

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN DEL
CLIENTE DE LA EMPRESA COMERCIAL PLAZA
AUTOSERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUACHO EN EL PERIODO
2015

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
ADMINISTRADOR

AUTOR:

NICHO VALDEZ, EDINSON IVAN

ASESOR

Mg. GONZALES AÑORGA, CARLOS MÁXIMO

HUACHO -PERÚ

2016

FIRMA DE JURADO

Dr. Bautista Juan de Dios Reylelis

PRESIDENTE

Lic. Mena Melgarejo Angel c.

SECRETARIO

Lic. Zenozain Cordero Carmen

MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

En primer lugar me gustaría agradecerle a Dios por permitirme llegar a este momento, una etapa importante de mi vida.

A la UNIVERSIDAD ULADECH por brindarme la oportunidad de llegar a ser un profesional.

Y a mi familia que gracias a su apoyo incondicional y constante, fueron muy importantes a lo largo de este proyecto.

El autor.

Índice

	Pag.
CARATULA.....	i
FIRMA DE JURADO.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INDICE.....	iv
INDICE DE TABLAS.....	v
INDICE DE FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCION.....	1
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Antecedentes.....	2
1.2 Bases Teóricas de la investigación.....	4
1.3 Definición de Términos Básicos.....	18
1.4 Hipótesis.....	21
1.4.1 Hipótesis General.....	21
1.4.2 Hipótesis Específicas.....	21
1.5 Variable.....	21
CAPÍTULO II	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1 Diseño de Investigación.....	22
2.2 Población y Muestra.....	22
2.3 Definición y Operacionalización de variables.....	23
2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	23
2.5 Plan de análisis.....	24
2.6 Matriz de consistencia.....	25
2.7 Principios éticos.....	26
CAPÍTULO III	
RESULTADOS.....	27
3.1 Resultados.....	30
3.2 Análisis de resultados.....	64
CAPÍTULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
4.1 Conclusiones.....	67
4.2 Recomendaciones.....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
ANEXOS.....	73

Índice de tablas

	Pag.
Tabla 1	Definición y Operacionalización de variables..... 23
Tabla 2	Matriz de consistencia..... 25
Tabla 3	Puntaje, interpretación y recomendación del cuestionario W.E.N.S..... 29
Tabla 4	Puntaje, interpretación y recomendación del cuestionario de Atención al Cliente..... 29
Tabla 5	Encuesta sobre Moral 30
Tabla 6	Encuesta sobre Comunicación..... 36
Tabla 7	Encuesta sobre Actitud al cambio..... 42
Tabla 8	Encuesta sobre Solución de problemas..... 48
Tabla 9	Encuesta sobre Toma de decisiones..... 54
Tabla 10	Encuesta sobre Atención al Cliente..... 60
Tabla 11	Resumen de resultados de indicadores de la variable independiente..... 64
Tabla 12	Resultados de Encuesta de Atención al Cliente..... 65

Índice de figuras

		Pag.
Figura 1	Pregunta sobre el puesto actual del trabajador.....	31
Figura 2	Pregunta sobre si realiza sus tareas con agrado.....	31
Figura 3	Pregunta sobre si se interesa por los problemas de trabajo como personales de sus compañeros.....	32
Figura4	Pregunta sobre si considera los ascensos y promociones justos....	32
Figura 5	Pregunta sobre si recibe un trato justo por parte de sus superiores.	33
Figura6	Pregunta sobre si se reconoce los trabajos bien hechos que usted Realiza.....	33
Figura7	Pregunta sobre si el jefe se interesa por sus colaboradores.....	34
Figura8	Pregunta sobre si se identifica con los objetivos de la institución..	34
Figura9	Pregunta sobre cómo se siente en su grupo de trabajo.....	35
Figura10	Pregunta sobre si los mejores momentos los pasa en su trabajo....	35
Figura 11	Pregunta sobre si la información que recibe usted sobre asuntos de trabajo la comprueba.....	37
Figura 12	Pregunta sobre si tiene alguna duda sobre su trabajo a quien Consulta.....	37
Figura 13	Pregunta sobre cómo calificaría la comunicación en su área.....	38
Figura 14	Pregunta sobre si tiene dificultad para dialogar con sus jefes sobre asuntos personales o de trabajo.....	38
Figura 15	Pregunta sobre si se analizan en su área procesos, métodos y procedimientos de trabajo.....	39
Figura 16	Pregunta sobre si se pide información a sus compañeros sobre su comportamiento y desenvolvimiento en el trabajo.....	39
Figura 17	Pregunta sobre si sin que le soliciten, usted da información a sus compañeros sobre su forma de ser.....	40
Figura 18	Pregunta sobre si la comunicación viene de arriba hacia abajo con poca oportunidad para revisar; evaluar o recomendar correcciones o mejoras.....	40
Figura 19	Pregunta sobre si en su área se tiene temor a la crítica porque produce malestar.....	41
Figura 20	Pregunta sobre si el jefe o compañeros solicitan su opinión sobre asuntos de trabajo.....	41
Figura 21	Pregunta sobre si una nueva idea sobre asuntos de trabajo que usted propone en su área, logra imponerla solo a través de un gran esfuerzo.....	43
Figura 22	Pregunta sobre si cualquier nueva idea o sugerencia sobre asuntos de trabajo, como le es en su trabajo.....	43
Figura 23	Pregunta sobre si da usted sugerencia para modificar los sistemas actuales de trabajo.....	44
Figura 24	Pregunta sobre si en su área se promueve la innovación y la Creatividad.....	44
Figura 25	Pregunta sobre si piensa que la innovaciones de tecnología y/o	

	procedimientos le ocasionan problemas.....	45
Figura 26	Pregunta sobre si busca innovar los procedimientos de su trabajo.	45
Figura 27	Pregunta sobre si la aplicación de nuevos métodos, tecnologías y procedimientos en su trabajo, que despiertan en usted.....	46
Figura 28	Pregunta sobre si cree usted que en su área las personas se resisten por naturaleza al cambio y prefieren seguir con los procedimientos actuales.....	46
Figura 29	Pregunta sobre si piensa usted que las personas que comprenden y que se interesan en su trabajo, pueden idear y mejorar sus propios métodos para hacerlo mejor.....	47
Figura 30	Pregunta sobre si cree usted que la programación de planes y proyectos para el futuro, relacionados con el trabajo que usted desempeña debe participar únicamente los jefes de su área.....	47
Figura 31	Pregunta sobre cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área.....	49
Figura 32	Pregunta sobre si los problemas o conflictos que surgen o existen en su área, los conoce.....	49
Figura 33	Pregunta sobre si en caso de discrepancia, existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo.....	50
Figura 34	Pregunta sobre si los problemas o conflictos de su área afectan a.	50
Figura 35	Pregunta sobre si piensa que las innovaciones de tecnología y/o procedimientos le ocasionan problemas.....	51
Figura 36	Pregunta sobre si se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente.....	51
Figura 37	Pregunta sobre si se utiliza jerarquía para eliminar los problemas o conflictos.....	52
Figura 38	Pregunta sobre si las negociaciones en su área se conducen de tal manera que agreden a la mayoría de las personas.....	52
Figura 39	Pregunta sobre qué tipo de solución se les da a los problemas o conflictos de su área.....	53
Figura40	Pregunta sobre los problemas o conflictos en su área los Resuelven.....	53
Figura 41	Pregunta sobre por quien son tomadas las decisiones en su área..	55
Figura 42	Pregunta sobre si en una reunión para tomar decisiones dominan las acusaciones de los presentes.....	55
Figura 43	Pregunta sobre si influye la opinión del jefe para tomar una Decisión.....	56
Figura 44	Pregunta sobre si las decisiones sobre asuntos de trabajo son tomadas por amistad.....	56
Figura45	Pregunta sobre si en su área para tomar una decisión se analizan los problemas tanto personales como de trabajo.....	57
Figura 46	Pregunta sobre si el jefe de su área, comparte el problema con sus colaboradores considerados como grupo, procurando alcanzar juntos el consenso sobre la solución del mismo.....	57
Figura 47	Pregunta sobre si Se llega a una decisión rápida por temor al enojo de algún miembro del grupo.....	58

Figura 48	Pregunta sobre si Las diferencias personales, obstaculizan la toma de decisiones.....	58
Figura 49	Pregunta sobre si quienes participan en una reunión para tomar decisiones.....	59
Figura50	Pregunta sobre si Se delegan los problemas a un colaborador y/o grupo y se le da la responsabilidad de solucionarlo.....	59
Figura 51	Pregunta sobre si considera que las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado.....	61
Figura 52	Pregunta sobre si se le explica claramente lo que usted necesita Conocer.....	61
Figura 53	Pregunta sobre si cree que existe una predisposición o actitud de cambio para mejorar la actividad de atención al cliente.....	62
Figura 54	Pregunta sobre si El empleado tiene un sincero interés en solucionar su requerimiento.....	62
Figura 55	Pregunta sobre si para atender su requerimiento el empleado decide adecuadamente.....	63
Figura 56	Pregunta sobre si considera que el tiempo de espera antes de ser atendido es razonable.....	63
Figura 57	Resultados de indicadores de la variable independiente.....	64
Figura 58	Línea comparativa de resultados de indicadores.....	65
Figura 59	Resultado de Atención al Cliente.....	66

Resumen

La investigación se ejecutó en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios ubicado en la av. 28 de Julio N° 578 - Huacho; tuvo como objetivo general, establecer en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción del cliente de la “Empresa Comercial Plaza Autoservicios” de la ciudad de Huacho en el periodo 2015; los objetivos específicos fueron: - Identificar cómo la moral influyen en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; - Identificar cómo la comunicación incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; - Identificar cómo la actitud al cambio incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; - Identificar cómo la solución de problemas en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto;- Identificar cómo la toma de decisiones incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. En la Metodología empleada el tipo de investigación según el periodo es transversal; de acuerdo a la temporalidad es una investigación del presente. Los resultados obtenidos acorde con los objetivos planteados, mediante la aplicación del cuestionario se determinó el nivel de cada uno de los factores: moral, Comunicación, Actitud al cambio, Solución de problemas y Toma de decisiones, y mediante la aplicación de la encuesta de atención al cliente, se pudo obtener un criterio de percepción de los clientes, es decir, si la cultura organizacional tiene algún tipo de incidencia con la satisfacción del cliente. Las conclusiones de la presente investigación, son: Se identificó cómo la moral influyen en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; Se identificó cómo la comunicación incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; Se identificó como

cómo la actitud al cambio incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto; Se identificó cómo la solución de problemas incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.

Palabras claves: Cultura, organizacional, satisfacción, cliente, calidad.

Abstract

The research was carried out in the Commercial Company Autoservicios Square located in the av. July 28 N ° 578 - Huacho; The general objective was to establish to what extent organizational culture influences customer satisfaction "Business Enterprise Square Autoservicios" city of Huacho in the period 2015; Specific objectives were: - Identify how morale and satisfaction influence the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; - Identify how communication affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; - Identify how the attitude change affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; - Identify how troubleshooting waiting time; quality of care; duration of care and product quality; - Identify how the decision affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality. Methodology used in the type of research as the period is transversal; according to temporality is an investigation of this. The results obtained in accordance with the objectives set by applying the questionnaire the level of each factor was determined: moral and satisfaction, communication, attitude change, Problem Solving and Decision Making, and by applying the survey customer, could be obtained a criterion of customer perception, ie, if the organizational culture has some sort of issue with customer satisfaction. The findings of this research are: He identified himself as the moral and satisfaction influence the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; He identified how communication affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; It was identified as how attitudes change affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality; It was identified as problem solving affects the waiting time; quality of care; duration of care and product quality.

Keywords: culture, organizational,satisfaction, customer, quality.

Introducción

Las Micro y Pequeñas empresas (Mypes) son de suma importancia para la región Lima, en materia de política de empleo, inclusión social, competitividad, generación de riqueza y lucha contra la pobreza. Cabe mencionar que el Día Nacional de las MYPE se ejecutó bajo el Decreto Supremo N° 008-2006-TR. En Huacho se realizó exposición sobre beneficio de la ley MYPE N° 30056.

La cultura organizacional en una empresa productiva, “toma al cliente como punto de inicio y de fin en la producción de un bien o servicio, producción que es llevada a cabo por una serie de actividades desarrolladas sobre un conjunto de elementos coordinados clave (personal, procesos, estructura y estrategias organizacionales), de tal manera que el resultado sea un cliente satisfecho.” (Rodríguez, 2014)

Alcanzar la satisfacción del cliente a través de la producción de un bien o servicio de calidad, es una de las metas de toda empresa u organización; sin embargo, muchos coinciden que ese accionar tiene un grado de complejidad mayor, cuando la misión consiste en ofrecer un intangible. (Rodríguez, 2014)

Uno de los elementos clave que permitirán a la empresa llegar hacia un “servicio de calidad”, es el personal que la conforma, dado que este elemento se encuentra presente en todo el proceso de producción y desarrollo del servicio; es así como, al igual que se puede analizar en una empresa lo referente a sus componentes, procesos, estructura, o los resultados de su gestión medidos a través del cliente, también es posible examinar las distintas dimensiones de percepción del medio ambiente laboral del individuo que es parte de dicha organización. (Rodríguez, 2014)

Así, resulta evidente que la presencia de una apropiada cultura organizacional, no solo muestra los supuestos acerca de la naturaleza de la organización, sino también las repercusiones positivas o negativas en el desempeño del personal que es el elemento más importante en ella, y por lo tanto su nivel de eficiencia y productividad. (Rodríguez, 2014)

El presente estudio se realizó en el siguiente periodo: Setiembre – Diciembre del 2015, y tomó el caso de la “Empresa Comercial Plaza Autoservicios” de la ciudad de Huacho,

“cuya misión exige proporcionar calidad, en tres elementos: el producto, el servicio técnico y el servicio comercial; entre los componentes atribuibles al servicio comercial, posiblemente el más representativo, se encuentra el de atender los requerimientos del cliente, actividad que es gestionada en todas las agencias de atención al cliente, tanto urbanas como periféricas, ubicadas en el área de concesión de la empresa.” (Rodríguez, 2014)

“Es por esta razón, que el presente estudio estuvo destinado a comprobar la existencia de la relación entre la satisfacción del cliente con la calidad del servicio que se está proporcionando, aspecto que mayoritariamente es atribuible al talento humano, sus actitudes y comportamiento.” (Rodríguez, 2014)

I. Marco teórico

1.1. Antecedentes

www.grupoconsultoria.com.co/**cliente**.doc (2015), da a saber que tener una cultura organizacional fuerte es uno de los pilares del éxito de las organizaciones, junto con tener una estrategia corporativa clara y tener una estructura organizacional adecuada; por esta razón, es fundamental que comencemos a trabajar en este aspecto pues sin él sería muy difícil competir en un entorno cada vez más competitivo donde las fuerzas que intervienen son muy fuertes y donde el consumidor cada vez está más informado y exigente.

Rodríguez, J. (2014), informa que como conclusión general, se establece que, al diagnosticar la Cultura Organizacional del personal que labora en las agencias urbanas de la EEQ y comparar con el nivel de satisfacción del cliente obtenido en estas agencias, existe una relación directa entre las dos variables. La evaluación se fundamenta en el coeficiente de correlación, r de Pearson, cuyo resultado es $r = 0,89$. Sobre la base del instrumento W.E.N.S. aplicado al personal que labora en las agencias de atención al cliente de la EEQ, se identificó que los factores de la Cultura Organizacional: Moral,

Comunicación, Actitud al cambio, Solución de Conflictos y Toma de decisiones, alcanzan los siguientes puntajes: 31,7 – 26,3 – 28,8 – 25,6 y 25,0 mismos que respectivamente y de acuerdo al baremo del cuestionario W.E.N.S. tienen la siguiente interpretación: Alta, Medio, Alta, Medio, Medio. Se evaluó la satisfacción de los clientes que concurren a presentar sus requerimientos en las agencias de la EEQ, respecto al servicio de atención al cliente, en los factores: Trato y cordialidad, Explicación a requerimientos, Predisposición al cambio, Interés en solucionar los requerimientos y Decisiones de orientación; obteniéndose respectivamente los siguientes resultados: 37,7 – 37,4 – 36,8 – 36,2 y 36,6. Estos resultados significan que conviene elevar el nivel en los factores interés en solucionar los requerimientos, decisiones de orientación, y Predisposición al cambio.

La relación encontrada entre las variables Cultura Organizacional y Satisfacción del Cliente, permite concluir que: al existir una proyección de la Cultura Organizacional hacia fuera de la institución, la cual es percibida por los clientes, es posible plantear estrategias para incrementar el nivel de satisfacción del cliente.

Peláez, O. (2010), menciona como principal conclusión que comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente.

<http://conocimientoempreendedor.blogspot.com/2010/04/cultura-organizacional-para-el-servicio.html> reporta que al generar actividades conjuntas para satisfacer las necesidades de los clientes, se debe crear una cultura organizacional. Todos, no importa la naturaleza de su cargo, deben tener en mente como función principal, darle más de lo que espera. De este modo, se debe empezar con un buen trato y un plan de incentivos dirigido al cliente interno (empleado y colaborador). La idea de concebir las organizaciones como culturas es un fenómeno que cada vez recobra mayor valor. Hace

diez años las empresas sólo se consideraban como un ente racional el cuál era utilizado para 'controlar' personas. Hoy y siempre han sido más que eso, como las personas, las organizaciones pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras o conservadoras, constructoras de sociedad o constructoras de monopolios.

En lo que respecta a estudios específicos no hay antecedentes de este estudio en la “Empresa Comercial Plaza Autoservicios” de Huacho.

