado.

Tal como se conoce, no es suficiente tener medios para la prestación de un servicio, aunque debe existir la posibilidad de prestarlo cuando sea demandado por el usuario, el valor asociado a el elemento: Si, necesito resolver algunas dudas se le atendio en un tiempo adecuado, se ubico en 2.48, promedio bastante bajo, debido a la capacidad de respuesta responde a la inmediatez en hacerse cargo de la demanda y en la rapidez y/o puntualidad de su solución, por lo que es un punto álgido en el que se debe trabajar.

Ahora bien en cuanto al tiempo que se aguarda, para obtener el servicio fue satisfactori, con un promedio de 4.25, por lo que es una ventaja competitiva que radicaría en el mejoramiento de los aspectos que representan esta ventaja y se deben establecer las mejoras en base al establecimiento de políticas, y trabajar sobre lo esperado y lo percibido por el cliente.



Un servicio es, en definitiva, una relación entre personas y la calidad se basa no solo en la cortesía profesional, sino en entender y resolver las necesidades por las que el cliente “consume” determinado servicio. Los valores obtenidos de esta dimensión es decir 2.99 para si recibió atención individualizada, 2.44 para si el empleado entiende las necesidades del cliente y 3.08, si se ofrece horarios convenientes para los usuarios estos valores son bastante bajos, para aumentar los valores se debe mejorar la programación de las atenciones, para evitar que los clientes esperen demasiado tiempo para ser atendidos. Haciéndose necesario mantener informados al usuario de un servicio a lo largo de todo el proceso, y siempre se deben tomar en cuenta las opiniones de los clientes, ahondando en el hecho de conocer a los clientes y sus necesidades.

Relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio

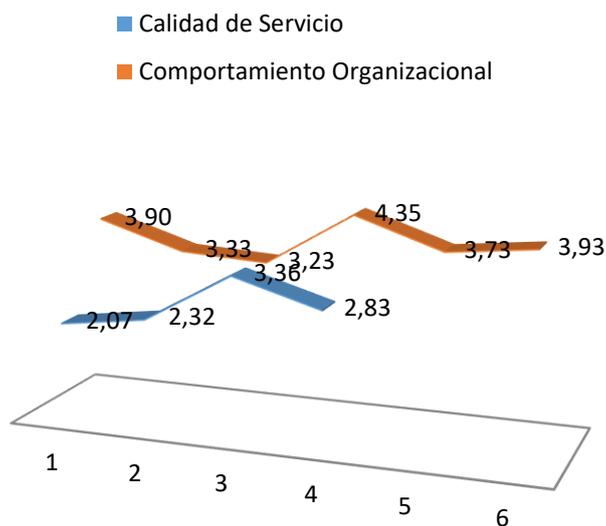
La Importancia de tener un clima organizacional coherente y congruente en la organización, influye directamente en la eficacia y la eficiencia de la misma, ya que promueve su crecimiento y bienestar en torno a los trabajadores (Furnham, 2013).

El clima organizacional repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y también sobre el comportamiento y los resultados está repercusiones pueden ser positivos o negativos y pueden afectar la productividad, satisfacción, rotación y la

adaptación (Gonçalves, 1977).

El análisis del clima organizacional, realizado anteriormente mediante el modelo de weisbord, proporciona retroalimentación acerca de cómo se Ejecutan los procesos los cuales determinan los comportamientos de las personas que trabajan dentro de la empresa Pingüino Explorer.

Relación Calidad de servicio y Comportamiento Organizacional



La importancia de la información recabada se basa en la comprobación de que el clima organizacional influye directamente en el comportamiento de los miembros de la organización (Segredo, 2013). A través de las percepciones analizadas filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación y rendimiento entre otros factores.

En cuanto a la variable estudiada propósitos los empleados indicaron una posición promedio entre neutral y desacuerdo, lo cual indica que los propósitos de la organización no están bien definidos por lo tanto debe trabajarse en ellos.

Por otra parte la variable estudiada estructura, se evidencia poca flexibilidad, débil diseño del puesto de trabajo y la falta una organización lógica de las tareas por lo que es vital atender esta área con la acción decidida de líderes que la conforman.

