DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

Análisis del clima organizacional y su incidencia en la calidad de servicio al cliente del área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez del cantón Durán. Año 2020.

Línea de Investigación:

Emprendimiento y desarrollo empresarial

Modalidad de la Investigación:

Examen complexivo (estudio de caso)

Programa de Maestría

Maestría en Administración de Empresas con mención en sostenibilidad de sectores

Título a obtener:

Máster en Administración de Empresas con mención en sostenibilidad de sectores

Autor (a):

Karen Michelle Wilches Checa

Tutor(a):

Ing. Yadira Armas, Mgs.

Samborondón, Junio 2020

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de investigación a Dios porque con él todo se puede y me dio las fuerzas necesarias para la culminación de un reto más que me propuse en mi vida.

A mi madre Mónica Checa, mi padre Jhonny Wilches, mi hermana Leonor Wilches y mi sobrina adorada Lunita Morales, siendo ellos mis pilares fundamentales y quienes me impulsan a ser una mejor persona y profesional. Simplemente los amo mucho.

Agradecimiento

Agradezco a la Mgs. Yadira Armas quién ha sido una excelente tutora y ha hecho este proceso más llevadero e interesante, la que me dio ánimos a continuar el proceso en cada tutoría.

Agradezco a la M.B.A. Nancy Ojeda, por darme la apertura de realizar el estudio de caso en su institución y a la cual le tengo una gran estima como profesional y amiga.

Agradezco a mis “favoritos” los amigos que la Maestría me dio y han sido incondicionales en todo momento Samantha, Romina, Gabriela y Gustavo.

Un agradecimiento especial a una persona que estuvo conmigo en todo el proceso del programa y fue mi apoyo en momentos que quise desistir de continuarlo, que, a pesar de ya no coincidir en la vida, siempre será especial.

DIVISIÓN DE POSTGRADO

Certificado de Revisión Final

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO:

ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA FEDERICO GONZÁLEZ SUÁREZ DEL CANTÓN DURÁN. AÑO 2020

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: KAREN MICHELLE WILCHES CHECA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 15 de julio de 2020.

Mgs. Yadira Armas Ortega

TUTOR

DIVISIÓN DE POSTGRADO

Certificado de Porcentaje de coincidencias de plagio

Habiendo sido nombrado Ing. Yadira Armas Mgs, tutor del trabajo de titulación," **ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD EDUCATIVA FEDERICO GONZÁLEZ SUÁREZ DEL CANTÓN DURÁN. AÑO 2020**", elaborado por la Lcda. Karen Michelle Wilches Checa, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas con mención en Sostenibilidad de Sectores.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias de 2% mismo que se puede verificar en el siguiente link: (https://secure.urkund.com/view/71649218-465120-780574#/). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.

URKUND

Document Information

Analyzed document	Avances_27 de_mayo FINAL V 5.docx (D74276846)
Submitted	6/7/2020 10:56:00 AM
Submitted by	Yarmas
Submitter email	yarmas@ecotec.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	yarmas.ecotec@analysis.urkund.com

Ing. Yadira Armas. Mgs.
Profesor tutor

DIVISIÓN DE POSTGRADO

Resumen

El presente estudio de caso, concentra sus acciones en el análisis del clima organizacional del área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez y la incidencia que pudiera tener en la calidad de servicio que ofrecen. Actualmente la organización no cuenta con información previa de este tipo de análisis a pesar de tener 42 años brindando educación al Cantón Durán. Para la realización de este estudio primero se señalaron los antecedentes, planteamiento de problema, justificación y objetivos, en el primer capítulo se presentaron las bases teóricas con los temas relacionados al clima organizacional y a la calidad de servicio, en su segundo capítulo se determina que el tipo de investigación es descriptiva, teniendo un enfoque cuantitativo y debido a los dos públicos diferentes se exponen los cuestionarios que han sido comprobados a realizarse, siendo cada uno divididos en dimensiones que buscan la recolección de datos de acuerdo a cada factor investigado. En su tercer capítulo se analizan los resultados presentados luego de las encuestas realizadas y en su cuarto capítulo se indican las conclusiones y recomendaciones del estudio de caso.