1.2. Bases teóricas de la investigación

Las bases teóricas en el presente proyecto de investigación están referidas a la variable independiente (Cultura Organizacional) y a la Variable dependiente (Satisfacción del cliente). Así se tiene:

www.monografias.com › Administración y Finanzas › Recursos Humanos (2015) reporta que el concepto de cultura es nuevo en cuanto a su aplicación a la gestión empresarial. Es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas actividades que se realizan en las organizaciones fallan y otras no.

Al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores citados en el desarrollo del trabajo coinciden, cuando relacionan la cultura organizacional, tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta. Al respecto Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con

facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

Por otra parte, se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

En la misma línea del autor citado anteriormente Schein (1988) se refiere al conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por ellas. Distingue varios niveles de cultura, a) supuestos básicos; b) valores o ideologías; c) artefactos (jergas, historias, rituales y decoración) d; prácticas.

Los artefactos y las prácticas expresan los valores e ideologías gerenciales.

A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, la cultura existe a un alto nivel de abstracción y se caracteriza porque condicionan el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar.

www.emprendices.co › Administración (2015) refiere que cultura organizacional es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y/o grupos que dan forma a una institución, y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismos. Es decir, el comportamiento de la empresa dependerá de la forma en la que se apliquen unas normas u otras por parte de sus integrantes.

Debemos tener presente que este término hoy en día es uno de los más tenidos en cuenta y aplicados, en hospitales o administraciones públicas está siendo muy seguido, por lo que tendremos que darle la atención que se merece.

www.encyclopediainanciera.com/cultura-organizacional.htm (2015), da a saber que la cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior.

Así la cultura organizacional se manifiesta en:

1. Las formas en que la organización lleva a cabo sus actividades, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general
2. El grado en que se permite la autonomía y la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas, y la expresión personal
3. Cómo se ejercita el poder y como fluye la información a través de su jerarquía
4. La fuerza del compromiso de los empleados hacia los objetivos colectivos.

Chiavenato, I. (2011) informa que, la cultura organizacional es “una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización”, De ahí, que la forma como la gerencia adapte la cultura organizacional a un ambiente de constante cambio, será la condición que defina la supervivencia de una empresa - capacidad de adaptación. (Rodríguez, 2014)

Para el presente estudio, la importancia de conocer la cultura organizacional, tiene sus bases en la influencia que esta tiene sobre el comportamiento individual de quienes laboran en ella, comportamiento que para una empresa pública, constituye “el instrumento” a través del cual se entregan los servicios a la ciudadanía; de ahí, que aparece el segundo elemento de análisis y que es el cliente y sus niveles de satisfacción, siendo estos dos aspectos cuestiones fundamentales para el establecimiento de las herramientas de gestión empresarial. (Rodríguez, 2014)

Con lo dicho anteriormente, el presente estudio enfoca la percepción de cinco factores de la Cultura Organizacional: moral, comunicación, actitud al cambio, solución de conflictos, y toma de decisiones; evaluados en las agencias urbanas de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Quito, a dos actores: el personal de atención al cliente, y los clientes. (Rodríguez, 2014)

La noción de “Cultura Organizacional” ha venido desarrollándose desde los años treinta, tiempo en que apareció el enfoque de gestión fundamentado en el comportamiento señalada por Philip Setznick. En los años cuarenta aparece la “época ideológica de la organización”, y no fue sino hasta la década de los ochentas en que científicos conductistas añadieron a la cultura organizacional conceptos como clima organizativo y valores. (Rodríguez, 2014)

Esta última época, se ha constituido como la de mayor aceptación, en la cual se agregaron elementos como el comportamiento humano, relacionándolo con el concepto de cultura organizacional, a los cuales se añaden situaciones de la actualidad como el cambio por condiciones externas como la tecnología, etc. que son quienes delimitan el contexto de evolución de cada empresa. (Rodríguez, 2014)

Toda organización tiene una cultura, y en función de lo marcada que esté, tiene influencia significativa en las actitudes y comportamientos de los miembros de la organización. Este criterio, al igual que otros similares conllevan a expresiones tales como la siguiente: “Cultura organizacional, una nueva tendencia de la gerencia de recursos hacia la competitividad”. (Rodríguez, 2014)

Robbins & Judge, (2009) citados por Rodríguez (2014) mencionan lo siguiente “Las organizaciones también tienen personalidades como los individuos. Pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o fraternales, innovadoras o conservadoras”.

En el caso de la EEQ, también posee una diferenciación de cualquier otra empresa, en su personal, oficinas, políticas, en su gestión operativa y administrativa, orientada hacia la prestación del servicio eléctrico, etc. A diferencia de muchos aspectos de los negocios, la cultura organizacional tiene pocas reglas escritas. (Rodríguez, 2014)

En cuanto a Cultura Organizacional, se tiene las siguientes definiciones:

- “Toda organización crea su propia cultura o clima, con sus propios tabúes, costumbres y estilos. El clima o cultura del sistema refleja tanto normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal... así como refleja las presiones internas y externas de los tipos de personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema” (Katz y Kahn, 1970). (Rodríguez, 2014)
- “La cultura es una producción colectiva de tecnología, artefactos, procedimientos, ideas, símbolos, hábitos, procesos de aprendizaje y el lenguaje, basada en las interrelaciones personales, la misma que se modifica constantemente a partir del uso que hacen las personas de estos atributos” (Morcillo, 2007 citado por Rodríguez, 2014).
- “Es el conjunto de hábitos y creencias, establecido por medio de normas, valores, actitudes y expectativas, que comparten todos los miembros de la organización. La cultura organizacional refleja la mentalidad predominante” (Chiavenato, 2009 citado por Rodríguez, 2014).

En cuanto a la variable dependiente, satisfacción del cliente, se tiene lo siguiente:

www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html, (2015) refiere que es "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" (Rodríguez, 2014)

www.monografias.com › Administración y Finanzas › Marketing (2015) da a saber que La satisfacción del cliente es uno de los resultados más importantes de prestar servicios de buena calidad. Dado que la satisfacción del cliente influye de tal manera en su comportamiento, es una meta muy valiosa para todo programa. La satisfacción del cliente puede influir en:

El hecho de que el cliente procure o no procure atención,

El lugar al cual acuda para recibir atención,

El hecho de que esté dispuesto a pagar por los servicios,

El hecho de que la gente que necesita planificación familiar adopte un método anticonceptivo,

El hecho de que el cliente siga o no siga las instrucciones del prestador de servicios sobre el uso correcto,

El hecho de que el cliente continúe o no continúe usando el método,

El hecho de que el cliente regrese o no regrese al prestador de servicios y

El hecho de que el cliente recomiende o no recomiende los servicios a los demás

La satisfacción del cliente depende no sólo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.

Kotler, P. (2011) citado por Rodríguez (2014), define la “satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”

[http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/satisfaccion-del-cliente,\(2015\)](http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/satisfaccion-del-cliente,(2015)) menciona que es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

(UNE-EN-ISO 9000:2005).

La satisfacción del cliente es la base de los sistemas de gestión de la calidad. Los clientes necesitan productos y servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. Los requisitos del cliente pueden estar especificados por el cliente de forma contractual o pueden ser determinados por la propia organización, pero en cualquier caso, es finalmente el cliente el que determina la aceptabilidad del producto.

La orientación de los sistemas de gestión de la calidad a lograr la satisfacción del cliente requiere medir el grado de satisfacción conseguido. Para medir la satisfacción del cliente disponemos de distintas metodologías y modelos. Fundamentalmente distinguimos entre metodologías cualitativas y cuantitativas:

- Las metodologías cualitativas (grupos focales, paneles de clientes, cliente misterioso, etc.) no requieren grandes muestras de población a analizar aunque normalmente tienen un coste más elevado y sus resultados son más complicados de tratar de manera estadística.
- Las metodologías cuantitativas (encuestas) requieren mayores muestras de población aunque normalmente tienen un menor coste y sus resultados son más sencillos de tratar de manera estadística.

Como apoyo en la medición de la satisfacción del cliente contamos con distintas normas nacionales e internacionales que nos ofrecen directrices sobre los pasos a seguir, entre ellas:

- UNE-ISO/TS 10004:2010 EX "Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el seguimiento y la medición"
- UNE 66176:2005 "Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la medición, seguimiento

y análisis de la satisfacción del cliente".

- UNE-ISO 10002:2004 "Gestión de la calidad. Satisfacción del cliente. Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones"

Kotler, P. (2011) citado por Rodríguez (2014), menciona que la "satisfacción del cliente se define como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

"Percepción es la capacidad para recibir por medio de todos los sentidos, imágenes, impresiones o sensaciones para conocer algo. También se puede definir como un proceso mediante el cual una persona, selecciona, organiza e interpreta los estímulos, para darle un significado a algo." (Rodríguez, 2014)

Para Zeithaml & Bitner (citado por Martínez & Ruiz 2010), las percepciones se consideran siempre en relación con las expectativas. Esto concuerda debido a que las expectativas son dinámicas; las evaluaciones pueden modificarse con el paso del tiempo, de una persona a otra y de una cultura a otra. Lo que se considera un servicio de calidad o las cosas que satisfacen a los clientes en la actualidad, mañana pueden ser diferentes. Con estos conceptos, podemos decir que los clientes perciben el servicio en términos de su calidad y del grado que en general se siente satisfecho con sus experiencias. En este sentido, las empresas reconocen actualmente que calidad y satisfacción, son las herramientas para competir con mayor eficiencia. Calidad en el servicio que prestan y mejoramiento de la satisfacción del cliente. (Rodríguez, 2014)

"La calidad en el servicio corresponde a una evaluación del cliente que refleja las percepciones sobre ciertas dimensiones específicas del servicio tales como: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y aspectos tangibles." (Rodríguez, 2014)

"Por su parte, en la satisfacción del cliente influyen las percepciones relacionadas con la calidad del servicio, la calidad del producto y el precio. Esto se complementa con factores situacionales y factores personales específicos." (Rodríguez, 2014)

"Conforme lo señalado por Erick Chacón (2009), sobre los elementos que conforman la satisfacción del cliente, podemos encontrar que estos son: el rendimiento

percibido, las expectativas, los distintos niveles de satisfacción, de lo cual se podría rescatar lo detallado a continuación” (Rodríguez, 2014):

El Rendimiento percibido. Hace referencia a cuanto el cliente considera haber recibido al momento de obtener un bien o servicio. Este rendimiento percibido empieza y finaliza con el cliente, y en ese proceso adquiere las siguientes características (Rodríguez, 2014):

- Es determinado desde la perspectiva del cliente, mas no de la empresa.
- Está basado en aquellos resultados que el cliente alcanza con la adquisición del producto o servicio.
- Se fundamenta en el punto de vista del cliente, mas no precisamente en la realidad.
- Puede ser afectado por las percepciones de externos que influyen en el cliente.
- Es dependiente del estado de ánimo y los razonamientos del cliente. (Rodríguez, 2014)

Las expectativas. Se refiere a los “anhelos” de los clientes al momento de adquirir un bien o servicio. Las expectativas son el resultado de las promesas del vendedor (beneficios del bien o servicio), de experiencias pasadas (compras), de opiniones de personas cercanas importantes (familia, amigos, etc.), ofrecimientos de la competencia. Las expectativas del cliente deben coincidir con: lo que oferta la empresa y lo que al cliente promedio motiva para comprar. Frente a esta realidad, es importante -como parte de la cultura organizacional-, que se establezca “el nivel correcto de expectativas”, de ello dependerá que se atraiga clientes, se mantenga su fidelidad, y por lo tanto su nivel de satisfacción sea alto. (Rodríguez, 2014)

Los niveles de satisfacción. Una vez adquirido el bien o servicio, el cliente atraviesa por uno de estos niveles de satisfacción (Rodríguez, 2014):

- Insatisfacción: Cuando existe una percepción negativa respecto del producto, es decir existe un desempeño percibido malo en relación a lo que el cliente espera.
- Satisfacción: Cuando existe una percepción positiva respecto del producto, es decir existe un desempeño percibido óptimo en relación a lo que el cliente espera.
- Complacencia: Cuando excede las expectativas del cliente. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>, menciona que las empresas deben considerar que el nivel de satisfacción del cliente, marcará su nivel de lealtad para sus productos o servicios, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa: “Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional. En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional”. (Rodríguez, 2014)

- Actitud y Calidad a la Hora de Prestar Servicios de Atención al Cliente. La actitud se demuestra con honestidad, si tenemos algún problema a la hora de ofrecer un servicio como por ejemplo alguna dificultad tecnológica, no mentir y decir la verdad, explicar cómo se afrontará el problema. (Rodríguez, 2014)

La calidad aunque es totalmente subjetiva, ya que lo que puede ser calidad para una persona no necesariamente puede ser para otra, debemos cuidarla. Para demostrar calidad, conviene ofrecer soluciones rápidas y efectivas a los clientes. Asesorar a los Clientes Respecto a los Servicios Ofrecidos. El asesoramiento en Atención al Cliente es un arma importante, hace que el cliente vea una gran disposición en nuestro trabajo. (Rodríguez, 2014)

“Este asesoramiento tiene que ir acompañado de amabilidad, empatía y disposición. Todo el equipo humano de la empresa tiene que interiorizar esos valores. Para lograr estas actitudes del equipo se pueden realizar talleres o conferencias.” (Rodríguez, 2014)

- Solución de Quejas. La solución de quejas y reclamaciones tiene que ser una prioridad, deben ser solucionadas en el primer contacto con la empresa. Para ello conviene diseñar los procesos y la metodología de resolución de quejas y reclamaciones, que vayan acordes con las necesidades del cliente.

Lo ideal para una empresa sería la satisfacción del cliente en todas sus transacciones, por lo tanto, un mejor conocimiento del proceso de formación de esa satisfacción, permitirá utilizar normas y procedimientos más adecuados. Dicho proceso puede ser explicado a través de la teoría de los dos factores de Herzberg, respecto de la satisfacción del cliente. (Rodríguez, 2014)

La teoría de los dos factores formulada por Herzberg se refiere a la satisfacción en el trabajo; indica que existen unos factores que determinan la satisfacción laboral y otros factores muy distintos la insatisfacción laboral, por lo tanto, este concepto puede ser trasladado a la satisfacción del cliente, interpretando que unas dimensiones de los productos o servicios determinan la satisfacción del cliente, y otras muy distintas su insatisfacción. (Carmona & Leal, 1998). (Rodríguez, 2014)

Si una empresa se dedica a controlar o solucionar únicamente las dimensiones de aquellos reclamos más frecuentes referidos por sus clientes, podría creer que está trabajando para satisfacer a sus clientes, sin embargo, lo único que está haciendo es reducir o eliminar la insatisfacción. Por el contrario, podría prestar atención a las dimensiones fuertemente vinculadas con la satisfacción y mejorar de esta manera su competitividad. (Rodríguez, 2014)

La valoración de la calidad del servicio constituye una práctica relativamente nueva en el país, especialmente en las empresas públicas. La moderna administración exige verificar, mediante la investigación basada en métodos científicos, el grado de satisfacción del cliente en relación a la calidad del servicio. Por tanto, la evaluación constituye una herramienta gerencial para gestionar mejoras en la gestión. (Rodríguez, 2014)

En el caso de la EEQ, la calidad del servicio debe ser cumplida sobre la base de una normativa como la Regulación No. CONELEC 004/01 y 007/08. Existe una gran cantidad de herramientas que se utilizan para valorar la calidad del servicio, entre estas se encuentra el Modelo Servqual descrito a continuación.

Modelo Servqual. (Rodríguez, 2014)

En la búsqueda para desarrollar herramientas analíticas que midieran la calidad del servicio, surgió en 1985, uno de los primeros trabajos en el tema denominado SERVQUAL (Service Quality), desarrollado por los investigadores del área de marketing, los profesores Parasuramam, Berry y Zeithaml citado por (Zamudio, I, Cardoso M., Castro V., (2005). Se fundamenta en la teoría de los Gaps, la cual explica las diferencias entre las expectativas de los clientes y aquello que ellos realmente obtienen del servicio utilizado. (Rodríguez, 2014)

“El estudio exploratorio de estos investigadores ha sido considerado una innovación dentro del área de evaluación de servicios y se constituye en la realización de una serie de investigaciones cualitativas y cuantitativas.” (Rodríguez, 2014)

Gran parte de la literatura en el área de satisfacción del cliente es unánime en afirmar que los servicios poseen características propias como la intangibilidad, la simultaneidad, y la heterogeneidad, características que los diferencian de los productos, así, los métodos de control de calidad que se aplican a la producción de bienes no pueden aplicarse para obtener la calidad de los servicios. Parasuramam 1985, Santos 2001, Bachmann 2002 (citado por Zamudio I, Cardoso M., Castro V. 2005). Se hizo necesario entonces encontrar otros métodos que posibilitaran la adecuada consideración de las características de los servicios en la evaluación de su calidad. (Rodríguez, 2014)

Para Martínez & Ruiz (2010), el modelo Servqual está orientado a medir el nivel de importancia que el cliente da a cada dimensión evaluada: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, mediante un cuestionario de 22 ítems, investigando inicialmente las expectativas del cliente y posteriormente, la satisfacción después de recibir el servicio. (Rodríguez, 2014)

El cuestionario Evaluación del servicio de atención al cliente, diseñado en el presente trabajo para aplicar a los clientes que concurren a presentar sus requerimientos en la empresa, consiste en una adaptación que toma elementos del modelo Servqual, con una escala de cinco niveles. También se adapta los factores del cuestionario W.E.N.S. que mide la cultura organizacional, de acuerdo a las necesidades del presente trabajo, con el fin de evaluar la cultura organizacional en relación a la calidad del servicio. (Rodríguez, 2014)

1.3. Definición de Términos Básicos

A. Actitud al cambio

<http://www.gerencie.com/actitud-frente-al-cambio.html> (2015), menciona que los problemas que se acumulan respecto al cambio ya no pasa únicamente por dilucidar lo más conveniente para el sistema, sino que además tiene en cuenta el complejo sistema de pensamientos, sentimientos y deseos que componen al ser humano. Y esto último depende en gran medida de la capacidad y la actitud para llevar a cabo los cambios necesarios, con un mínimo de efectos adversos, con certera rapidez y con eficacia eficiente.