En cuanto a las relaciones, estás están bastante por debajo del promedio entre líderes y nivel operativo igual que las relaciones entre los miembros de la organización lo cual puede incidir directamente en pérdida o desequilibrios puesto que puede generar conflictos.

Ahora bien el sistema de recompensas evidencia que las personas no son adecuadamente recompensadas puesto que no se le otorga el reconocimiento debido por considerársele sólo prestadores de servicios. Pasando a los mecanismos auxiliares, se daba cuenta que esto no se encuentran articulados puesto que no existe la información necesaria para ejecutar adecuadamente el trabajo además de ello las unidades entre sí no se encuentran coordinadas lo que marca una acentuada debilidad en los procesos

En cuanto a liderazgo, la empresa requiere de un liderazgo transformacional con un conocimiento de la actividad y esto debe ser parte de su estrategia organizacional, aunque existe una buena actitud hacia el cambio, se debe tener en cuenta que el liderazgo absolutamente rutinario no es autoritario sino más bien del tipo situacional, se puede decir que lo malo está en la administración de la autoridad ya que no son consideradas las competencias y capacidades de los empleados.

Como puede verse la herramienta facilitó el diagnóstico de los problemas provocados por la influencia del medio ambiente externo y examina de forma sistemática los procesos y actividades de cada subsistema de la organización buscando señales problemas y el reflejo de estado acciones que han tenido en cada uno de ellos.

Según lo expuesto por Martínez, (2006) señala que la función del clima organizacional es la de lograr que el empleado se sienta importante, y seguro en su trabajo, además logre la confianza para dar su opinión. "Lograr una vinculación entre el empleado y la empresa, eliminar los obstáculos que tengan los empleados al realizar sus actividades, mejorar la comunicación entre el trabajador y el jefe, reconocer al empleado cuando hace bien su trabajo, también ayuda a que el empleado se haga responsable de sus labores y decisiones, favorece al apoyo mutuo entre los integrantes de la empresa"

Las empresas deben garantizar que prevalezca el clima organizacional mediante la difusión y la implementación de las variables relacionadas a este, esto con la finalidad de poder estimular los intereses de los empleados y se transforme en una herramienta de cambio dirigida hacia el éxito organizacional.

La principal fortaleza de una empresa exitosa la constituye el recurso humano, y en la empresa pingüino Explorer aunque los empleados perciben su trabajo como importante y se valora la relación entre los compañeros, esta relación no es suficiente, por lo tanto se hace imprescindible mejorar la percepción de los trabajadores para que pase a ser satisfactoria en ciertas variables exploradas como lo son la estructura, las recompensas y el liderazgo, es decir los trabajadores perciben ciertas fallas en estas áreas, con deficiencia en las relaciones entre el personal y la forma en que interactúan para ejecutar sus tareas y además no sienten que son escuchados en el proceso de toma de decisiones, las cuales se constituyen en variables importantes para un ambiente organizacional que sea satisfactorio.

Por otro lado la distribución de las tareas responsabilidades y funciones del personal y los beneficios que reciben como gratificaciones e incentivos se obtuvieron valores entre medios a bajos por lo que se confirma la importancia que tienen las recompensas para los trabajadores para que puedan alcanzar cierto nivel de satisfacción laboral (Márquez, 2011). El cual se refleja directamente sobre la identificación con la empresa para la que trabaja la lealtad y el compromiso, además del deseo de mantenerse dentro de ella y el gusto por el trabajo realizado.

El clima es uno de los elementos de gran importancia en las organizaciones por que permite orientar los esfuerzos del personal para un funcionamiento más eficiente (Burke, 2009).

Ahora bien, en cuanto a la calidad de servicio es algo indispensable en las empresas para lograr una ventaja competitiva, y este estudio permite identificar los puntos fuertes y débiles.