Palabras clave: Clima organizacional, calidad de servicio, educación

Abstract

The present case study prior to obtaining the master's degree, concentrates its actions on the analysis of the organizational climate of the administrative area of the Educational Unit Federico González Suárez and the impact it may have on the quality of service offered, currently the organization does not He has previous information on this type of analysis despite being 42 years old providing education to the Durán Canton. To carry out this analysis, the background, problem statement, justification and objectives were first pointed out in the first chapter, the theoretical bases with the topics related to the organizational climate and quality of service were presented; in its second chapter, it was determined that the type of research is descriptive, taking a quantitative approach and due to the two different audiences, the questionnaires that have been verified to be carried out are exposed, each being divided into dimensions that seek data collection according to each investigated factor. In its third chapter the results presented after the surveys carried out are analyzed and in its fourth chapter the conclusions and recommendations of the case study are indicated.

Keywords: Organizational climate, quality of service, education

Índice de Contenido

Contenido

Dedicatoria i
Agradecimiento ii
Certificado de Revisión Final iii
Certificado de Porcentaje de coincidencias de plagio iv
Resumen v
Abstract vi
Introducción 1
Planteamiento del problema 3
Idea defender 4
Objetivo General 4
Objetivos Específicos 4
Justificación 5
Revisión de la Literatura 7
1.1 Clima Organizacional 8
1.1.1 Evolución histórica de la conceptualización del clima organizacional 9
1.1.2. Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert 11
1.1.3. Tipos de Clima Organizacional 12
1.1.4. Dimensiones e Instrumentos de valoración del Clima Organizacional 13
1.1.5. Satisfacción laboral 18
1.2 Calidad de servicio al cliente 19
1.2.1 Servicio 20
1.2.2. Calidad 21
1.2.3. Clientes 22
1.2.4 Servicio al cliente 24
1.2.5. Calidad en el servicio 25
1.2.6. Medición de la Calidad en el servicio 27
Capítulo 2. 31
Marco Metodológico 31
2.1 Enfoque de la investigación 32
2.2. Tipo de investigación 32
2.3. Población y muestra 33
2.4 Técnica e instrumento de investigación 35

2.4.1. Técnicas 35
2.4.2 Instrumentos de la Investigación 35
Capítulo 3 38
Análisis de Resultados 38
3.1 Encuesta de Clima organizacional 39
3.2 Encuesta sobre la Calidad de Servicio 43
Conclusiones y recomendaciones 50
Conclusiones 51
Recomendaciones 52
Referencias Bibliográficas 53
Anexos 57

Índice de Tablas

Tabla 1 Aportes a la Conceptualización del Clima Organizacional 9
Tabla 2 Cuadro Comparativo de Dimensiones de Clima Organizacional 15
Tabla 3 Cuestionarios de Clima Organizacional 17
Tabla 4 Comparativo de escalas o modelos de medición de la calidad de servicio 27
Tabla 5 Distributivo personal Administrativo 34
Tabla 6 Descripción del cuestionario 36
Tabla 7 Detalle de Cuestionario 36
Tabla 8 Respuesta Escala Likert 37
Tabla 9 Género Encuesta Clima Organizacional 39
Tabla 10 Preguntas de la Dimensión de Cooperación 40
Tabla 11 Dimensión Relaciones 42
Tabla 12 Dimensión Liderazgo 43
Tabla 13 Dimensión Conflicto 43
Tabla 14 Dimensión Compensación 44
Tabla 15 Dimensión Identidad 45
Tabla 16 Dimensión Estructura 43
Tabla 17 Género Encuesta Clima Calidad de Servicio 43
Tabla 18 Sección que pertenece Encuesta 44
Tabla 19 Dimensión de Tangibilidad 45
Tabla 20 Dimensión Fiabilidad 46
Tabla 21 Dimensión Capacidad de Respuesta 47
Tabla 22 Dimensión Seguridad 48
Tabla 23 Dimensión Empatía 49

Índice de Figuras

Figura1 Esquema de Modelo Servqual 29
Figura2 Determinación del Tamaño de la Muestra 34

Introducción

Las instituciones educativas en Ecuador se encuentran constantemente en la búsqueda de potencializar la calidad del servicio educativo que prestan, no solo para cumplir las exigencias legales, sino además con miras a que éste sea un elemento diferenciador ante otras instituciones cuyo giro de negocio es el mismo.