B. Calidad de atención

<http://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/calidad-en-la-atencin-al-cliente> (2015), nos dice que la calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, no todas las organizaciones consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la organización depende de ello. Para mantener la imagen de la organización, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

C. Calidad del producto

<http://www.centrocastelmonte.com/la-calidad-de-un-producto-o-servicio.html> (2015), menciona que calidad de producto es un conjunto de características o

propiedades inherentes que tiene el producto, las cuales satisfacen las necesidades del cliente, las mismas que se ven reflejadas en una sensación de bienestar de complacencia. Es importante que estas características estén estandarizadas y perduren siempre cuando se compra una y otra vez, así también se debe de tener en cuenta que tenga un costo óptimo.

D. Comunicación

<https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n> (2015), nos dice que la comunicación es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

E. Duración del tiempo de atención

<http://www.monografias.com/trabajos96/estudio-tiempo-al-proceso-atencion-al-cliente/estudio-tiempo-al-proceso-atencion-al-cliente.shtml> (2015), menciona que es una actividad que implica la técnica de establecer un estándar de tiempo permisible para realizar una tarea determinada, con base en la medición del contenido del trabajo, con la debida consideración de la fatiga y las demoras personales y los retrasos inevitables.

F. Moral

<https://es.wikipedia.org/wiki/Moral> (2015), establece que los conceptos y creencias

sobre moral llegan a ser considerados y codificados de acuerdo a una cultura, religión, grupo, u otro esquema de ideas, que tienen como función la regulación del comportamiento de sus miembros. La conformidad con dichas codificaciones también puede ser conocida como moral y se considera que la sociedad depende del uso generalizado de esta para su existencia.

G. Solución de problemas

<http://hadoc.azc.uam.mx/evaluacion/solucion.htm> (2015), nos dice que el proceso de solucionar problemas implica una serie de capacidades y habilidades del pensamiento que es importante desarrollar y evaluar en la preparación académica. La resolución de problemas es una actividad cognitiva que consiste en proporcionar una respuesta-producto a partir de un objeto o de una situación.

H. Tiempo de espera hasta ser atendido

http://nulan.mdp.edu.ar/1622/1/17_modelos_lineas_espera.pdf (2015), menciona que se conoce como línea de espera a una hilera formada por uno o varios clientes que aguardan para recibir un servicio. Los clientes pueden ser personas, objetos, máquinas que requieren mantenimiento, contenedores con mercancías en espera de ser embarcados o elementos de inventario a punto de ser utilizados. Las líneas de espera se forman a causa de un equilibrio temporal ante la demanda de un servicio y la capacidad del sistema para suministrarlo.

I. Toma de decisiones

<http://www.monografias.com/trabajos12/decis/decis.shtml> (2015), manifiesta que la toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Debemos empezar por hacer una selección de

decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Una decisión puede variar en trascendencia y connotación.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis

La cultura organizacional influye directamente en la satisfacción del cliente de la “Empresa Comercial Plaza Autoservicios” de la ciudad de Huacho en el periodo 2015.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- a. La moral influyen directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.
- b. La comunicación incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto
- c. La actitud al cambio incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.
- d. La solución de problemas incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.
- e. La toma de decisiones incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.

1.5. Variables

- a. Variable Independiente: Cultura Organizacional
- b. Variable Dependiente: Satisfacción del Cliente

II. Metodología de la Investigación

2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es correlacional por que determina el grado de relación existente entre las variables.

2.2. Diseño de la investigación.

Es el diseño transversal toda vez que es el apropiado, porque la investigación se centrará en analizar el nivel de dos variables en un periodo de tiempo dado.

2.3. Población y muestra.

- Población

La población está constituida por 10 personas de la empresa y 800 clientes.

- Muestra

Está constituida por 10 personas de la empresa (100%) y 126 clientes para la cual se utilizó la siguiente formula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

e: es el error muestral deseado.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

2.4. Definición y Operacionalización de variables

Tabla 1

Variables	Definición Conceptual	Indicadores
	Es el comportamiento cultural	x_1 :Moral
VI (X)	que demuestra el personal de la	x_2 : Comunicación
Cultura Organizacional	“Empresa Comercial Plaza Autoservicios ”	x_3 :Actitud al cambio x_4 :Solución de problemas x_5 :Toma de decisiones
	Comportamiento que reflejan	y_1 :Tiempo de espera hasta
VD (Y)	los usuarios de la “Empresa	ser atendido.
Satisfacción del Cliente	Comercial Plaza Autoservicios ”	y_2 :Calidad de atención. y_3 :Duración del tiempo de atención. y_4 : Calidad del producto

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1. Técnicas

- ❖ Análisis documental
- ❖ La encuesta.

2.5.2. Instrumento de investigación

- ❖ Ficha de análisis documental
- ❖ Cuestionario de encuesta

2.6. Plan de análisis.

El plan de análisis está constituido por:

- Diagnóstico de aspectos de la Cultura Organizacional
- Niveles de satisfacción del cliente respecto a tiempos de espera
- Base de datos del sistema comercial de la Empresa “Plaza Autoservicios”.

Tabla2
2.7. Matriz de Consistencia

La cultura organizacional y la satisfacción del cliente en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variabes e Indicadores	Metodología
<p>Problema General ¿En qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción del cliente en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015?</p>	<p>Objetivo General Establecer en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción del cliente en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015.</p>	<p>Hipótesis General La cultura organizacional influye directamente en la satisfacción del cliente en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015.</p>	<p>Variable Independiente Cultura organizacional (X) x₁: Moral x₂: Comunicación x₃: Actitud al cambio x₄: Solución de problemas x₅: Toma de decisiones</p>	<p>Tipo de investigación a. El tipo de investigación es correlacional. b. Según el periodo a investigar, es transversal. c. De acuerdo a la temporalidad, es una investigación del presente. d. Según el aporte al conocimiento, es una investigación aplicada.</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿De qué manera la moral influyen en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto? b. ¿De qué manera la comunicación incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto? c. ¿De qué manera la actitud al cambio incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto? d. ¿De qué manera la solución de problemas incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto? e. ¿De qué manera la toma de decisiones incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Identificar cómo la moral influye en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. b. Identificar cómo la comunicación incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. c. Identificar cómo la actitud al cambio incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. d. Identificar cómo la solución de problemas incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. e. Identificar cómo la toma de decisiones incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.</p>	<p>Hipótesis Especificas</p> <p>a. La moral influye directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto b. La comunicación incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto c. La actitud al cambio incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. d. La solución de problemas incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto. e. La toma de decisiones incide directamente en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto.</p>	<p>Variable Dependiente Satisfacción del cliente (Y) y₁: Tiempo de espera hasta ser atendido y₂: Calidad de atención y₃: Duración del tiempo de atención y₄: Calidad del producto</p>	<p>Población La población está constituida por 10 personas de la empresa y 800 clientes. Muestra Considerando la población se toma como tamaño de la muestra a 10 trabajadores y 126 clientes. Técnicas de investigación. ❖ Análisis documental ❖ La encuesta. Instrumento de investigación ❖ Cuestionario de encuesta.</p>

2.8. Principios éticos

Esta investigación considera tres principios éticos básicos, a saber, respeto a las personas, a la búsqueda del bien y la justicia. Así se tiene:

- Respeto a las personas incorpora al menos una consideración ética fundamental, a saber:
 - a) el respeto a la autonomía, que exige que a quienes tienen la capacidad de considerar detenidamente el pro y el contra de sus decisiones se les debe tratar con el debido respeto por su capacidad de autodeterminación
- La búsqueda del bien, se refiere a la obligación ética de lograr los máximos beneficios. Este principio da origen a normas que estipulan que los riesgos de la investigación sean razonables frente a los beneficios previstos, que el diseño de la investigación sea acertado y que el investigador sea competente para realizar la investigación y para salvaguardar el bienestar de las personas que participan en ella.
- La justicia se refiere a la obligación ética de tratar a cada persona de acuerdo con lo que es moralmente correcto y apropiado, de dar a cada persona lo que le corresponde.

III. Resultados

En este capítulo se describe el levantamiento de la información efectuado mediante las encuestas: “CUESTIONARIO W.E.N.S”, aplicado al personal que trabaja en la empresa, y el cuestionario de evaluación de Atención al Cliente, aplicado a los clientes que concurren diariamente a la empresa. También, se realiza el respectivo análisis de los resultados obtenidos y se determina los efectos en la satisfacción del cliente, en concordancia a las variables analizadas para diagnosticar la cultura organizacional del personal.

Cuestionario W.E.N.S. para Identificar Factores de la Cultura Organizacional

El diagnóstico de la cultura organizacional se realizó a través del cuestionario W.E.N.S., Estudia cinco factores explicados de la siguiente manera:

Moral

Son el resultado de las actitudes hacia el trabajo, así como el estado de ánimo de los empleados; para esto se consideran los siguientes aspectos: el trabajo, sentimiento de participación y pertenencia, relaciones humanas, promociones y asensos, la supervisión.

Comunicación

La comunicación es la base de toda relación interpersonal, en todo momento enviamos recibimos mensajes e interpretamos, es decir, nos estamos comunicando. No existe un estilo correcto de comunicación, sino formas eficaces o no de lograrlo.

Actitud al Cambio

Tanto las organizaciones como las personas se hallan expuestas al constante cambio el

mundo actual, que impone la adopción y adaptación de nuevas tecnologías, métodos normas y procedimientos obligando a aquellas a adaptarse a éstos. Todo cambio genera en las personas una actitud que puede facilitar, dificultar o imposibilitar la realización de dichos cambios.

Solución de Problemas

En toda organización existen problemas o conflictos entre individuos, ya sea por razones de trabajo o personales, los conflictos se producen por la diferencia de opiniones sobre aspectos de trabajo o sobre el comportamiento de los individuos que forman parte de un grupo o área.

Así por ejemplo, en el aspecto personal: Resentimientos entre compañeros, incompreensión, etc. En el caso de trabajo: escasa coordinación, desconocimiento de los procesos, métodos y procedimientos.

Toma de Decisiones

En todo puesto de trabajo debemos tomar decisiones continuamente. Tomar una decisión implica escoger entre varias alternativas la más apropiada para dar solución a los problemas o conflictos que se presentan en el Área. Cada Área o grupo tiene su forma particular para llegar a una decisión.

Calificación del Cuestionario W.E.N.S.

El cuestionario W.E.N.S. contiene 10 preguntas, cuyos puntajes, interpretación y recomendación, señala lo siguiente:

Tabla 3:

Puntaje, interpretación y recomendación del cuestionario W.E.N.S.

PUNTAJES	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIÓN
34-40	Muy alta	Mantener este nivel
28-33	Alta	Sostener y elevar
22-27	Medio	Elevar el nivel
16-21	Baja	Punto de preocupación
10-15	Muy Baja	Punto Critico

La aplicación de este cuestionario se realizó a 10 trabajadores, que laboran en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

Para el cuestionario de Atención al Cliente, el cual contiene 6 preguntas los puntajes, interpretación y recomendación son las siguientes:

Tabla4:

Puntaje, interpretación y recomendación del cuestionario de Atención al Cliente.

PUNTAJES	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIÓN
25-30	Muy alta	Mantener este nivel
19-24	Alta	Sostener y elevar
13-18	Medio	Elevar el nivel
07-12	Baja	Punto de preocupación
0-06	Muy Baja	Punto Critico

La aplicación de este cuestionario se realizó a 20 clientes, que asisten regularmente a la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

3.1. Resultados

Con respecto a Moral, se tiene el siguiente Cuadro

Tabla 5:

Encuesta sobre Moral

N°	Preguntas	Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
1	En su puesto actual esta:	Adaptado	4	5	2
		No adaptado	1	3	0.3
		Adaptado pero inconforme	3	2	0.6
		No adaptado pero conforme	2	0	0
2	¿Realiza sus tareas con agrado?	Siempre	4	7	2.8
		Frecuentemente	3	3	0.9
		Rara vez	2	0	0
		Nunca	1	0	0
3	¿Se interesa por los problemas, tanto de trabajo como personales de sus compañeros?	Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	1	0.1
4	¿Considera los ascensos y promociones justos?	Siempre	4	5	2
		Frecuentemente	3	3	0.9
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
5	¿Recibe un trato justo por parte de sus superiores?	Siempre	4	7	2.8
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	0	0
6	¿Se reconoce los trabajos bien hechos que usted realiza?	Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
7	¿El jefe se interesa por sus colaboradores?	Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
8	¿Se identifica con los objetivos de la institución?	Siempre	4	7	2.8
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	0	0
9	En su grupo de trabajo usted se siente:	Aceptado	3	3	0.9
		Rechazado	1	0	0
		Apoiado	4	5	2
		Aislado	2	2	0.4
10	¿Los mejores momentos los pasa en su trabajo?	Siempre	4	4	1.6
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
Total					33.7

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre la Moral, realizada a 10 trabajadores de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

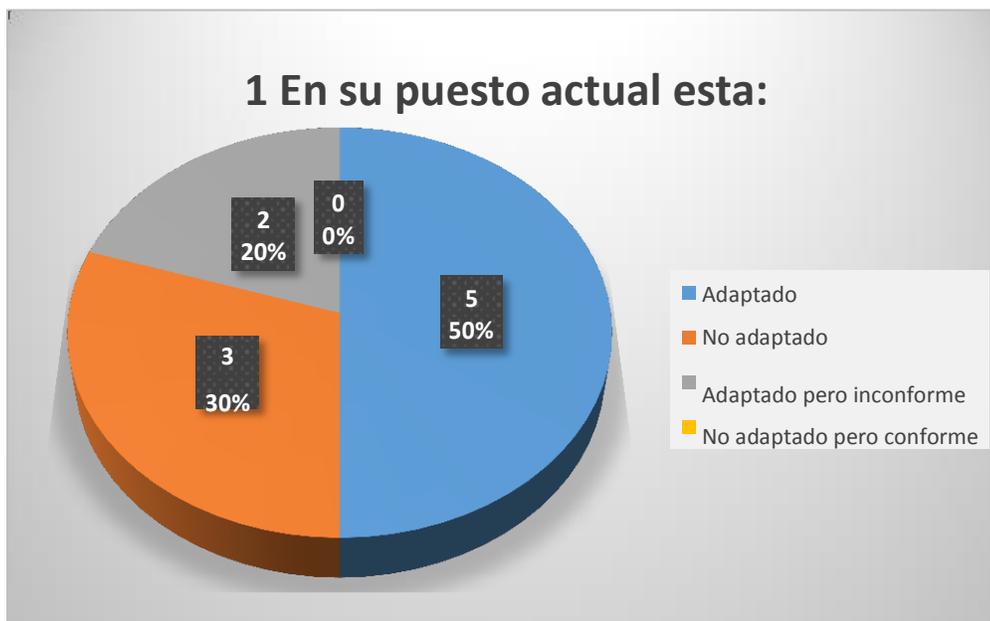


Figura 1: Pregunta sobre el puesto actual del trabajador.



Figura2: Pregunta sobre si realiza sus tareas con agrado



Figura 3: Pregunta sobre si se interesa por los problemas de trabajo como personales de sus compañeros.

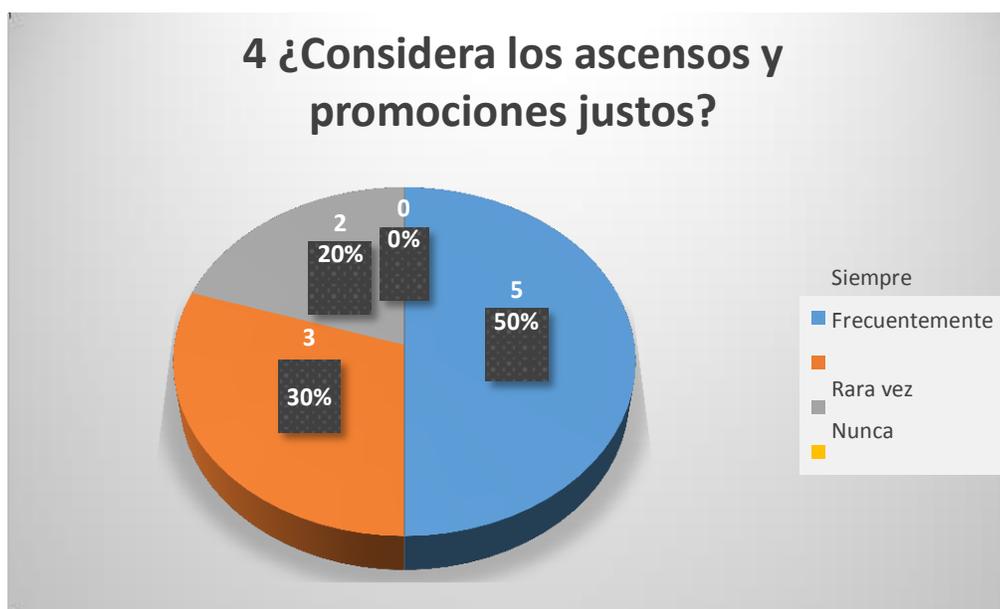


Figura 4: Pregunta sobre si considera los ascensos y promociones justos



Figura 5: Pregunta sobre si recibe un trato justo por parte de sus superiores.



Figura 6: Pregunta sobre si se reconoce los trabajos bien hechos que usted realiza.



Figura 7: Pregunta sobre si el jefe se interesa por sus colaboradores.