Para Ramírez (2002) "el cliente de un servicio por lo general es más exigente que el de producto y, en esta diversidad de exigencias el turista es quizá el más exigente de todos debido a su propia condición". Dada su diversidad cultural, edades, valores. Por lo tanto se hace prioridad para las empresas que prestan servicios turísticos, la búsqueda de la excelencia pues, el turista, exalta lo malo y genera su insatisfacción,

Existe una fuerte relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral; puesto que

a mejor desempeño de los empleados, incide de manera directa en la satisfacción de los clientes. Esto es válido en los servicios de empresas turísticas, según lo afirma Ramírez (2002), el cliente de un servicio por lo general es más exigente que el de producto y, en esta diversidad de exigencias, el turista es quizá el más exigente de todos. Del estudio realizado se demuestra que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio ya que de acuerdo a los resultados obtenidos se puede evidenciar las fallas existentes en el clima organizacional las cuales repercuten, de forma directa en la forma en como el empleado atiende al cliente, se puede apreciar que la valoración del cliente en cuanto a fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y los tangibles se encuentran en general en promedio bajo, tal como se mostro en el análisis de los resultados obtenidos en el clima organizacional, sí observa similitud entre ellos.

Siendo la empresa pingüino Explorer una empresa directamente relacionada con la atención al cliente se midió cómo se siente el cliente en cuanto a la calidad de servicio que percibe. Por lo tanto existe una relación significativa entre el clima organizacional y la calidad del servicio, es decir el clima organizacional incide de forma directa sobre la calidad de servicio que se presta en la empresa (Visbal, 2014).

Los resultados de este estudio le permiten a la empresa tomar conciencia de la importancia de crear y mantener un buen clima organizacional para poder alcanzar niveles de competitividad que requieren los servicios del tipo de empresas turísticas como ésta. La calidad de servicio es el horizonte que debe orientar a todos los miembros de una organización y sus operaciones, por tanto el éxito de estas se sustenta en la atención al cliente (Najul, 2011).

Esto con la finalidad de que pueda marcar una diferencia y así pueda contar con las herramientas necesarias para poder enfrentar los cambios que exige el mundo globalizado, lo que se constituye en un reto (Uribe, 2015).

Existe una relación 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 presta.

5. CONCLUSIONES RECOMENDACIONES

Según lo analizado se puede concluir que la calidad del clima organizacional ha influido significativamente de manera negativa, en el éxito de la organización por lo que se deben implementar mejoras en la gestión con los directivos, y el conjunto de trabajadores.

Asimismo, el trabajo individual y en equipo influye significativamente en los trabajadores de la empresa, dado que en general se pudo apreciar una tendencia positiva hacia el individualismo y negativa hacia el colectivismo debe mejorarse significativamente. Kendall, Kenneth y Kendall (2010) Afirman que: en general, “tanto la eficiencia del grupo como la satisfacción de sus miembros aumentan cuando los miembros ven que sus metas personales logran un avance a través del éxito del grupo” (p.59).

En cuanto a la percepción, los clientes consideran la calidad del clima organizacional como una variable fundamental para sentirse bien atendidos. Según los resultados obtenidos en la presente investigación aunque arroja resultados los cuales tienen una tendencia creciente regular a lo bueno.

Se debe trabajar en correlación de las variables clima y compromiso organizacional ya que al analizar los datos suministrados por los encuestados se puede observar una tendencia mediana total, por lo que se puede señalar que existe una percepción desfavorable presente dentro de la empresa. Además de ello existen un conjunto de propiedades en el ambiente de trabajo que podrían ser atribuidas a los trabajadores (Krajewski & Ritzman, 2003) y que inciden directamente en su comportamiento y motivación con las cuales no están de acuerdo.

Dado los empleados tienen una percepción favorable hacia las recompensas que reciben por el trabajo que realizan, es importante señalar que en el factor de clima organizacional los resultados no son satisfactorios por lo que se evidencia la falta de compromiso, que indica el bajo sentido de pertenencia hacia la organización y hacia las metas de la misma.

Estos análisis demuestran que el clima organizacional de la empresa no es favorable por lo que sé es pertinente desarrollar el sentido de

pertenencia y confianza en los grupos de trabajo y proporcionar oportunidades para que los empleados sean escuchados en sus propuestas, además la sensación del cliente en que no es atendido de manera adecuada por el equipo de trabajo podría ser causada por la poca colaboración y desconfianza que existe entre ellos.

Recomendaciones

Se recomienda la empresa iniciar un proceso donde se fortalezcan los determinantes de la medición del clima organizacional los cuales están directamente relacionados con la calidad del servicio que el cliente percibe. Los elementos analizados ofrecieron cifras relativamente bajas en promedio general por lo que se debe trabajar en ello.