Considerando que, el recurso humano es la clave fundamental en cualquier organización y que el clima organizacional en el cual ejecuta sus funciones tiene una incidencia directa en la calidad con la que presta sus servicios el área administrativa, abordar este tema resulta relevante, pues un ambiente de trabajo inadecuado puede mermar la calidad de servicio y en muchas ocasiones, transmitir el malestar de los colaboradores a las personas que reciben su atención, perjudicando grandemente a la organización y su objeto.

Para Puchol (2012) :

> Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en el cual la conducta y rendimiento de los individuos influye en la calidad y optimización de los servicios que se brindan, un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en las que las organizaciones exitosas sustentan sus logros (p. 13).

De allí que mantener el buen clima organizacional no solo se verá reflejado en la calidad de servicio prestado por el área administrativa, sino que además podrá aportar a la mejora de otros aspectos como: índices de retención del talento humano, indicadores de productividad, proyección de la institución hacia el público externo, entre otros.

El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento (Chiavenato, 2009), y este interviene de manera directa a la calidad de servicio que brindan los colaboradores al público, de acuerdo con las necesidades de calidad de servicios que actualmente están demandando el mercado, según (Duque Oliva, 2005) el: "Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización, se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio"

La Unidad Educativa Federico González Suárez, es uno de los pioneros en el sector de educativo en el cantón Durán con 42 años de experiencia dentro de su localidad, ofreciendo servicios educativos desde el inicial hasta séptimo año de educación básica en horario matutino; y, el ciclo básico y diversificado en horario matutino, vespertino y nocturno. Así mismo, cuenta con una gran infraestructura que es complementada con un cuerpo docente, administrativo y gerencial altamente capacitado en sus ámbitos de competencias.

Planteamiento del problema

El clima organizacional es uno de los elementos más importantes para el desarrollo de las actividades dentro de una organización y el buen manejo de este factor se puede evidenciar en el servicio que ofrecen el personal que la conforman hacia el público externo.

En los últimos años el sector educativo en Ecuador ha tenido una evolución en la oferta de instituciones dedicadas a la enseñanza primaria y secundaria, la Unidad Educativa Federico González Suárez del cantón Durán, es una de las más reconocidas y simbólicas dentro de su jurisdicción, la misma que es conformada por personal administrativo y docente, buscando brindar calidad en todos los servicios educativos que ofrecen.

Actualmente, la institución no cuenta con información fiable sobre la percepción de la calidad de servicio que están recibiendo el público externo por parte del área administrativa y al realizar un análisis de esta variable incluyendo la influencia de clima organizacional en este personal, proporcionaría información útil a la organización como herramienta para la toma de decisiones entorno al cumplimiento de objetivos institucionales.

De acuerdo con lo planteado referente a la problemática en este análisis de estudio es importante realizar las siguientes interrogantes, que se desagregarán como aporte en el desarrollo del mismo:

- ¿Cuáles son los factores críticos que se deben trabajar para el mejoramiento del clima organizacional?
- ¿Qué herramientas permitirán mejorar la calidad de atención por parte del área administrativa hacia el público en la institución educativa?

La pregunta problémica del caso de estudio es el siguiente:

¿Cómo incide el clima organizacional en la calidad de servicio que presta el área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez?

Idea defender

El clima organizacional en la Unidad Educativa Federico González Suárez incide directamente en la calidad de la prestación del servicio que presta el área administrativa hacia el público externo.

Objetivo General

Analizar el clima organizacional y su incidencia en la calidad de servicio al cliente del área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez del cantón Durán.