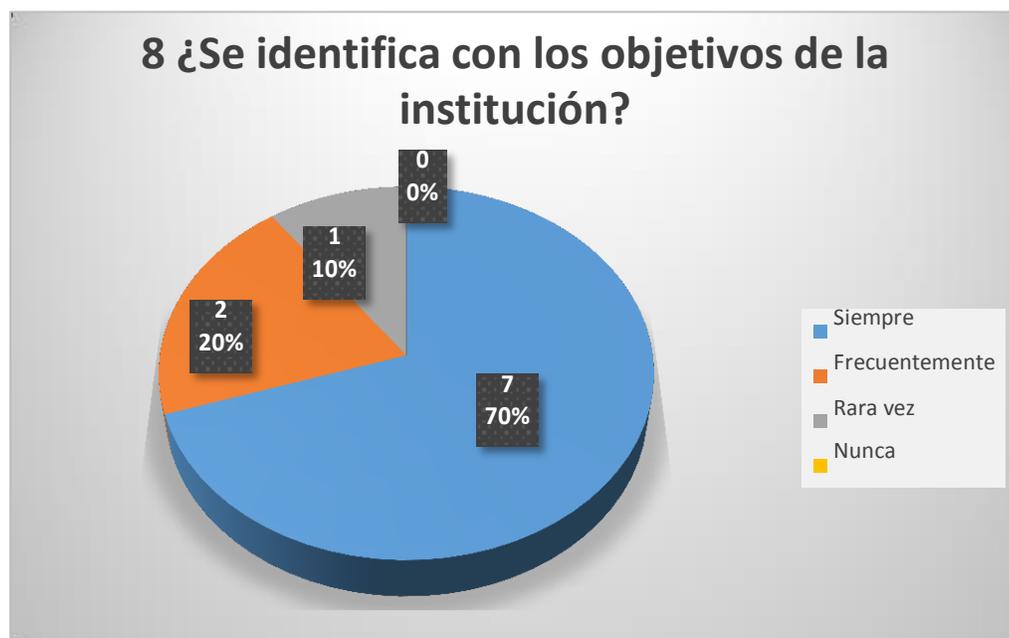


Figura 8: Pregunta sobre si se identifica con los objetivos de la institución.



Figura 9: Pregunta sobre cómo se siente en su grupo de trabajo.

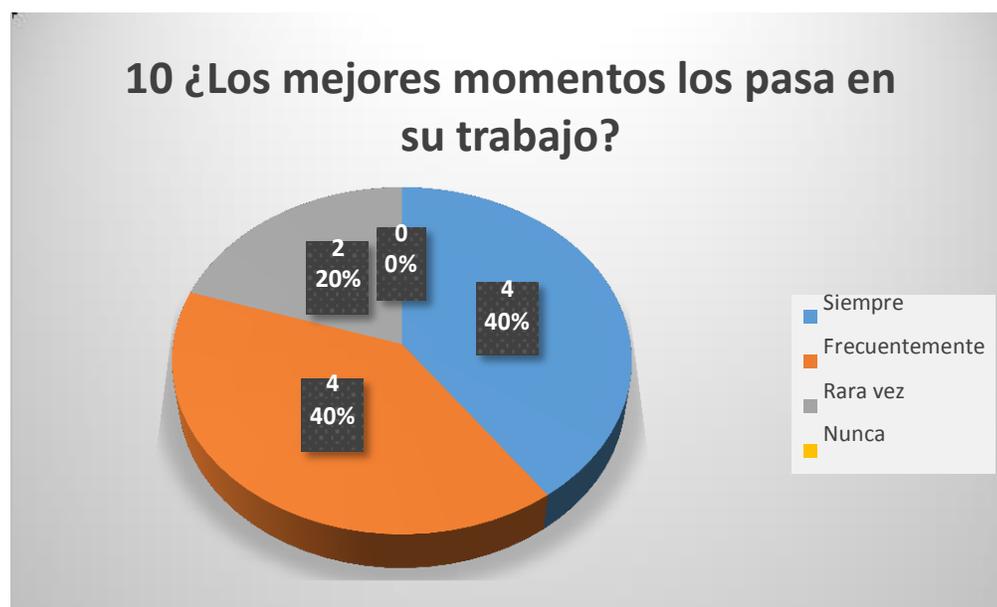


Figura 10: Pregunta sobre si los mejores momentos los pasa en su trabajo.

Con respecto a Comunicación, se tiene el siguiente Cuadro

Tabla6:

Encuesta sobre Comunicación

N°	Preguntas	Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
1	¿La información que recibe usted sobre asuntos de trabajo la comprueban?	Siempre	4	4	1.6
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	1	0.1
2	¿Si tiene alguna duda sobre su trabajo, consulta en primer lugar a?	Sus jefes inmediatos	3	6	1.8
		Su grupo de trabajo	4	2	0.8
		Sus compañero	2	2	0.4
		Sus Subalternos	1	0	0
3	¿Cómo calificaría la comunicación en su área?	Excelente	4	4	1.6
		Buena	3	5	1.5
		Regular	2	1	0.2
		Deficiente	1	0	0
4	¿Tiene dificultad para dialogar con sus jefes sobre asuntos personales o de trabajo?	Siempre	1	7	0.7
		Frecuentemente	2	3	0.6
		Rara vez	3	0	0
		Nunca	4	0	0
5	¿Se analizan en su área procesos, métodos y procedimientos de trabajo?	Siempre	4	3	1.2
		Frecuentemente	3	5	1.5
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
6	¿Pide información a sus compañeros sobre su comportamiento y desenvolvimiento en el trabajo?	Siempre	4	5	2
		Frecuentemente	3	3	0.9
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	1	0.1
7	¿Sin que le soliciten, usted da información a sus compañeros sobre su forma de ser?	Siempre	4	2	0.8
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	3	0.6
		Nunca	1	1	0.1
8	¿La comunicación viene de arriba hacia abajo con poca oportunidad para revisar; evaluar o recomendar correcciones o	Siempre	1	6	0.6
		Frecuentemente	2	3	0.6
		Rara vez	3	0	0
		Nunca	4	1	0.4
9	¿En su área se tiene temor a la crítica porque produce malestar?	Siempre	1	3	0.3
		Frecuentemente	2	3	0.6
		Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	2	0.8
10	¿El jefe o compañeros solicitan su opinión sobre asuntos de trabajo?	Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	0	0
		Nunca	1	0	0
Total					27.2

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre la Comunicación, realizada a 10 trabajadores de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

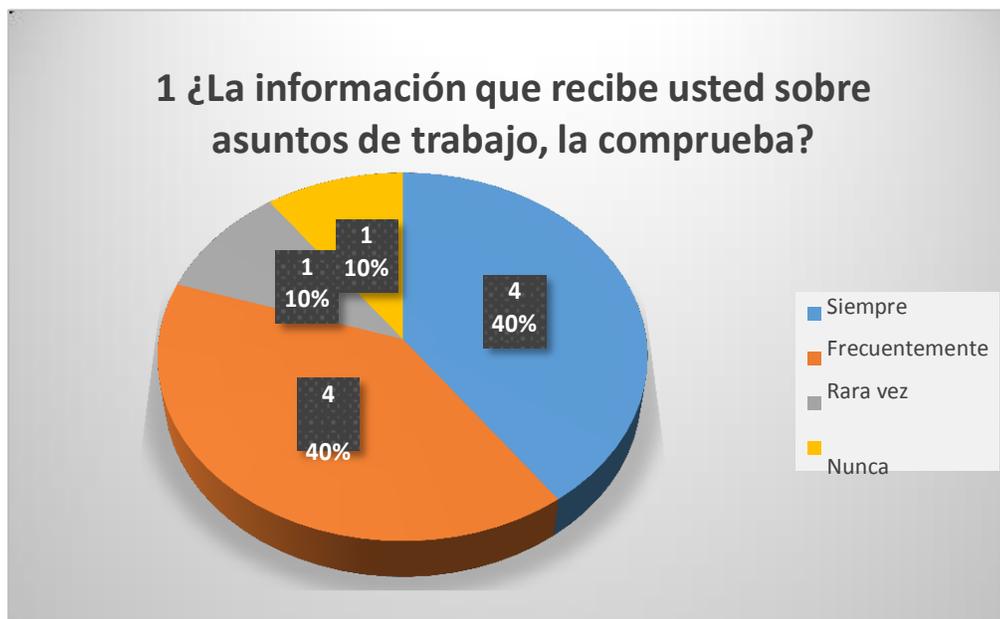


Figura 11: Pregunta sobre si la información que recibe usted sobre asuntos de trabajo la comprueba.

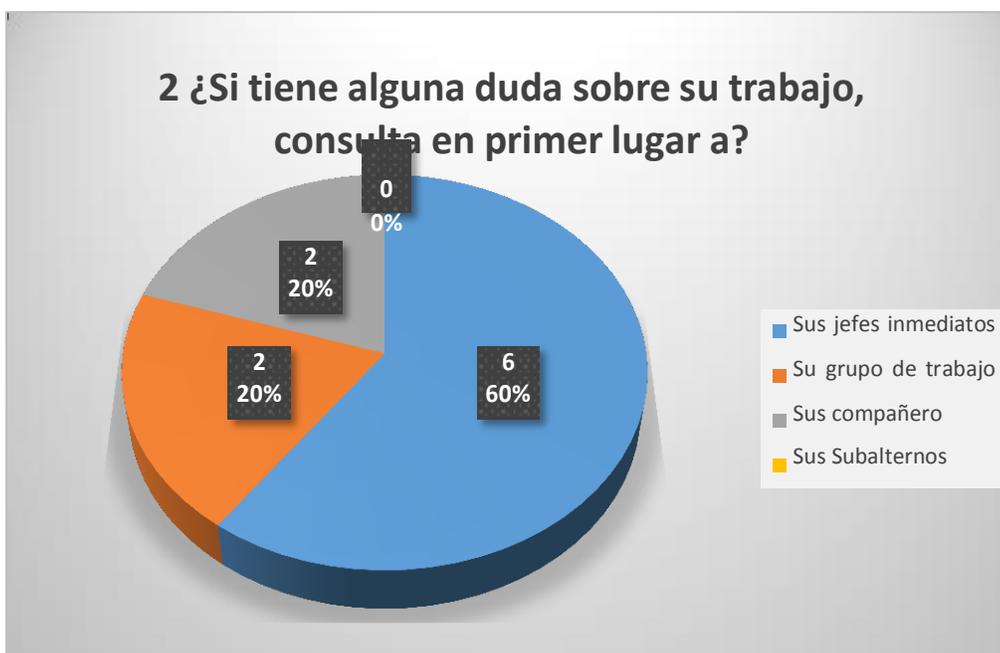


Figura 12: Pregunta sobre si tiene alguna duda sobre su trabajo a quien consulta.



Figura 13: Pregunta sobre cómo calificaría la comunicación en su área



Figura 14: Pregunta sobre si tiene dificultad para dialogar con sus jefes sobre asuntos personales o de trabajo.

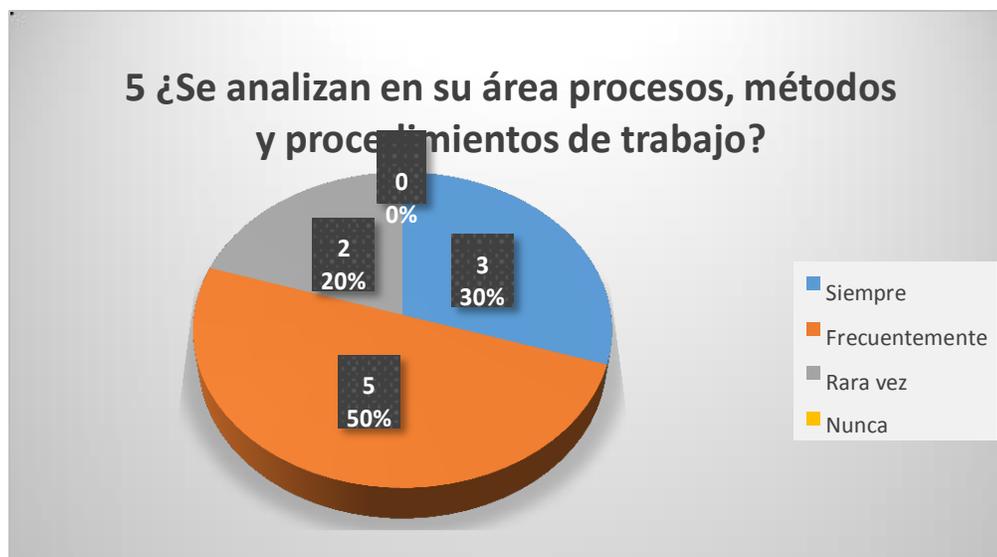


Figura 15: Pregunta sobre si se analiza en su área procesos, métodos y procedimientos de trabajo.



Figura 16: Pregunta sobre si se pide información a sus compañeros sobre su comportamiento y desenvolvimiento en el trabajo.

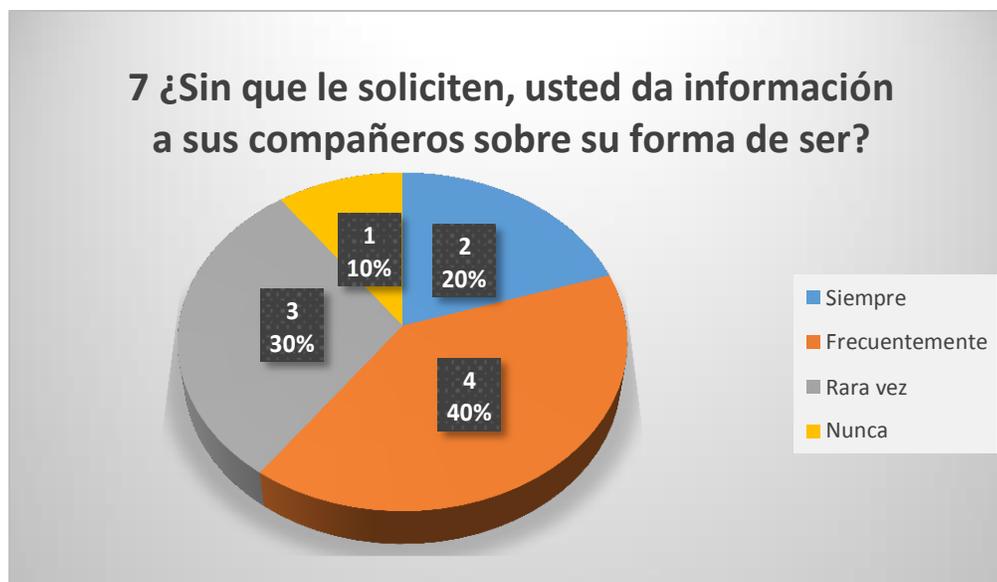


Figura 17: Pregunta sobre si sin que le soliciten, usted da información a sus compañeros sobre su forma de ser.



Figura 18: Pregunta sobre si la comunicación viene de arriba hacia abajo con poca oportunidad para revisar; evaluar o recomendar correcciones o mejoras.

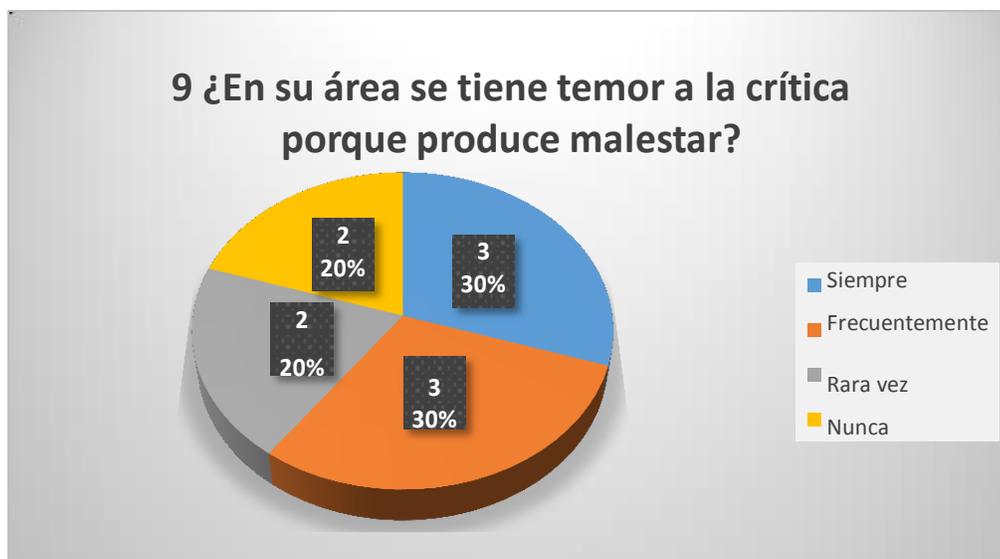


Figura 19: Pregunta sobre si en su área se tiene temor a la crítica porque produce malestar.



Figura 20: Pregunta sobre si el jefe o compañeros solicitan su opinión sobre asuntos de trabajo.