Cuando las personas consideran que disfrutan del entorno laboral, es porque se ofrece un servicio de alto nivel, por lo que siente que contribuyen con el éxito de la organización de forma muy significativa. Cuando la labor realizada no permite influir en las decisiones que afectan el desarrollo de la empresa ya que muchas veces no son escuchados se hace absolutamente necesario que las personas vinculadas con la organización se comprometan a la construcción de un clima organizacional adecuado que sustente la calidad de servicio percibida por el cliente.

Bibliografía

- Acosta, B., & Venegas, C. (2010). Clima organizacional en la empresa Cervecera ERVECERA. *IIPS*, 163-172.
- Altmann, R. (2000). *Understand the Organizational Climate*. Summer: Canadian Manager.
- Banco de España. (2004). *Informe Anual*. Madrid: Artes Gráficas Coyve, S. A.
- Barroso, C. (2000). *Factores Organizativos que influyen en las percepciones del Cliente*. Sevilla.: Proyecto de investigación.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3 ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2014). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud*. México.
- Brunet, L. (2012). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Burke, M. (2009). Contemporary Perspectives on the Study of Psychological Climate: a Commentary. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11.
- Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189.
- Cardona, D., & Zambrano, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de Clima Organizacional. *Estudios gerenciales*, 184-189. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108010>
- Cuadra & Constanza. (2007). Retrieved from http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-23762007000200004
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Eslava, E. (2014, 07). *Management y Gerencia*. Retrieved from http://www.degerencia.com/tema/clima_organizational
- Forehand, G., & Gilmer, B. (1964). *Environmental Variation in studies of organizational behavior*. *Psychological Bulletin*.
- Furnham, A. (2013). *Psicología Organizacional: El Comportamiento del Individuo en las*

- Organizaciones. (6a. ed.). (6a ed.).*
Londres: Oxford University.
- Galapagos-Ecuador. (2018, mayo 15).
www.mysgalapagos-ecuador.com/.
Retrieved from Pinguino Explorer:
<http://www.mysgalapagos-ecuador.com/galapagos-islas/buceo-profundidad/pinguino-explorer.html>
- Gálvez, P. (2011). *Cuestionario para evaluar la calidad de servicios deportivos: Estudio inicial de las propiedades psicométricas.* Universidad de Málaga.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*(42), 43-61.
- Gonçalves, A. (1977). *Dimensiones del clima organizacional.* Buenos Aires.: Ediciones Nueva Visión.
- Grönroos, C. (1994). A Service Quality Model and its Marketing implications. *European Journal of Marketing*, p. 18(4).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación.* Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, E. (2012). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización* (9a ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación de la calidad.* Madrid: Díaz de Santos.
- Kendall, P., Kenneth, E., & Kendall, J. (2010). *Análisis y Diseño de Sistemas.* México: Editorial F:H:H.
- Krajewski, L., & Ritzman, L. (2003). *Administración de operaciones, estrategias y análisis. 5Ta. edición.* México: Pe arzón Educación (5ta ed.). México: Pearson Educación.
- Lindell, M., & Brandt, C. (2000). Climate Quality and Climate Consensus as Mediators of the Relationship Between Organizational Antecedents and Outcomes. *The Journal of applied psychology.*(85), 331-348.
- López, F., & Gázquez, A. (2016). *Administración pública y gestión terapéutica.* España : ACCI.
- Losada, M., Rodríguez, A., & Hernández, M. (2011). Propuesta metodológica para medir la calidad del servicio de consulta externa en medicina general. *Estudios Gerenciales*, 185–204.
- Marín, L. (2005). *Diagnóstico del Clima Organizacional en el ambulatorio Dr. José Antonio Serres Maturín Estado Monagas.* Maturín, Venezuela.: Universidad de Oriente.
- Márquez, M. (2011). *Satisfacción Laboral* (2a ed.). México: Trillas.
- Martínez, L. (2006). *Clima Organizacional.* México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mejías, A., & Maneiro, N. (2007). *Medición de la Calidad de Servicio. Serie Cuadernos de Ingeniería Industrial.* Valencia: Universidad de Carabobo.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención.* Bogotá, Universidad del Rosario.: Colección de lecciones en administración.
- Montaudon, C. (2010). *Explorando la noción de calidad.* Retrieved from Acta Universitaria:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41613788006>.
- Morales, V., Urosa, S., & Blanco, B. (2003). *Construcción de escalas de actitudes tipo Likert. Una guía práctica.* Madrid: La Muralla.

- Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral*.
- Parella, S., & Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. *Journal of Retailing*, 12-40.
- Pucheu, J. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades en individuos grupos o organizaciones*. Santiago de Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Ramírez, C. (2002). *Calidad total en las empresas turísticas*. México: Trillas.
- Reinoso Alarcón, H. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*.
- Rivera, A. (2011). *La Organización del Clima Organizacional como Factor de Desarrollo en las Empresas del Distrito de Chincha Alta*. Lima, Ecuador: Universidad Privada San Juan Bautista.
- Rust, R., & Oliver, R. (1994). *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. California: Sage Publications.
- Salazar, & Guerrero. (2009). *Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity*. Ciudad de La Habana. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004
- Salvador, C. (2010). *Quality of University Services: Dimensional Structure of SERVQUALVS. ESQS*.
- Schneider, B., & Reichers, A. (1983). On the aetiology of climate. *Personnel Psychology*, 19-39.
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. 39(2), . 39(2), 385-393.
- Serrano, J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *ELSEIVER*, 117-125.
- Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. México: ESIC Editorial.
- Sierra . (2007). *CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR DE RIESGO OCUPACIONAL. CUADERNOS HISPANOAMERICANOS DE PSICOLOGÍA*, Vol. 9 No. 1, 69-76, Universidad El Bosque. Retrieved mayo 15, 2018, from http://m.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen9_numero1/articulo_6.pdf
- Soria. (2008). Retrieved from <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/432/Gestion%20de%20la%20calidad%20y%20su%20relacion%20con%20el%20clima%20laboral%20conclusion.htm>
- Stringer, R. (2002). *Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Tamayo, S., & Traba, R. (2010). *Modelo Teórico del Clima Organizacional en contribución a la economía*. Retrieved from <http://www.eumed.net/ce/2010b/>
- Trujillo, A., Carrete, L., Vera, J., & García, S. (2011). *Servir con calidad en México*. México: LID Editorial Mexicana.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El manual moderno.

Visbal, E. (2014). *Clima Organizacional para una cultura de calidad. Orbis*. Retrieved from Revista Científica Ciencias Humanas: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70932556007>

Weisbord, M. (1976). *Organizational Diagnosis Six Places to Look for Trouble with or without a Theory*. Group & Organizational Studies.

Zarate, R. (2013). *Administración en las Organizaciones. Un Enfoque de Sistemas* (4a ed.). México: McGraw Hill Interamericana.

CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (CDO)

De vez en cuando, las organizaciones consideran que es importante analizarse a sí mismas. Es necesario averiguar, entre las personas que trabajan en la organización, que es lo que ellas creen, si se quiere que el análisis tenga algún valor. Este cuestionario ayudará a la organización donde usted trabaja a analizarse a sí misma.

Instrucciones: No ponga su nombre en ninguna parte de este cuestionario. Por favor responda todas las treinta y cinco (35) preguntas. Sea **abierto y franco**. Para cada una de las 35 frases, ponga un círculo alrededor de únicamente **un (1)** número para indicar lo que usted crea.

1. **Muy de acuerdo**
2. **De acuerdo**
3. **Levemente de acuerdo**
4. **Neutral**
5. **Levemente en desacuerdo**
6. **En desacuerdo**
7. **Muy en desacuerdo**