Objetivos Específicos

- Efectuar una revisión de las principales teorías sobre clima organizacional y calidad de servicio.
- Diagnosticar la situación actual del clima organizacional y el nivel de servicio que presta el área administrativa de la institución objeto de estudio.
- Identificar la forma en la que el clima organizacional incide en la calidad del servicio brindado por parte del área administrativa de la institución.

Justificación

Se toma en consideración los principales conceptos de los factores que intervienen en el clima organizacional y la calidad del servicio ofrecido por el área administrativa de la institución a fin de conocer las definiciones de lo que se busca investigar.

El sector educativo está conformado por instituciones públicas y privadas que ofrecen calidad de servicio en diferentes escalas, en este caso el objeto de investigación pertenece a una organización privada en la cual intervienen personal administrativo, académico, estudiantes y padres de familia.

Justificación teórica

El estudio de caso presenta su justificación teórica debido a la importancia de conocer, estudiar, investigar sobre artículos, libros y demás documentos que aporten al conocimiento y entendimiento de cada una de las variables que se exponen. De acuerdo a los estudios que han realizados varios autores a lo largo de varias épocas, permitirá comprender la importancia y la aplicación de sus teorías en relación al análisis del clima organizacional y la calidad de prestación de servicios.

Justificación metodológica

La justificación metodológica del presente estudio de caso obedece a la necesidad de emplear técnicas y métodos que permitan una recolección de información de manera apropiada y eficiente que sirvan como herramienta para el desarrollo del caso, así mismo que ayuden a procesar óptimamente la información recibida para que los resultados que se muestren sean de acorde a la realidad que se está presentando en la institución y sean soporte

para los altos mandos para la búsqueda de soluciones de acorde a la situación. Se utiliza métodos cuantitativos y cualitativos como parte del proceso investigativo que se presenta.

Justificación práctica

De la investigación realizada el aporte práctico de este caso obedece a la importancia del buen manejo de un clima organizacional por parte de la institución debido a que estos se verán reflejados en el servicio que puedan prestar y lo que causará múltiples beneficios a la institución. Así mismo la presente investigación es de utilidad para futuros investigadores, debido a que proporciona una guía para temas referentes al clima organizacional en instituciones educativas, así como indicadores de medición e información analizada de la calidad del servicio que están dando una institución.

Capítulo I

Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura del tema abordado incluye elementos conceptuales y teóricos que ayudan a llevar el proceso metodológico de manera efectiva, otorgando conocimientos y herramientas necesarias que sirven como soporte para el diagnóstico de la institución en relación con las variables que se están presentando.

1.1 Clima Organizacional

Es importante destacar la diferencia que existe entre la filosofía, la cultura y el clima organizacional para el correcto entendimiento de lo que se estudia; primero se encuentra la filosofía organizacional que es la proyección que se ha construido desde lo interno de la organización hacia afuera de la misma sin intervención de su ambiente exterior, ésta se conforma de valores, principios y objetivos propuestos, también se identifica con la ideología que tiene la empresa, es decir su forma de pensar, esto basado en lo indicado por Nosnik (2005) en el que indica que la filosofía corporativa "es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión". pág. 50. Por su parte, la cultura organizacional es considerada un sistema de creencias, normas, procedimientos, reglas que son admitidas colectivamente en un conjunto de personas y estas pasan de generación en generación, la cultura organizacional es la personalidad de la empresa, mientras que el clima organizacional es referenciado al ambiente que se mantiene en la empresa por parte de los empleados, esto se ve reflejado de acuerdo a su nivel de satisfacción en relación a las demandas laborales de cada trabajador.

El clima organizacional converge en sus conceptos en la palabra percepción quien según Oviedo (2004) define a la misma como "un proceso de extracción y selección de información

relevante encargado de generar un estado de claridad y lucidez consciente que permita el desempeño dentro del mayor grado de racionalidad y coherencia posibles con el mundo circundante."