Con respecto a Actitud al cambio, se tiene el siguiente Cuadro

Tabla N° 7:

Encuesta sobre Actitud al cambio

N°	Preguntas	Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
1	¿Una nueva idea sobre asuntos de trabajo que usted propone en su área, logra imponerla solo a través de un gran esfuerzo?	Siempre	1	2	0.2
		Frecuentemente	2	3	0.6
		Rara vez	3	4	1.2
		Nunca	4	1	0.4
2	Cualquier nueva idea o sugerencia sobre asuntos de trabajo en su área le es:	Indiferente	2	2	0.4
		Rechazada	1	2	0.2
		Aparentemente aceptada	3	3	0.9
		Aceptada	4	3	1.2
3	¿Da usted sugerencia para modificar los sistemas actuales de trabajo?	Siempre	4	3	1.2
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	1	0.1
4	¿En su área se promueve la innovación y la creatividad?	Siempre	4	5	2
		Frecuentemente	3	3	0.9
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	1	0.1
5	¿Piensa que las innovaciones de tecnología y/o procedimientos le ocasionan problemas?	Siempre	1	2	0.2
		Frecuentemente	2	2	0.4
		Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	4	1.6
6	¿Busca innovar los procedimientos de su trabajo?	Siempre	4	7	2.8
		Frecuentemente	3	1	0.3
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	1	0.1
7	¿La aplicación de nuevos métodos, tecnologías y procedimientos en su trabajo despiertan en usted?	Preocupación	1	2	0.2
		Temor e inseguridad	2	2	0.4
		Optimismo	3	3	0.9
		Satisfacción	4	3	1.2
8	¿Cree usted que en su área las personas se resisten por naturaleza al cambio y prefieren seguir con los procedimientos actuales?	Siempre	1	6	0.6
		Frecuentemente	2	3	0.6
		Rara vez	3	1	0.3
		Nunca	4	0	0
9	¿Piensa usted que las personas que comprenden y que se interesan en su trabajo, pueden idear y mejorar sus propios métodos para hacerlo mejor?	Siempre	4	8	3.2
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	0	0
		Nunca	1	0	0
10	¿Cree usted que la programación de planes y proyectos para el futuro, relacionados con el trabajo que usted desempeña debe participar únicamente los jefes de su área?	Siempre	1	2	0.2
		Frecuentemente	2	2	0.4
		Rara vez	3	5	1.5
		Nunca	4	1	0.4
Total				27.9	

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre la Actitud al Cambio, realizada a 10 trabajadores de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.



Figura 21: Pregunta sobre si una nueva idea sobre asuntos de trabajo que usted propone en su área, logra imponerla solo a través de un gran esfuerzo.



Figura 22: Pregunta sobre si cualquier nueva idea o sugerencia sobre asuntos de trabajo, como le es en su trabajo.

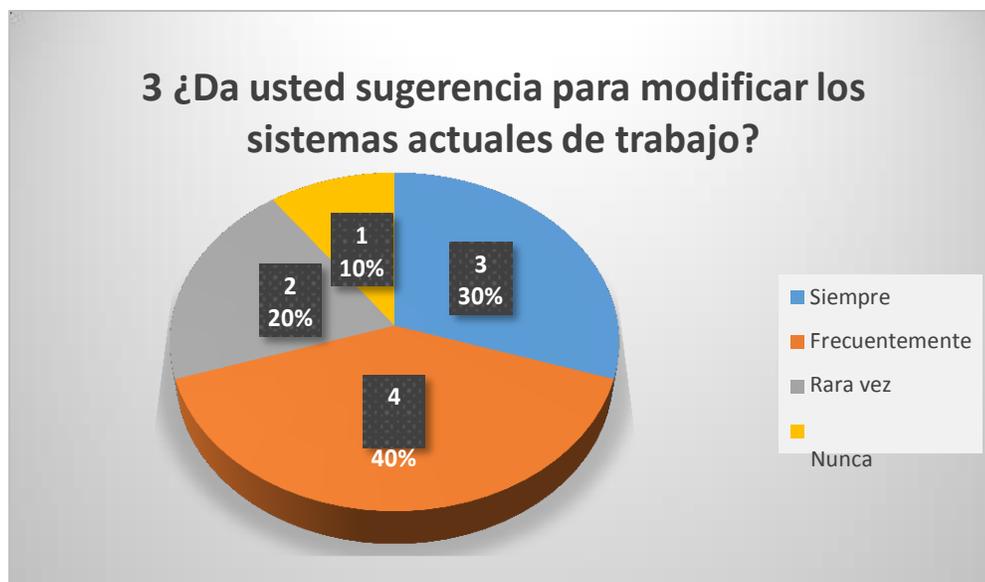


Figura 23: Pregunta sobre si da usted sugerencia para modificar los sistemas actuales de trabajo.



Figura 24: Pregunta sobre si en su área se promueve la innovación y la creatividad.



Figura 25: Pregunta sobre si piensa que las innovaciones de tecnología y/o procedimientos le ocasionan problemas.

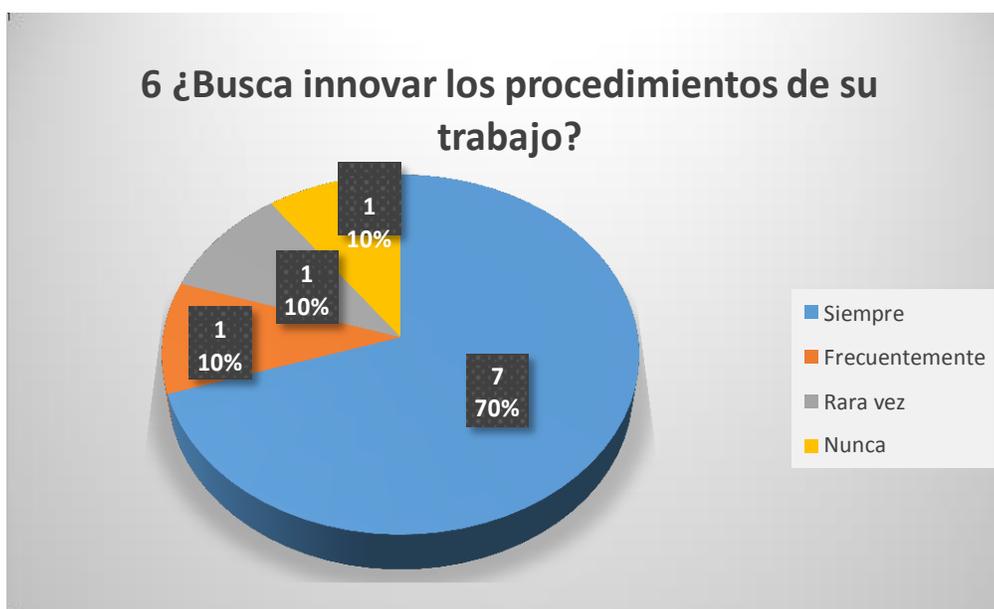


Figura 26: Pregunta sobre si busca innovar los procedimientos de su trabajo.



Figura 27: Pregunta sobre si la aplicación de nuevos métodos, tecnologías y procedimientos en su trabajo, que despiertan en usted.



Figura 28: Pregunta sobre si cree usted que en su área las personas se resisten por naturaleza al cambio y prefieren seguir con los procedimientos actuales.

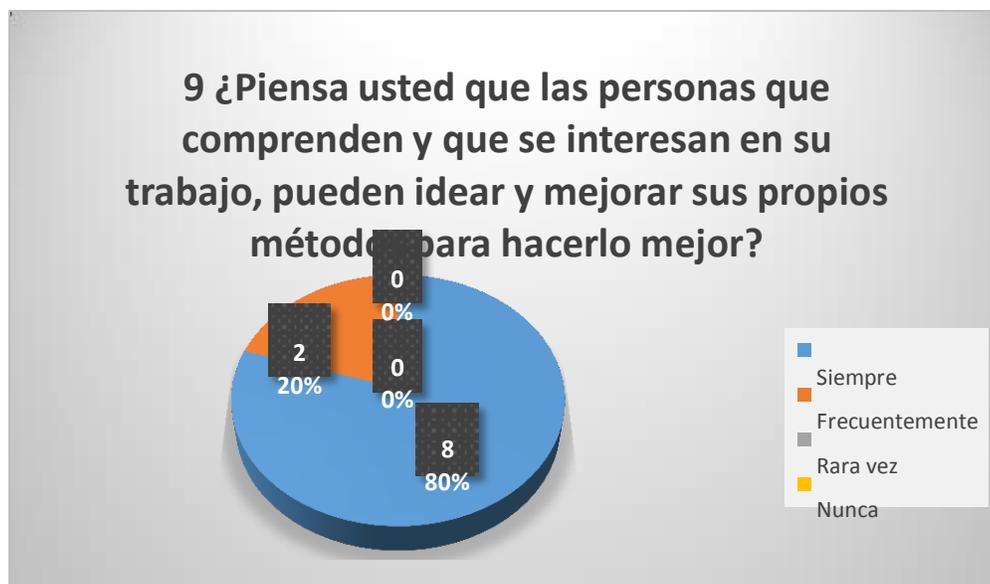


Figura 29: Pregunta sobre si piensa usted que las personas que comprenden y que se interesan en su trabajo, pueden idear y mejorar sus propios métodos para hacerlo mejor.

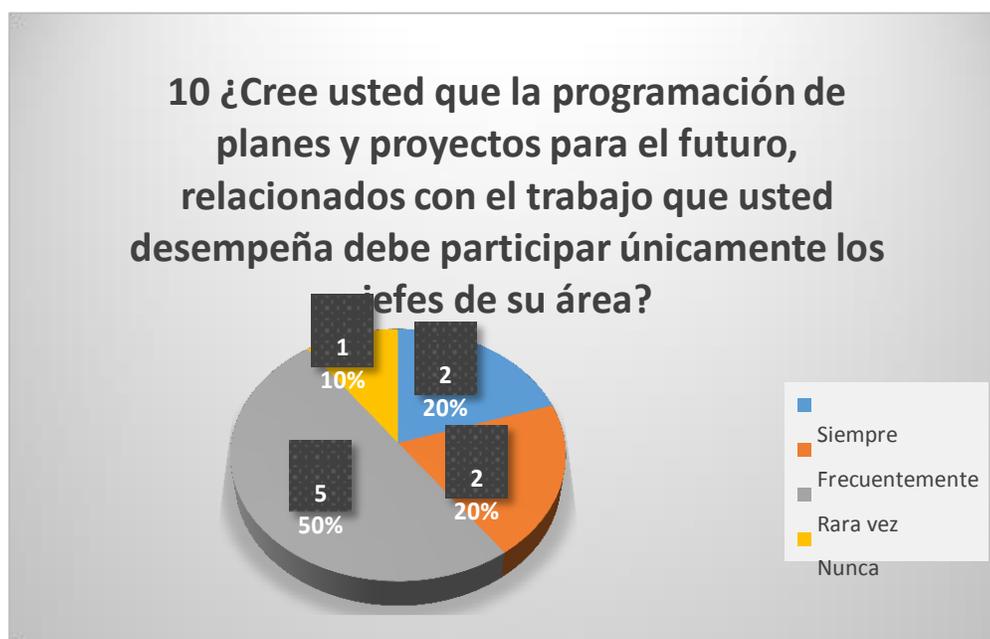


Figura 30: Pregunta sobre si cree usted que la programación de planes y proyectos para el futuro, relacionados con el trabajo que usted desempeña debe participar únicamente los jefes de su área.

Con respecto a Solución de problemas, se tiene el siguiente Cuadro

Cuadro N° 8:

Encuesta sobre Solución de problemas

N°	Preguntas	Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
1	¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?	Con relación a su trabajo	4	4	1.6
		Con los compañeros	1	4	0.4
		Entre el jefe y/o colaboradores	2	2	0.4
		Con las otras áreas	3	0	0
2	¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área, los conoce?	Siempre	4	5	2
		Frecuentemente	3	5	1.5
		Rara vez	2	0	0
		Nunca	1	0	0
3	¿Los problemas o conflictos de su área, trata usted de solucionarlos?	Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	4	1.2
		Rara vez	2	0	0
		Nunca	1	0	0
4	Los problemas o conflictos de su área afectan a:	La relación de su trabajo	4	3	1.2
		La relación entre compañeros	2	5	1
		La relación con su jefe	1	1	0.1
		Con otras áreas	3	1	0.3
5	¿En caso de discrepancia, existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo?	Siempre	1	4	0.4
		Frecuentemente	2	4	0.8
		Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	0	0
6	¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?	Siempre	4	7	2.8
		Frecuentemente	3	2	0.6
		Rara vez	2	1	0.2
		Nunca	1	0	0
7	¿Se utiliza jerarquía para eliminar los problemas o conflictos?	Siempre	1	2	0.2
		Frecuentemente	2	2	0.4
		Rara vez	3	3	0.9
		Nunca	4	4	1.6
8	¿Las negociaciones en su área se conducen de tal manera que agreden a la mayoría de las personas?	Siempre	1	0	0
		Frecuentemente	2	0	0
		Rara vez	3	4	1.2
		Nunca	4	6	2.4
9	¿Qué tipo de solución se les da a los problemas o conflictos de su área?	Se les trata abiertamente	3	5	1.5
		Demora la solución del problem	1	0	0
		Se dan soluciones transitorias	2	3	0.6
		Se dan soluciones definitivas	4	2	0.8
10	Los problemas o conflictos en su área los resuelven:	Las personas involucradas	4	5	2
		Los supervisores	3	3	0.9
		Los compañeros	2	2	0.4
		Personas ajenas al área	1	0	0
Total				30.4	

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre la Solución de Problemas, realizada a 10 trabajadores de la

Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

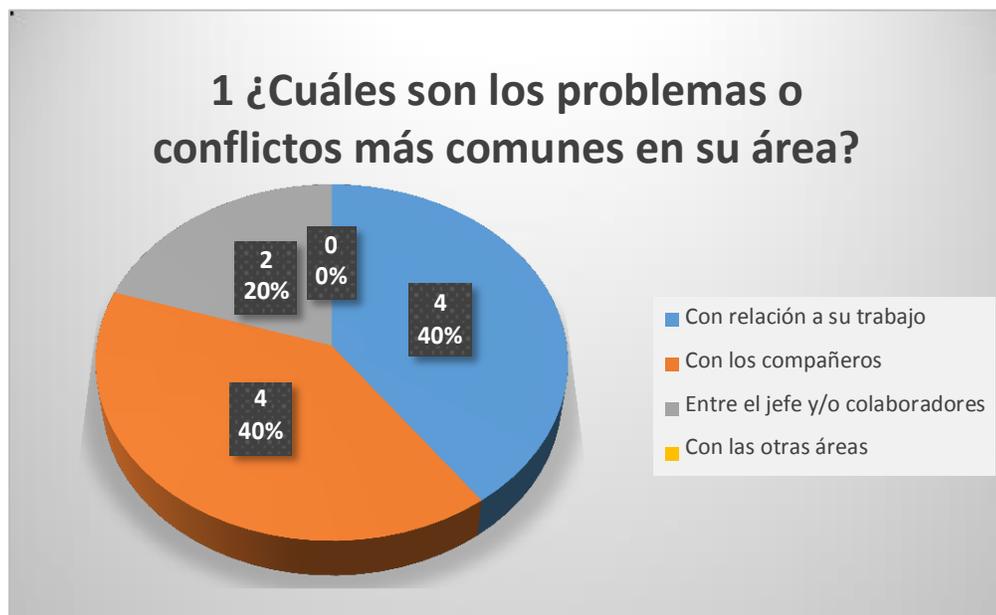


Figura 31: Pregunta sobre cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área.



Figura 32: Pregunta sobre si los problemas o conflictos que surgen o existen en su área, los conoce.

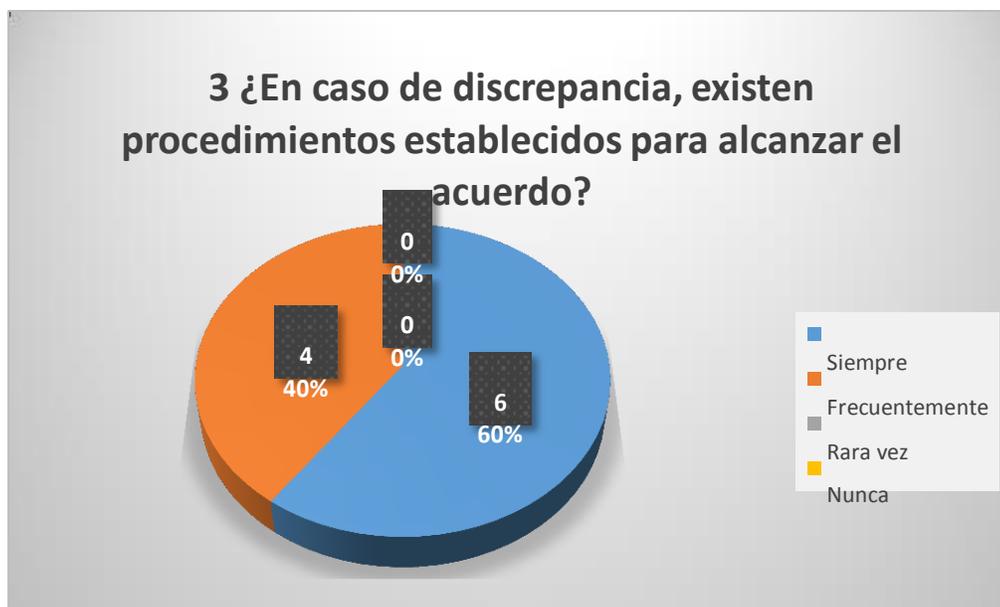


Figura 33: Pregunta sobre si en caso de discrepancia, existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo.



Figura 34: Pregunta sobre si los problemas o conflictos de su área afectan a.



Figura 35: Pregunta sobre si piensa que las innovaciones de tecnología y/o procedimientos le ocasionan problemas.



Figura 36: Pregunta sobre si se analiza las causas de un problema o conflicto objetivamente.



Figura 37: Pregunta sobre si se utiliza jerarquía para eliminar los problemas o conflictos.



Figura 38: Pregunta sobre si las negociaciones en su área se conducen de tal manera que agreden a la mayoría de las personas.