1. Las metas de esta organización están claramente enunciadas.
1 2 3 4 5 6 7
2. La división del trabajo de esta organización es flexible.
1 2 3 4 5 6 7
3. Mi supervisor inmediato apoya mis esfuerzos.
1 2 3 4 5 6 7
4. La relación con mi supervisor es armoniosa.
1 2 3 4 5 6 7
5. Mi puesto me ofrece la oportunidad de crecer como persona.
1 2 3 4 5 6 7
6. Mi supervisor inmediato tiene ideas que no son útiles para mi grupo de trabajo.
1 2 3 4 5 6 7
7. Esta organización no pone resistencia al cambio.
1 2 3 4 5 6 7
8. Estoy personalmente de acuerdo con las metas expresadas de mi unidad de trabajo.
1 2 3 4 5 6 7
9. La división del trabajo de esta organización es propicia a que se alcancen sus metas.
1 2 3 4 5 6 7
10. Las normas de liderazgo de esta organización le ayudan a su progreso.
1 2 3 4 5 6 7
11. Siempre puedo hablar con alguien del trabajo, si tengo un problema relacionado con el trabajo.
1 2 3 4 5 6 7
12. La escala salarial y las prestaciones de esta organización tratan equitativamente a todos los empleados.
1 2 3 4 5 6 7
13. Tengo la información que necesito para hacer un buen trabajo.
1 2 3 4 5 6 7
14. Esta organización no introduce suficientes políticas y procedimientos nuevos.
1 2 3 4 5 6 7
15. Comprendo el propósito de esta organización.
1 2 3 4 5 6 7
16. La manera en que se dividen las tareas de trabajo es lógica.

1 2 3 4 5 6 7

17. Los esfuerzos de liderazgo de esta organización hacen que la organización cumpla con sus propósitos.

1 2 3 4 5 6 7

18. Mis relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo son amistosas, lo mismo que profesionales.

1 2 3 4 5 6 7

19. Existe la oportunidad de ascender en esta organización.

1 2 3 4 5 6 7

20. Esta organización tiene mecanismos adecuados para aglutinarse.

1 2 3 4 5 6 7

21. Esta organización favorece el cambio.

1 2 3 4 5 6 7

22. Las prioridades de esta organización son comprendidas por sus empleados.

1 2 3 4 5 6 7

23. La estructura de mi unidad de trabajo está bien diseñada.

1 2 3 4 5 6 7

24. Para mí es claro cuando mi jefe trata de guiar mis esfuerzos de trabajo.

1 2 3 4 5 6 7

25. He establecido las relaciones que necesito para desempeñar apropiadamente mi trabajo.

1 2 3 4 5 6 7

26. El sueldo que recibo es conmensurado con la labor que desempeño.

1 2 3 4 5 6 7

27. Otras unidades de trabajo son útiles para mi unidad de trabajo, siempre que se solicite asistencia.

1 2 3 4 5 6 7

28. Ocasionalmente, me gusta cambiar cosas acerca de mi trabajo.

1 2 3 4 5 6 7

29. Deseo menos aportes para decidir las metas de mi unidad de trabajo.

1 2 3 4 5 6 7

30. La división del trabajo de esta organización ayuda a sus esfuerzos para llegar a las metas.

1 2 3 4 5 6 7

31. Comprendo los esfuerzos de mi jefe para influir en mí y en los demás miembros de la unidad de trabajo.

1 2 3 4 5 6 7

32. No hay ninguna evidencia de conflicto no resuelto en esta organización.

1 2 3 4 5 6 7

33. Todas las tareas que se han de lograr se asocian con incentivos.

1 2 3 4 5 6 7

34. Los esfuerzos de planificación y control de esta organización son útiles para su crecimiento y desarrollo.

1 2 3 4 5 6 7

35. Esta organización tiene la habilidad de cambiar.

1 2 3 4 5 6 7

Sugerencias
Organizacional _____

HOJA DE PUNTAJE DEL CUESTIONARIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (CDO)

Instrucciones: Traslade las cifras encerradas con un círculo en el cuestionario a los espacios en blancos que se muestran a continuación, sume cada columna y divida cada suma entre cinco. Esto le dará puntajes comparables por cada una de las siete áreas.