1.1.1 Evolución histórica de la conceptualización del clima organizacional

El clima organizacional es un tema que se ha conceptualizado de varias formas al pasar de los años y esto va teniendo relación a las realidades de las empresas y el contexto social de las épocas, muchas de las teorías convergen en que la percepción y el ambiente de trabajo son los principales atributos del clima organizacional. Por lo cual se detallan en orden cronológico las aportaciones de varios autores a la construcción del concepto:

Tabla 1 Aportes a la Conceptualización del Clima Organizacional

Año	Autor (es)	Aportes
1939	Lewin , Lippitt y White	"comportamiento de un individuo en el trabajo no dependía solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización"
1955 1992	Francis Cornell	Informa sobre la inclusión del término "percepción" como atributo determinante en el concepto de clima laboral.
1968	Litwin y Stringer	"conjunto de propiedades medibles del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese medio ambiente, las cuales se asume, influencian a la motivación y al comportamiento de dichas personas"
1988	Lewin	La idea que tiene el empleado y del ambiente con el que éste interactúa es denominado por Lewin como "Atmósfera" o "Clima Psicológico", indicando que puede ser una realidad comprobable dentro de la empresa como cualquier otra actividad física palpable.
1989	James y James	Aportaron para la cimentación del concepto de clima organizacional, sugiriendo que se debería llamar clima psicológico y solo se debería incluir organizacional cuando se analice un área de trabajo en particular.

1996	Hernán Álvarez	Menciona que el clima organizacional es el resultado de la manifestación de varios factores de carácter físico, interpersonal y organizacionales, es decir que los empleados realizan su trabajo influidos por el grado de satisfacción, mejorando su productividad y creatividad
2000	Chiavenato	Expone que el clima organizacional se puede decir de acuerdo con sus propiedades o cualidades del ambiente de la organización que son percibidas y son experimentadas por los empleados de la empresa e influye en su comportamiento.
2003	García	Indica que el clima organizacional simboliza las percepciones de los individuos que forman parte de una organización y la opinión que han construido de ellas en relación con varios factores como cordialidad, apertura, distinciones, apoyo entre otros.
2010	Ucròs y Gamboa	detallan sobre tres enfoques sobre el clima organizacional, el de factores psicológicos individuales, referenciando al análisis del individuo y el carácter subjetivo que posee, el de factores grupales de acuerdo al análisis de los procesos de interacción y percepción con los trabajadores como conjunto y el de factores organizacionales que permite entender las percepciones del personal de acuerdo a la realidad que mantiene la organización en cuento a procedimientos, políticas, practicas institucionales entre otros.

Fuente: Elaboración propia, sistematización de concepto de varios autores sobre clima organizacional.

De acuerdo con los aportes de varios autores mencionados, en opinión de la autora el clima organizacional se enmarca en la percepción y opinión que los empleados tienen de sus estructuras organizacionales, las mismas que incluyen varios factores tantos físicos como de satisfacción laboral y como consecuencia de estas apreciaciones se pueden medir de acuerdo con su grado y calidad de productividad. Cabe indicar que se ha citado el término “clima laboral” como parte de la conceptualización, sin embargo, también es conocido como clima organizacional y por lo cual será referido de esta forma en el presente caso de estudio.

1.1.2. Teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert

Entre las diferentes teorías que existen sobre el clima organizacional, se profundiza la presentada por Rensis Likert (1968), la cual es mencionada por Rodríguez (2016) en donde indica que el clima organizacional está relacionado al comportamiento de los empleados y sus acciones son la reacción al comportamiento de quienes administran y la percepción de las condiciones que ofrece la organización, entre las cuales se pueden destacar el nivel de satisfacción, su posición jerárquica institucional, la tecnología y la estructura sistemática en la organización entre otros. Esta misma teoría ha sido considerada una de las más explicativas referente al clima organizacional debido a que establece un clima participativo siendo el que facilitaría la eficiencia y eficacia tanto personal como organizacional, y referenciando a las teorías motivacionales en cual acuerdan que la persona que se siente parte de una organización y participa activamente en ella, las motiva a realizar un mejor trabajo en sus áreas.