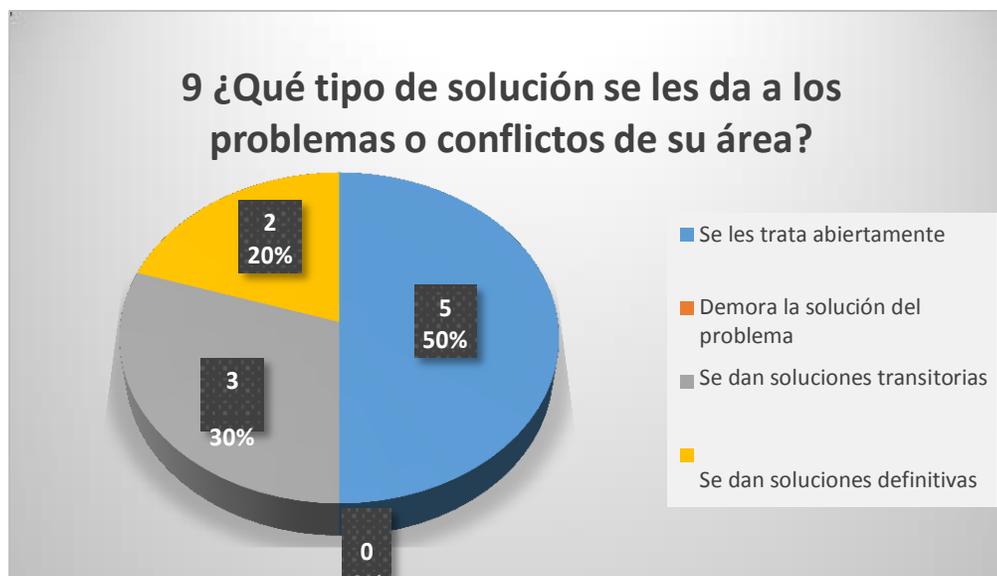


Figura 39: Pregunta sobre qué tipo de solución se les da a los problemas o conflictos de su área.



Figura 40: Pregunta sobre los problemas o conflictos en su área los resuelven

Con respecto a Toma de decisiones, se tiene el siguiente Cuadro

Tabla N° 9:

<i>Encuesta sobre Toma de decisiones</i>		Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
N°	Preguntas				
		El jefe u otros superiores	2	3	0.6
1	Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:	El grupo de amigos	1	0	0
		Todo el personal del área	3	3	0.9
		El grupo de trabajo	4	4	1.6
	¿En una reunión para tomar	Siempre	1	1	0.1
	decisiones dominan las acusaciones de los presentes?	Frecuentemente	2	1	0.2
		Rara vez	3	4	1.2
2	¿Influye la opinión del jefe para tomar una decisión?	Nunca	4	4	1.6
		Siempre	1	3	0.3
		Frecuentemente	2	3	0.6
3	¿Las decisiones sobre asuntos de trabajo son tomadas por amistad?	Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	2	0.8
		Siempre	1	0	0
		Frecuentemente	2	0	0
4	¿En su área para tomar una decisión se analizan los problemas tanto personales como de trabajo?	Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	8	3.2
		Siempre	4	5	2
		Frecuentemente	3	3	0.9
5	¿El jefe de su área, comparte el problema con sus colaboradores considerados como grupo, procurando alcanzar juntos el consenso sobre la solución del mismo?	Rara vez	2	2	0.4
		Nunca	1	0	0
		Siempre	4	6	2.4
		Frecuentemente	3	3	0.9
6	¿Se llega a una decisión rápida por temor al enojo de algún miembro del grupo?	Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	4	1.6
		Siempre	1	3	0.3
		Frecuentemente	2	2	0.4
8	¿Las diferencias personales, obstaculizan la toma de decisiones?	Rara vez	3	2	0.6
		Nunca	4	3	1.2
		Todos	4	8	3.2
9	En una reunión para tomar decisiones, en su área, participan:	La mayoría	3	1	0.3
		Unos pocos	2	1	0.2
		Una sola persona	1	0	0
		Siempre	4	3	1.2
10	¿Se delegan los problemas a un colaborador y/o grupo y se le da la responsabilidad de solucionarlo?	Frecuentemente	3	3	0.9
		Rara vez	2	3	0.6
		Nunca	1	1	0.1
		Total			30.9

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre la Toma de Decisiones, realizada a 10 trabajadores de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

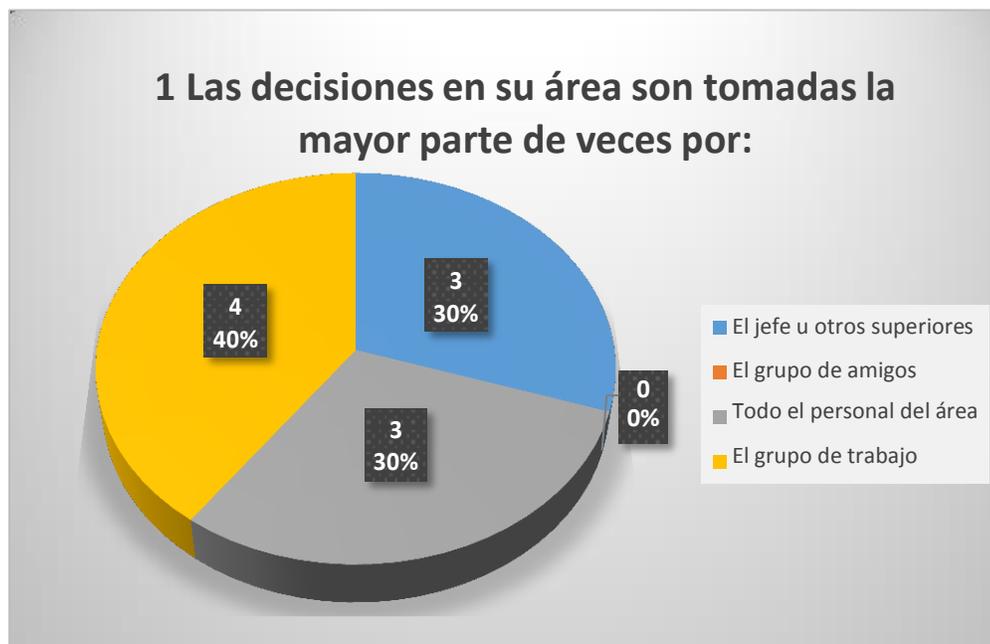


Figura 41: Pregunta sobre por quien son tomadas las decisiones en su área.

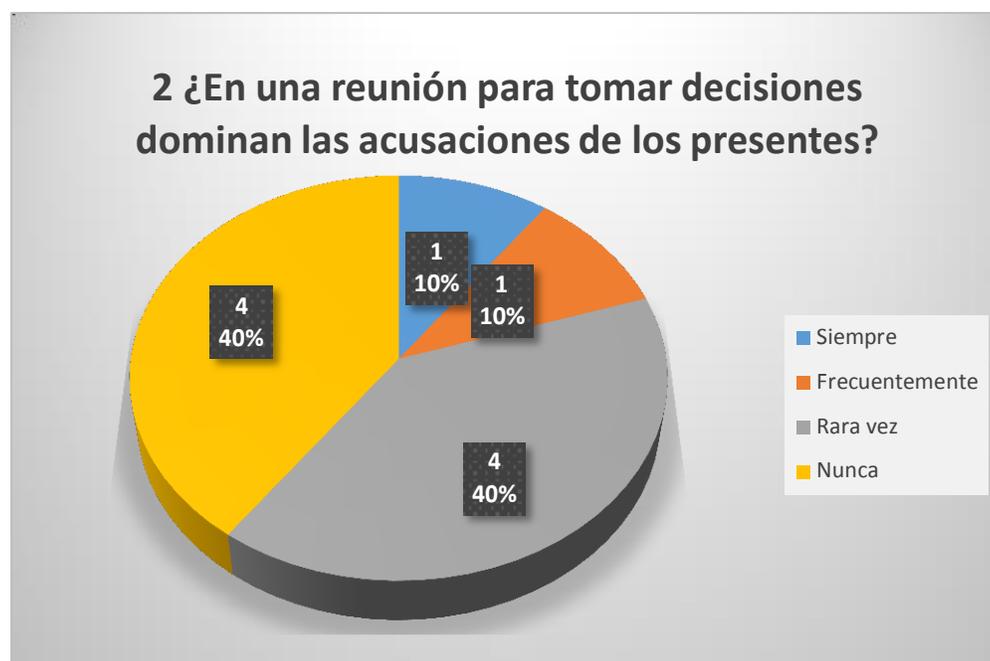


Figura 42: Pregunta sobre si en una reunión para tomar decisiones dominan las acusaciones de los presentes

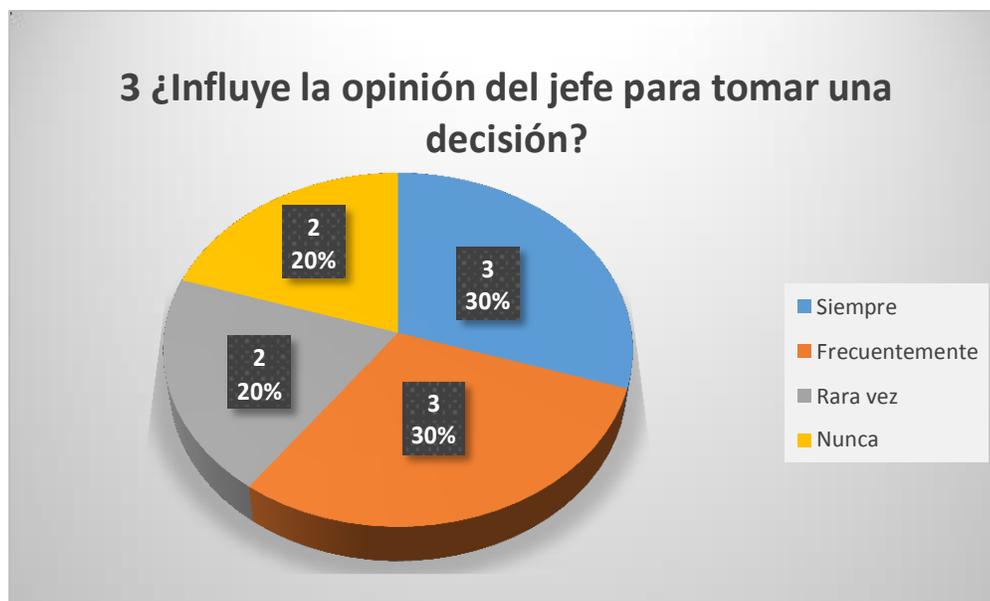


Figura 43: Pregunta sobre si influye la opinión del jefe para tomar una decisión.



Figura 44: Pregunta sobre si las decisiones sobre asuntos de trabajo son tomadas por amistad.



Figura 45: Pregunta sobre si en su área para tomar una decisión se analizan los problemas tanto personales como de trabajo.

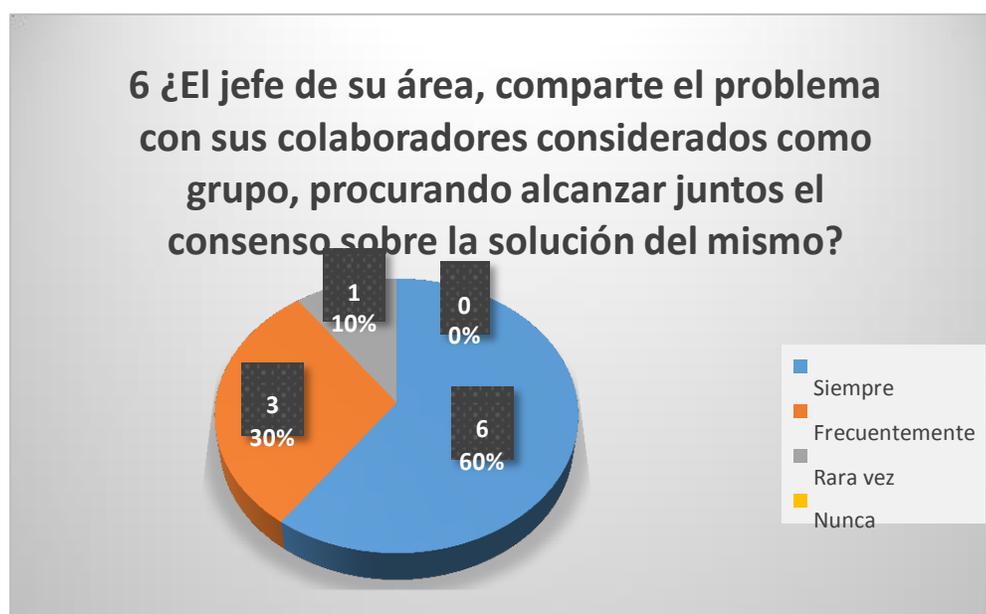


Figura 46: Pregunta sobre si el jefe de su área, comparte el problema con sus colaboradores considerados como grupo, procurando alcanzar juntos el consenso sobre la solución del mismo.

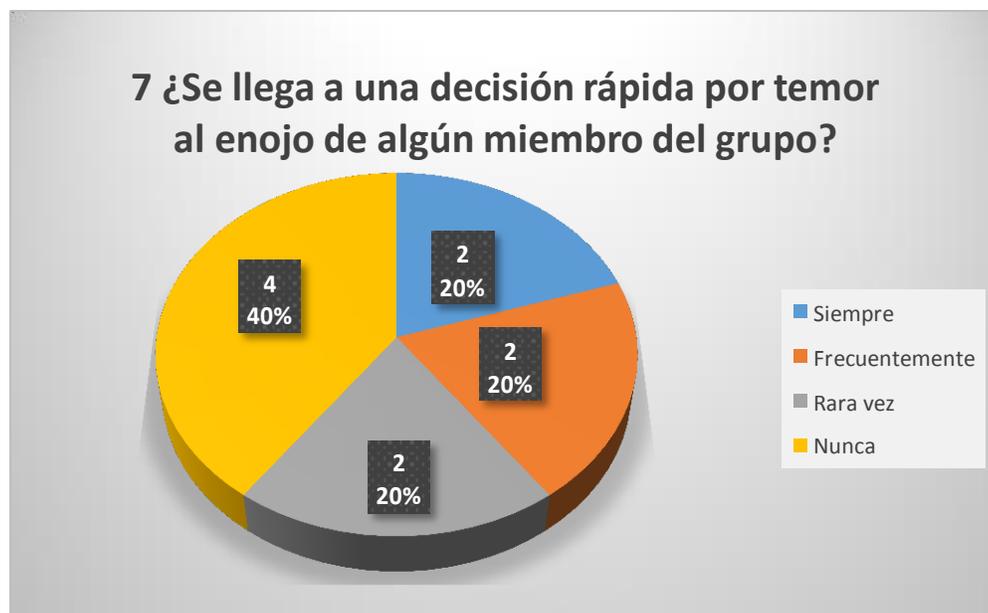


Figura 47: Pregunta sobre si Se llega a una decisión rápida por temor al enojo de algún miembro del grupo.

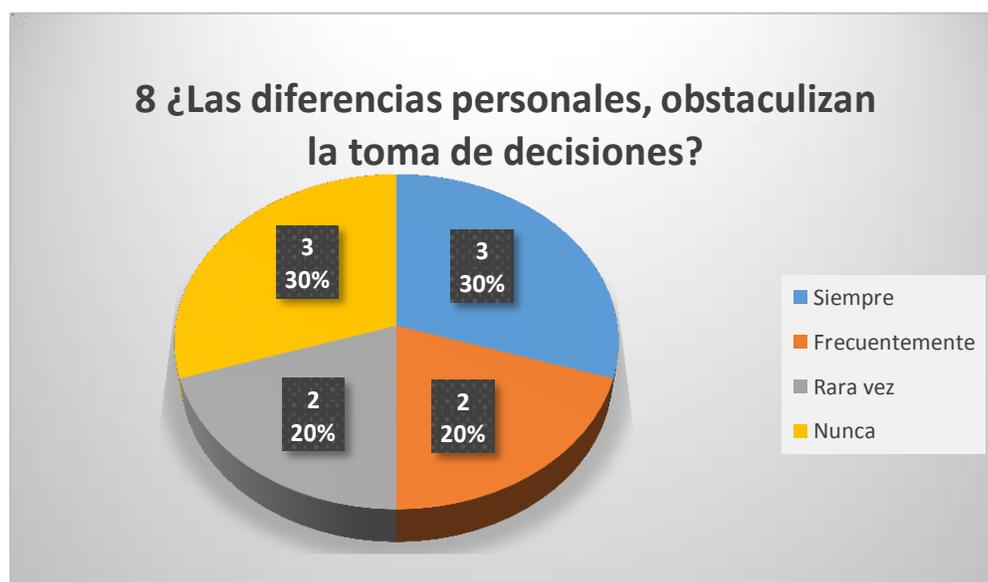


Figura 48: Pregunta sobre si Las diferencias personales, obstaculizan la toma de decisiones.



Figura 49: Pregunta sobre si quienes participan en una reunión para tomar decisiones.

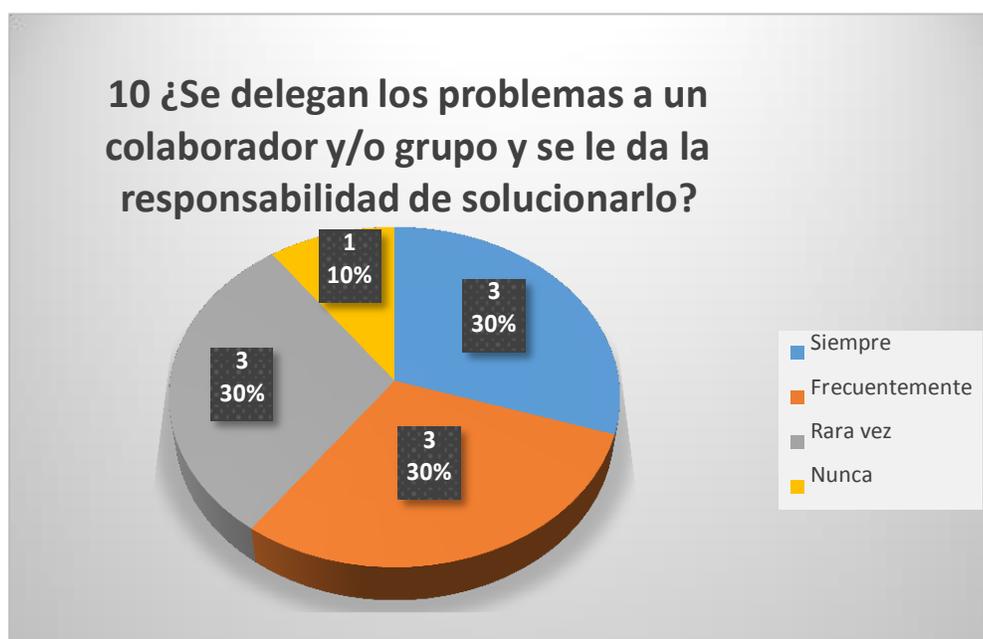


Figura 50: Pregunta sobre si Se delegan los problemas a un colaborador y/o grupo y se le da la responsabilidad de solucionarlo.