Propósitos

1 _____
8 _____
15 _____
22 _____
29 _____

Total _____
Promedio _____

Recompensas

5 _____
12 _____
19 _____
26 _____
33 _____

Total _____
Promedio _____

Estructura

2 _____
9 _____
16 _____
23 _____
30 _____

Total _____
Promedio _____

Mecanismos útiles

6 _____
13 _____
20 _____
27 _____
34 _____

Total _____
Promedio _____

Liderazgo

3 _____
10 _____
17 _____
24 _____
31 _____

Total _____
Promedio _____

7 _____
14 _____
21 _____
28 _____
35 _____

Total _____
Promedio _____

Relaciones

4 _____
11 _____
18 _____
25 _____
32 _____

Total _____
Promedio _____

CUESTIONARIO ORIGINAL DE MEDICION DE NIVEL DE PERCEPCIONES

Instrucciones. En base a sus experiencias como cliente de los servicios que ofrecen las empresas del sector de _____, por favor piense, en el tipo de empresa de _____ que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de empresa de _____ con la que usted se sentiría complacido de trabajar en servicios de _____. Por favor, indique en qué medida usted piensa que esta empresa de _____ debería tener las características descritas en cada declaración. Si usted siente una característica no es para nada esencial para un servicio de _____ excelente como que el que usted tiene en mente, que característica *no es esencial* para considerar como excelente a una empresa de _____, haga un círculo alrededor del número 1. si cree que es una característica es absolutamente esencial para considerar como excelente a una empresa de _____, haga un círculo alrededor del número 7. Si sus convicciones al respecto no son tan definitivas, haga un círculo alrededor de los números intermedios. No hay respuestas correctas ni incorrectas; sólo que nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a las empresas que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

	Fuertemente en desacuerdo			Fuertemente de acuerdo			
1. Las empresas de __ excelentes tienen equipos de apariencia moderna.							
2. Las instalaciones físicas de las empresas de __ excelentes son visualmente atractivas	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de las empresas de __ excelentes tienen apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7
4. En una empresa de __ excelente, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, estados de cuenta, etcétera) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5	6	7
5. Cuando las empresas de __ excelentes prometen hacer algo en cierto tiempo, lo hacen.	1	2	3	4	5	6	7
6. Cuando el cliente tiene un problema, las empresas de __ excelentes muestran un sincero interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5	6	7
7. Las empresas de __ excelentes realizan bien el servicio ala primera vez.	1	2	3	4	5	6	7
8. Las empresas de __ excelentes concluyen el servicio en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5	6	7
9. Las empresas de __ excelentes insisten en mantener registros exentos de errores.	1	2	3	4	5	6	7
10. En una empresa de __ excelente, los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio.	1	2	3	4	5	6	7
11. En una empresa de __ excelente, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
12. En una empresa de __, excelente, los empleados siempre están dispuestos	1	2	3	4	5	6	7
13. En una empresa de __ excelente, los empleados nunca	1	2	3	4	5	6	7

están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.							
14. El comportamiento de los empleados de las empresas de __excelentes tramiten confianza a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
15. Los clientes de las empresas de __excelentes se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	1	2	3	4	5	6	7
16. En una empresa de __excelente, los empleados son siempre amables con los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
17. En una empresa de __excelente, los empleados tienen suficientes conocimientos para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7
18. Las empresas de __excelentes dan a sus clientes atención individualizada.	1	2	3	4	5	6	7
19. Las empresas de __excelentes tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
20. Una empresa de __excelente tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
21. La empresa de __excelentes se preocupan por los mejores intereses de sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7
22. Los empleados de las empresas de __comprenden las necesidades específicas de sus clientes.	1	2	3	4	5	6	7

CUESTIONARIO

Lea con atención las preguntas responda con una X un numero entre el 1 al 5 siendo el 1 la mínima satisfacción y el 5 máxima.

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
	ELEMENTOS TANGIBLES					
1	Los empleados tienen equipamiento adecuado para la prestación de los servicios					
2	Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y adaptadas					
	FIABILIDAD O PRESTACIÓN DE SERVICIO					
3	El servicio responde a lo que usted espera, usted obtiene el servicio que esperaba					
4	El empleado realiza bien el servicio la primera vez					
	CAPACIDAD DE RESPUESTA					
5	El tiempo que aguardo para obtener el servicio fue satisfactorio					
6	Si, necesito resolver algunas dudas se le atendio en un tiempo adecuado.					
	SEGURIDAD					
7	El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad					
8	Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes					
	EMPATIA					
9	Ofrece horarios convenientes para los usuarios					
10	El empleado entiende las necesidades del cliente					
11	Usted recibió atención individualizada					