Así mismo Likert indica que existen tres tipos de variables que son determinantes para la influencia de las características propias de la empresa, las cuales son: variables causales, intermedias y variables finales. Las causales son variables que se encuentran orientadas a exponer la forma en que la organización va evolucionando para obtener sus resultados, esta variable es independiente y comprende la estructura sistemática organizacional que incluyen competencias, decisiones y cualidades. Por otro lado, están las intermedias que se encuentran orientadas a la medición del estado interno de una empresa, ligado a factores como la comunicación, satisfacción laboral, rendimiento entre otros y así mismo menciona las finales que son el resultado de las dos variables antes mencionadas y están encaminadas al establecimiento de resultados que obtiene la organización en relación con las ganancias o pérdidas que se puedan producir.

1.1.3. Tipos de Clima Organizacional

La interacción de las variables mencionadas por Likert, son las que construyen los tipos de clima organizacionales que según (Chiavenato , 2011) los detalla de la siguiente manera:

Clima Autoritario- Explotador: La dirección no posee confianza de sus empleados, es caracterizado por el uso de amenazas en ocasiones, las decisiones son tomadas únicamente por los directivos, la comunicación es unilateral.

Clima Autoritario- Paternalista: Existe confianza entre los directivos y empleados, los castigos y recompensan sirven como métodos de motivación, las decisiones son tomadas por la gerencia sin embargo algunas son tomadas por niveles inferiores, la comunicación es de descendente sobre las ascendentes.

Clima Participativo- Consultivo: Prevalece la confianza entre subordinados y supervisores, se satisfacen las necesidades de autoestima, prestigios utilizando recompensas y solo ocasionalmente castigos, la comunicación es descendente y el control es delegado de superiores a subordinados.

Clima de Participación en Grupos: Se presenta confianza en todos los empleados por parte de la Gerencia, se establecen objetivos de rendimiento y las recompensas van de acuerdo con su grado de participación, la toma de decisiones está dispersa en toda la empresa, la comunicación es bilateral.

1.1.4. Dimensiones e Instrumentos de valoración del Clima Organizacional

Dimensiones del Clima Organizacional

Los individuos actúan de acuerdo con los estímulos percibidos de ambiente que genera la organización, de acuerdo con esto se puede mencionar que las organizaciones son un conjunto de dimensiones capaces de ser medidas y que influyen en el comportamiento de los empleados.

Existen varios instrumentos para medir la percepción del clima organizacional; así por ejemplo Likert, citado por Brunet (2011), plantea que éste puede ser medido desde ocho (8) dimensiones, presentadas a continuación:

1. **Los métodos de mando.** Es la forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.

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

3. **Las características de los procesos de comunicación.** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.

4. **Las características de los procesos de influencia.** La importancia de la interacción superior/ subordinado para establecer los objetivos de la organización.

5. **Las características de los procesos de toma de decisiones.** La pertenencia de las informaciones en que se basan las decisiones, así como el reparto de sus funciones.

6. **Las características de los procesos de planificación**. Las formas en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.

7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.

8. Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento. La planificación, así como la formación deseada.

(Sandoval , 2004) por su parte resalta lo indicado por Litwin y Stringer de acuerdo con seis (6) dimensiones, que plantean:

1. **Estructura.** Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. **Responsabilidad individual.** Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. **Remuneración.** Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. **Riesgos y toma de decisiones**. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. **Apoyo.** Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. **Tolerancia al conflicto.** Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

A lo largo de la historia varios autores han mostrado sus puntos de vista en relación con las dimensiones del clima organizacional, por lo cual se considera importante la elaboración de un cuadro comparativo cronológico de los más representativos y estudiados, a incluyendo los expuestos en párrafos anteriores.