Con respecto a la Atención del Cliente, se tiene el siguiente Cuadro

Cuadro N° 10:

Encuesta sobre Atención al Cliente

N°	Preguntas	Resp.	Valor	Total	Promedio por encuestados
1	Considera que las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado.	Nunca	1	13	0.1
		Rara vez	2	13	0.2
		Unas veces si y otras no	3	19	0.5
		Frecuentemente	4	25	0.8
		Siempre	5	57	2.3
2	Se le explica claramente lo que usted necesita conocer.	Nunca	1	6	0.0
		Unas veces si y otras no	3	19	0.5
		Frecuentemente	4	38	1.2
3	Cree que existe una predisposición o actitud de cambio para mejorar la actividad de atención al cliente.	Siempre	5	50	2.0
		Nunca	1	13	0.1
		Rara vez	2	6	0.1
		Unas veces si y otras no	3	25	0.6
		Frecuentemente	4	44	1.4
4	El empleado tiene un sincero interés en solucionar su requerimiento.	Siempre	5	38	1.5
		Nunca	1	13	0.1
		Rara vez	2	13	0.2
		Unas veces si y otras no	3	38	0.9
		Frecuentemente	4	38	1.2
5	Para atender su requerimiento el empleado decide adecuadamente.	Siempre	5	25	1.0
		Nunca	1	6	0.0
		Rara vez	2	13	0.2
		Unas veces si y otras no	3	32	0.8
		Frecuentemente	4	44	1.4
6	Considera que el tiempo de espera antes de ser atendido es razonable.	Siempre	5	32	1.3
		Nunca	1	6	0.0
		Rara vez	2	13	0.2
		Unas veces si y otras no	3	25	0.6
		Frecuentemente	4	32	1.0
Total				22.4	

Fuente: el autor del proyecto.

En el presente cuadro se reporta la encuesta sobre Atención al Cliente, realizada a 126 clientes de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios.

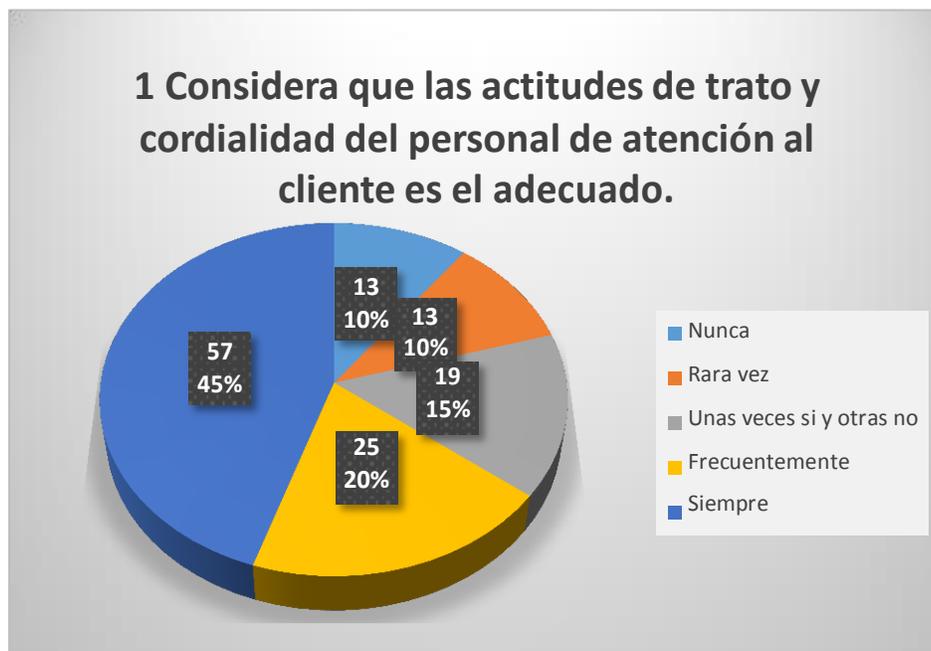


Figura 51: Pregunta sobre si considera que las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado.

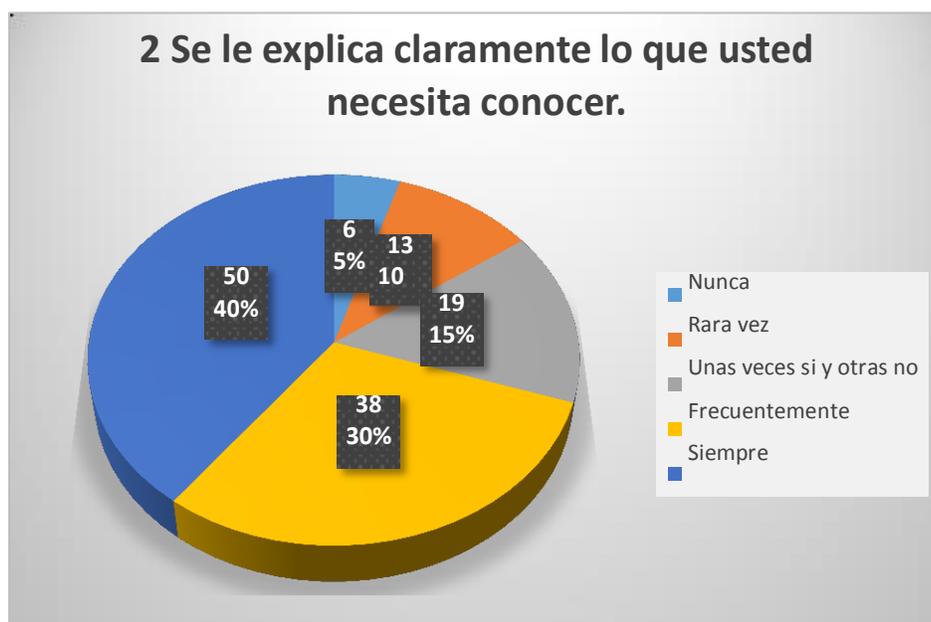


Figura 52: Pregunta sobre si se le explica claramente lo que usted necesita conocer.

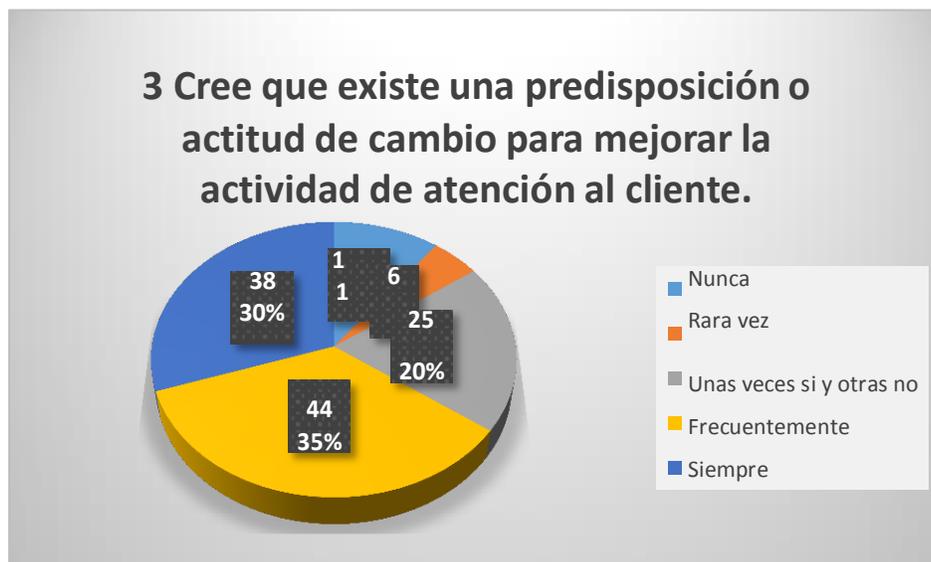


Figura 53: Pregunta sobre si cree que existe una predisposición o actitud de cambio para mejorar la actividad de atención al cliente.

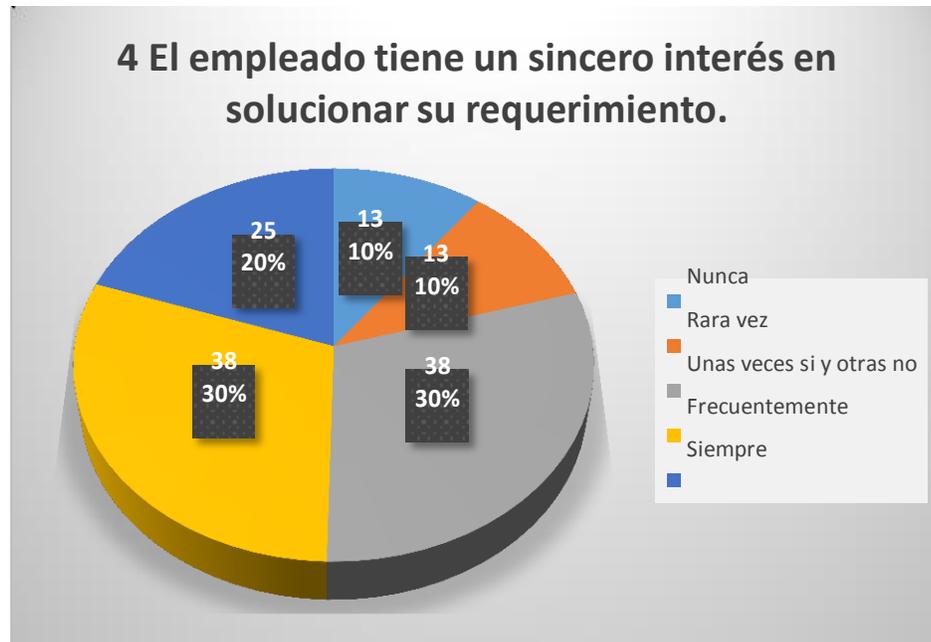


Figura 54: Pregunta sobre si El empleado tiene un sincero interés en solucionar su requerimiento.

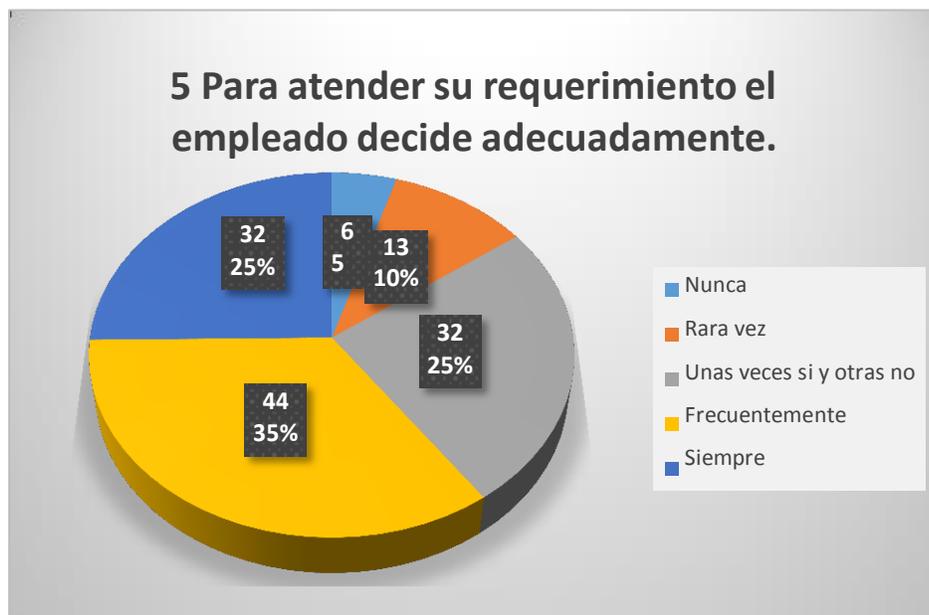


Figura 55: Pregunta sobre si para atender su requerimiento el empleado decide adecuadamente.



Figura 56: Pregunta sobre si considera que el tiempo de espera antes de ser atendido es razonable.

3.2. Análisis de resultados

Mediante la aplicación del cuestionario se determinó el nivel de cada uno de los factores: moral, Comunicación, Actitud al cambio, Solución de problemas y Toma de decisiones, evaluados al personal que trabaja en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios, encontrándose los resultados que se detallan a continuación:

Tabla N° 11:

Resumen de resultados de indicadores de la variable independiente.

INDICADOR	PUNTAJE	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIÓN
Moral	34	Alta	Sostener y elevar
Comunicación	27	Medio	Elevar el nivel
Actitud al Cambio	28	Alta	Sostener y elevar
Solución de Problemas	30	Alta	Sostener y elevar
Toma de Decisiones	31	Alta	Sostener y elevar

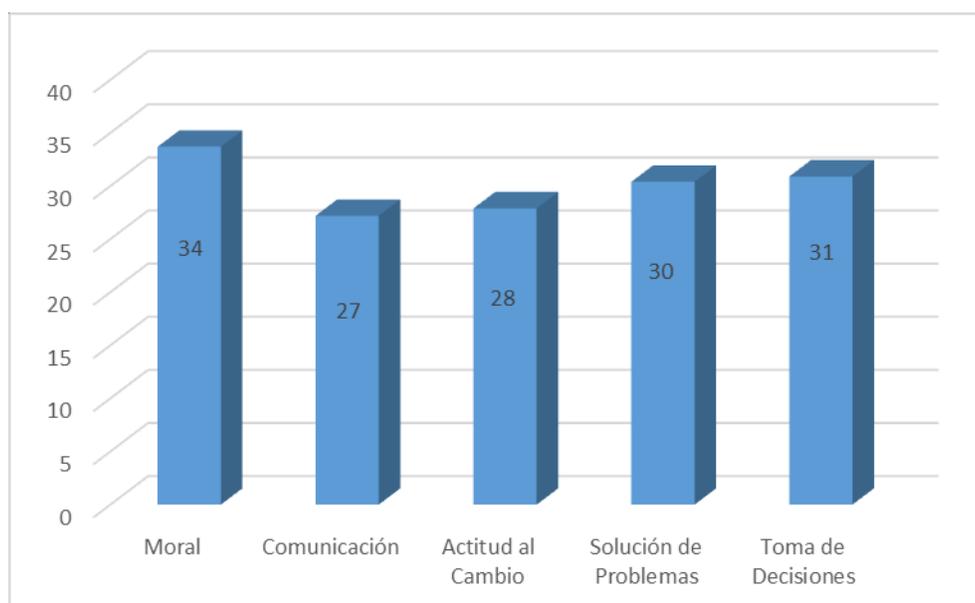


Figura 57: Resultados de indicadores de la variable independiente.

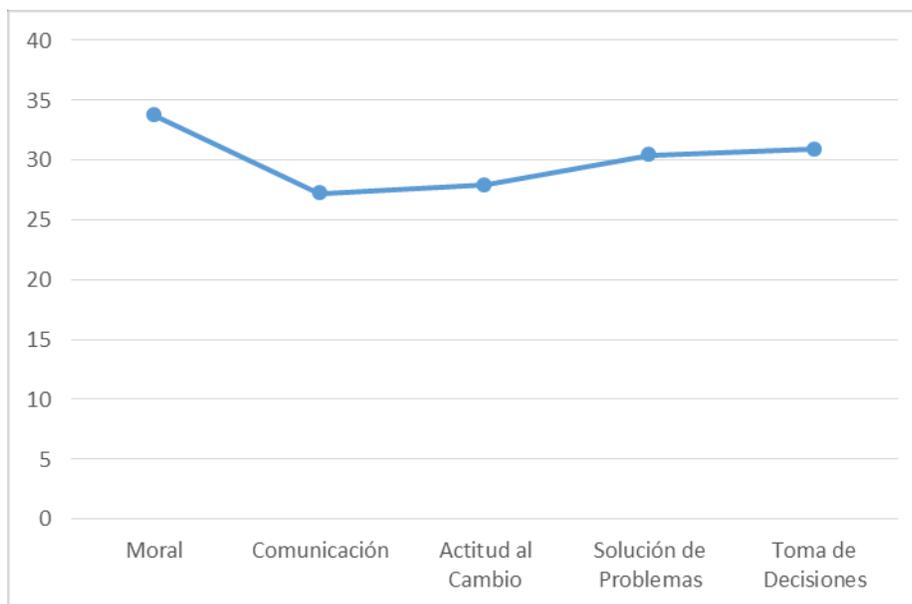


Figura 58: Línea comparativa de resultados de indicadores.

Mediante la aplicación de la encuesta de atención al cliente, se pudo determinar el nivel que presentan los diversos factores como: Trato y cordialidad, Explicación a requerimientos, Predisposición al cambio, Interés en solucionar los requerimientos, y Toma de decisiones, evaluados a los clientes de la empresa.

Los factores indicados, fueron diseñados en concordancia a los factores que estudia el cuestionario W.E.N.S., precisamente con el propósito de obtener un criterio de percepción de los clientes, es decir, si la cultura organizacional tiene algún tipo de incidencia con la satisfacción del cliente.

El resultado obtenido en esta encuesta es como se muestra en el Cuadro N° 12

Tabla N° 12:

Resultado de encuesta de atención al cliente.

ENCUESTA	PUNTAJE	INTERPRETACIÓN	RECOMENDACIÓN
Atención al Cliente	22	Alta	Sostener y elevar

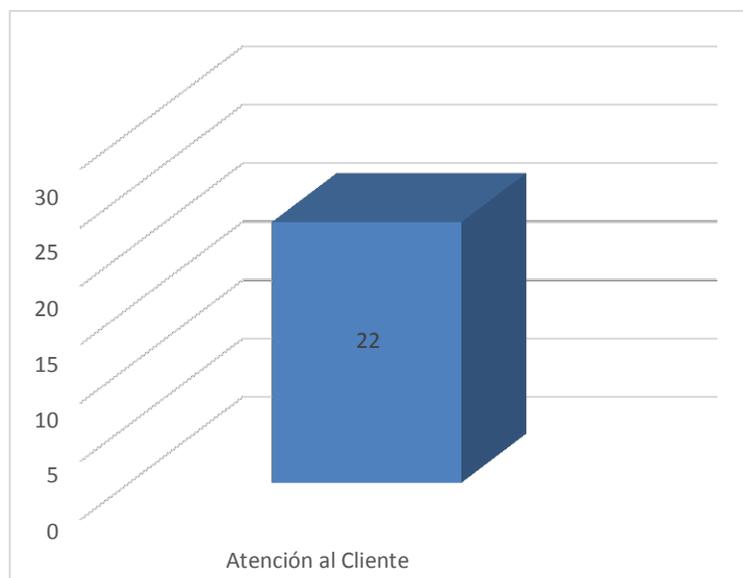


Figura 59: Resultado de Atención al Cliente.

IV. Conclusiones Y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

- Como conclusión general se establece que al evaluar la Cultura Organizacional del personal que trabaja en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios y compararlo con el nivel de satisfacción del cliente, existe una relación directa entre ambas variables ya que permite concluir que al existir una proyección de la Cultura Organizacional hacia fuera de la empresa, la cual es percibida por los clientes, es posible plantear estrategias para incrementar el nivel de satisfacción del cliente. Basado en las siguientes conclusiones específicas.
- Se identificó cómo la moral influye en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto, ya que en uno de los puntos de la encuesta al trabajador dio como resultado que el 70 % se identifica siempre con los objetivos de la institución y el 20% lo hace frecuentemente y en la encuesta de atención al cliente el 77% considera que siempre las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado.
- Se identificó cómo la comunicación incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto, los resultados muestran que el 70% siempre que tiene dificultad para dialogar con sus jefes y el 30% frecuentemente lo tiene; de otro lado el 50% manifiesta que la comunicación en su área es excelente, el 40% dice que es buena y el 10% opina que es regular; y los clientes responden que si se le explica claramente lo que necesita saber, el 40% dice que nunca, el 30% dice que rara vez, el 15% dice que unas veces si otras no, 10 responde frecuentemente y el 5% manifestó que siempre, quedando en evidencia que

este es uno de los aspectos en el cual la empresa necesita elevar el nivel.

- Se identificó como cómo la actitud al cambio incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto, se aprecia que a la pregunta de si su área promueve la innovación y creatividad el 50% responde que siempre, el 30% dice que frecuentemente; mientras que los clientes expresan a la pregunta que si creen que existe una predisposición o actitud al cambio para mejorar la actividad de atención, el 30% responde que siempre, el 35% dice que frecuentemente, el 20% que unas veces si otras no.
- Se identificó cómo la solución de problemas incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto, un punto relevante a lo cual los trabajadores responde que en caso de discrepancia existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo, el 60% manifiesta que siempre y el 40% que frecuentemente y los clientes ante la pregunta de si el empleado tiene un sincero interés en solucionar su requerimiento, el 20% dice que siempre, el 30% frecuentemente, otro 30% responde unas veces sí y otras no.
- Se identificó cómo la toma de decisiones incide en el tiempo de espera; la calidad de atención; duración del tiempo de atención y calidad del producto, ya que los resultados a la pregunta en una reunión para tomar decisiones en su área quienes participan, el 80% responde que todos, mientras que el cliente a la pregunta que para atender su requerimiento el empleado decide adecuadamente, el 25% responde que siempre, el 35% que frecuentemente, otro 25% dice que unas veces sí y otras no.

4.2. Recomendaciones

- Tomando como base la conclusión general, la misma que se desprende de los resultados obtenidos de la investigación, se recomienda a la empresa plantear estrategias para incrementar el nivel de satisfacción del cliente, como por ejemplo siempre proponer nuevos objetivos para así estar en una mejora continua y de esta manera el servicio siempre será óptimo; también se podría plantear como estrategia realizar una atención más personal, así el cliente se sentirá más a gusto y notara la importancia que representa para la empresa; dar a los empleados los conocimientos, herramientas y equipo adecuado para que puedan hacer el mejor trabajo posible y reconocer cuando un trabajo está bien hecho así ellos asumirán el compromiso que tienen con la empresa; dar la suficiente confianza a los trabajadores para que inclusive se puedan resolver temas personales ya que esto muchas veces influye en el rendimiento de su trabajo.

IV. Referencias Bibliográficas

4.1. Real

- ❖ Carmona A., & Leal A. (1998). La Teoría de los dos Factores en la Satisfacción del Cliente. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. Vol. 4. pp - 53 – 80.
- ❖ Cudicio, K. (2010) PNL y Comunicación. 2ª. ed. Buenos Aires: Granica
- ❖ Chacón, E: (2009), Elementos de la Satisfacción del Cliente. Monografías.
- ❖ Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos, (8ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- ❖ Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos, (9ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- ❖ Davis, K., & Newstrom J. (1990). El Comportamiento Humano en el Trabajo, (7ª. ed.). México: Mc Graw Hill.
- ❖ Davis, K., & Newstrom J. (2010). El Comportamiento Humano en el Trabajo, (10ª. ed.). México: Mc Graw Hill..
- ❖ Guiot (1992), Diseño de la Organización. Ediciones IESA CA.
- ❖ Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2010). Metodología de la Investigación. Perú: Mc Graw Hill.
- ❖ Katz y Kahn, (1970) Psicología Social de las Organizaciones. México
- ❖ Kotler, (2011).Satisfacción del Cliente. Recuperado de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>.
- ❖ Martínez O., & Ruiz G. (2010). La Mercadotecnia en las Organizaciones. México: Ediciones ILCSA S.A. de C.V.

- ❖ Morcillo P. (2007). Cultura e Innovación Empresarial. España: Thomson.
- ❖ Peláez, O. (210) Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos. Tema: Cultura organizacional Satisfacción del consumidor. Servicios al cliente - Control de calidad. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Programa Cybertesis. Lima Perú. 97 Pág.
- ❖ Robbins S., & Judge T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- ❖ Rodríguez J. (2014). La cultura organizacional en relación a la satisfacción del cliente de la Empresa Eléctrica Quito. Informe Final de investigación. Universidad Central del Ecuador -Facultad de Ciencias Psicológicas. Quito – Ecuador. .pp 109.
- ❖ Zamudio I, Cardoso M., Castro V. (2005). El uso del Servqual en la verificación de la calidad de los servicios de unidades de información. Colombia. Vol. 28. pp. 177 – 191.

4.2. Virtual

- ❖ www.grupoconsultoria.com.co/cliente.doc . Recuperado el 11/2015.
- ❖ <http://conocimientoempreendedor.blogspot.com/2010/04/cultura-organizacional-para-el-servicio.html> .Recuperado el 11/2012.
- ❖ www.monografias.com › Administración y Finanzas › Recursos Humanos Recuperado 11/2015..
- ❖ www.emprendices.co › Administración. Recuperado 11/2015..
- ❖ www.encyclopediainanciera.com/.../cultura-organizacional.htm . Recuperado el 11/2015.

- ❖ http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1140/1/pelaez_lo.pdf . recuperado el 11/2015.
- ❖ www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html,. Recuperado el 11/2015.
- ❖ www.monografias.com › Administración y Finanzas › Marketing . Recuperado el 11/2015.
- ❖ <http://www.monografias.com/trabajos68/satisfaccion-expectativa-cliente/satisfaccion-expectativa-cliente.shtml#ixzz3tXgSfqDz>. Recuperado el 11/2015.
- ❖ <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v04/041053.pdf>. Recuperado el 11/2015
- ❖ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>_. Recuperado el 11/2015.

ANEXOS

- Cuestionario W.E.N.S

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS

MORAL

1. En su puesto actual esta:
- Adaptado
- No adaptado
- Adaptado pero inconforme
- No adaptado pero conforme
2. ¿Realiza sus tareas con agrado?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
3. ¿Se interesa por los problemas, tanto de trabajo como personales de sus compañeros?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
4. ¿Considera los ascensos y promociones justos?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
5. ¿Recibe un trato justo por parte de sus superiores?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
6. ¿Se reconoce los trabajos bien hechos que usted realiza?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
7. ¿El jefe se interesa por sus colaboradores?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
8. ¿Se identifica con los objetivos de la institución?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca
9. En su grupo de trabajo usted se siente:
- Aceptado
- Rechazado
- Apoyado
- Aislado
10. ¿Los mejores momentos los pasa en su trabajo?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara vez
- Nunca

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS
COMUNICACION

1. ¿La información que recibe usted sobre asuntos de trabajo, la comprueba?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
2. ¿Si tiene alguna duda sobre su trabajo, consulta en primer lugar a?
- Sus jefes inmediatos
 Su grupo de trabajo
 Sus compañeros
 Sus subalternos
3. ¿Cómo calificaría la comunicación en su área?
- Excelente
 Buena
 Regular
 Deficiente
4. ¿Tiene dificultad para dialogar con sus jefes sobre asuntos personales o de trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
5. ¿Se analizan en su área procesos, métodos y procedimientos de trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
6. ¿Pide información a sus compañeros sobre su comportamiento y desenvolvimiento en el trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
7. ¿Sin que le soliciten, usted da información a sus compañeros sobre su forma de ser?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
8. ¿La comunicación viene de arriba hacia abajo con poca oportunidad para revisar, evaluar o recomendar correcciones o mejoras?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
9. ¿En su área se tiene temor a la crítica porque produce malestar?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
10. ¿El jefe o compañeros solicitan su opinión sobre asuntos de trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS
ACTITUD AL CAMBIO

1. ¿Una nueva idea sobre asuntos de trabajo que usted propone en su área, logra imponerla solo a través de un gran esfuerzo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
2. Cualquier nueva idea o sugerencia sobre asuntos de trabajo en su área le es:
- Indiferente
 Rechazada
 Aparentemente aceptada
 Aceptada
3. ¿Da usted sugerencia para modificar los sistemas actuales de trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
4. ¿En su área se promueve la innovación y la creatividad?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
5. ¿Piensa que las innovaciones de tecnología y/o procedimientos le ocasionan problemas?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
6. ¿Busca innovar los procedimientos de su trabajo?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
7. ¿La aplicación de nuevos métodos, tecnologías y procedimientos en su trabajo despiertan en usted?
- Preocupación
 Temor e inseguridad
 Optimismo
 Satisfacción
8. ¿Cree usted que en su área las personas se resisten por naturaleza al cambio y prefieren seguir con los procedimientos actuales?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
9. ¿Piensa usted que las personas que comprenden y que se interesan en su trabajo, pueden idear y mejorar sus propios métodos para hacerlo mejor?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca
10. ¿Cree usted que la programación de planes y proyectos para el futuro, relacionados con el trabajo que usted desempeña debe participar únicamente los jefes de su área?
- Siempre
 Frecuentemente
 Rara vez
 Nunca

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS

SOLUCION DE PROBLEMAS

1. ¿Cuáles son los problemas o conflictos más comunes en su área?
- Con relación a su trabajo
 - Con los compañeros
 - Entre el jefe y/o colaboradores
 - Con las otras áreas
2. ¿Los problemas o conflictos que surgen o existen en su área, los conoce?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
3. ¿Los problemas o conflictos de su área, trata usted de solucionarlos?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
4. Los problemas o conflictos de su área afectan a:
- La relación de su trabajo
 - La relación entre compañeros
 - La relación con su jefe
 - Con otras áreas
5. ¿En caso de discrepancia, existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
6. ¿Se analizan las causas de un problema o conflicto objetivamente?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
7. ¿Se utiliza jerarquía para eliminar los problemas o conflictos?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
8. ¿Las negociaciones en su área se conducen de tal manera que agreden a la mayoría de las personas?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
9. ¿Qué tipo de solución se les da a los problemas o conflictos de su área?
- Se les trata abiertamente
 - Demora la solución del problema
 - Se dan soluciones transitorias
 - Se dan soluciones definitivas
10. Los problemas o conflictos en su área los resuelven:
- Las personas involucradas
 - Los supervisores
 - Los compañeros
 - Personas ajenas al área

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS

TOMA DE DECISIONES

1. Las decisiones en su área son tomadas la mayor parte de veces por:
- El jefe u otros superiores
 - El grupo de amigos
 - Todo el personal del área
 - El grupo de trabajo
2. ¿En una reunión para tomar decisiones dominan las acusaciones de los presentes?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
3. ¿Influye la opinión del jefe para tomar una decisión?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
4. ¿Las decisiones sobre asuntos de trabajo son tomadas por amistad?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
5. ¿En su área para tomar una decisión se analizan los problemas tanto personales como de trabajo?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
6. ¿El jefe de su área, comparte el problema con sus colaboradores considerados como grupo, procurando alcanzar juntos el consenso sobre la solución del mismo?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
7. ¿Se llega a una decisión rápida por temor al enojo de algún miembro del grupo?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
8. ¿Las diferencias personales, obstaculizan la toma de decisiones?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca
9. En una reunión para tomar decisiones, en su área, participan:
- Todos
 - La mayoría
 - Unos pocos
 - Una sola persona
10. ¿Se delegan los problemas a un colaborador y/o grupo y se le da la responsabilidad de solucionarlo?
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Rara vez
 - Nunca

– Cuestionario de atención al cliente

EMPRESA: COMERCIAL PLAZA AUTOSERVICIOS

EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Lea con atención y no dude en preguntar cualquier inquietud mientras realiza el cuestionario. Este cuestionario es anónimo. No firme ni escriba una identificación.

Las respuestas se analizan como respuestas en grupo y no de forma individual.

Marque con una "X" el número elegido.

1. Considera que las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

2. Se le explica claramente lo que usted necesita conocer.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

3. Cree que existe una predisposición o actitud de cambio para mejorar la actividad de atención al cliente.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

4. El empleado tiene un sincero interés en solucionar su requerimiento.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

5. Para atender su requerimiento el empleado decide adecuadamente.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

6. Considera que el tiempo de espera antes de ser atendido es razonable.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Nunca	rara vez	unas veces sí y otras no	frecuentemente	siempre

CUESTIONARIO W.E.N.S.

Para diagnosticar aspectos de la cultura organizacional

CLAVE DE CALIFICACIÓN

1. MORAL					2. COMUNICACIÓN					3. ACTITUDAL CAMBIO							
1.1		A 4	B 1	C 3	D 2	2.1		S 4	F 3	R 2	N 1	3.1		S 1	F 2	R 3	N 4
1.2		S 4	F 3	R 2	N 1	2.2		A 3	B 4	C 2	D 1	3.2		A 2	B 1	C 3	D 4
1.3		S 4	F 3	R 2	N 1	2.3		A 4	B 3	C 2	D 1	3.3		S 4	F 3	R 2	N 1
1.4		S 4	F 3	R 2	N 1	2.4		S 1	F 2	R 3	N 4	3.4		S 4	F 3	R 2	N 1
1.5		S 4	F 3	R 2	N 1	2.5		S 4	F 3	R 2	N 1	3.5		S 1	F 2	R 3	N 4
1.6		S 4	F 3	R 2	N 1	2.6		S 4	F 3	R 2	N 1	3.6		S 4	F 3	R 2	N 1
1.7		S 4	F 3	R 2	N 1	2.7		S 4	F 3	R 2	N 1	3.7		A 1	B 2	C 3	D 4
1.8		S 4	F 3	R 2	N 1	2.8		S 1	F 2	R 3	N 4	3.8		S 1	F 2	R 3	N 4
1.9		A 3	B 1	C 4	D 2	2.9		S 1	F 2	R 3	N 4	3.9		S 4	F 3	R 2	N 1
1.10		S 4	F 3	R 2	N 1	2.10		S 4	F 3	R 2	N 1	3.10		S 1	F 2	R 3	N 4
SubTotal					SubTotal					SubTotal							
Total					Total					Total							

CUESTIONARIO W.E.N.S.
 Para diagnosticar aspectos de la cultura organizacional
CLAVE DE CALIFICACIÓN

4. SOLUCIÓN DE CONFLICTOS						5. TOMA DE DECISIONES					
4.1		A 4	B 1	C 2	D 3	5.1		A 2	B 1	C 3	D 4
4.2		S 4	F 3	R 2	N 1	5.2		S 1	F 2	R 3	N 4
4.3		S 4	F 3	R 2	N 1	5.3		S 1	F 2	R 3	N 4
4.4		A 4	B 2	C 1	D 3	5.4		S 1	F 2	R 3	N 4
4.5		S 1	F 2	R 3	N 4	5.5		S 4	F 3	R 2	N 1
4.6		S 4	F 3	R 2	N 1	5.6		S 4	F 3	R 2	N 1
4.7		S 1	F 2	R 3	N 4	5.7		S 1	F 2	R 3	N 4
4.8		S 1	F 2	R 3	N 4	5.8		S 1	F 2	R 3	N 4
4.9		A 3	B 1	C 2	D 4	5.9		A 4	B 3	C 2	D 1
4.10		A 4	B 3	C 2	D 1	5.10		A 4	B 3	C 2	D 1
SubTotal						SubTotal					
Total						Total					

CUESTIONARIO DE ATENCION AL CLIENTE
 Para diagnosticar aspectos de la Satisfacción del cliente
CLAVEDECALIFICACIÓN

1. ATENCIÓN AL CLIENTE						
1.1		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
1.2		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
1.3		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
1.4		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
1.5		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
1.6		A 1	B 2	C 3	D 4	E 5
SubTotal						
Total						