Tabla 2 Cuadro Comparativo de Dimensiones de Clima Organizacional

Forehand y Gilmer (1965)	**Likert (1967)**	**Litwin y Stringer (1968)**
1. Tamaño organización	1. Los métodos de mando.	1. Estructura.
2. Estructura		
3.Complejidad sistemática	2.Las características de las fuerzas motivacionales.	2.Responsabilidad individual.
4. Estilo de Liderazgo	3. Las características de los procesos de comunicación	3. Remuneración.
5. Orientación de fines	4. Las características de los procesos de influencia.	4. Riesgos y toma de decisiones.
	5. Las características de los procesos de toma de decisiones.	5.Apoyo.
	6. Las características de los procesos de planificación.	6. Tolerancia al conflicto.
	7. Las características de los procesos de control.	
	8. Los objetivos de rendimiento y perfeccionamiento.	
Pritchard y Karasick (1973)	**Friedlander y Margulies (1969)**	**Schneider y Bartlett (1968)**
1. Autonomía	1. Empeño	1. Apoyo proveniente de la dirección
2. Conflicto contra cooperación	2. Obstáculos	2. Interés por los nuevos empleados
3. Relaciones sociales	3. Intimidad	3. Conflicto
4. Estructura organizacional	4. Espíritu de trabajo	4. Independencia de los agentes
5. Recompensa	5. Actitud	5. Satisfacción
6. Relación entre rendimiento y remuneración	6. Acento puesto sobre la producción	6.Estructura organizacional
7. Niveles de ambición de la empresa	7. Confianza	
8. Estatus	8. Consideración	
9. Flexibilidad e innovación		
10. Centralización		
11. Apoyo		
Gavin (1975)	**Newman (1977)**	**Campbell y Col (1979)**
1. Estructura organizacional	1. Estilo de supervisión	1. Autonomía individual
2. Obstáculo	2. Característica de la tarea	2. Estructura
3. Recompensa	3. Relación entre el desempeño y recompensa 4. Motivación laboral	3. Orientación de la recompensa

4. Espíritu de trabajo	5. Equipo y distribución de personas y materiales 6. Entrenamiento	4. Consideración, calidez y apoyo
5. Confianza y consideración de parte de los administradores	7. Políticas sobre toma de decisiones	
6. Riesgos y desafíos	8. Espacio de trabajo	
	9. Presión para producir	
	10. Responsabilidad e importancia del trabajo	

Fuente: Elaboración propia, Cuadro Comparativo de dimensiones del Clima organizacional

Las dimensiones presentadas nos permiten conocer un poco la evolución de los pensamientos que han tenido varios autores, y que tienen puntos que se entrelazan respecto a la organización entre los principales se encuentra la estructura, la recompensa, la motivación y la satisfacción del empleado en la empresa, luego de conocer estos factores es importante saber cuáles son las herramientas necesarias para poder medir el clima organizacional.

Instrumentos de Valoración del Clima Organizacional.

Una de las más utilizadas son las encuestas, las cuales son instrumentos que sirven para la medición del clima organizacional, cabe indicar que estos deben ser validados previamente, es decir que se deben haber sido probados por varios estudios que permitirán generalizar su uso en ámbitos relacionados. Brunet (2011) asevera que los cuestionarios son instrumentos facilitadores para la toma de decisiones de directivos de acuerdo con los temas que se necesiten saber referente a una situación actual o a una situación ideal, así mismo señala que los cuestionarios con esta finalidad tendrían en común cuatro dimensiones:

1. Autonomía individual que incluye la responsabilidad, independencia y rigidez de las leyes de la organización.

2. Grado de estructura y obligaciones del puesto de trabajo.

3. Tipo de recompensa basado en el aspecto económico y posibilidades de promoción.

4. Consideración, apoyo y agradecimiento que recibe el empleado de parte de sus superiores.

De acuerdo con la exploración de información relacionada a cuestionarios que permitan valorar el clima organizacional, se pueden mencionar el trabajo de Piñón, Velásquez , Ramírez y Vásquez (2016), que utiliza el cuestionario utilizado y verificado por Bustamante, Hernández y Yánez (2009) el que cuenta con catorce dimensiones que incluyen 71 ítems y la confiabilidad del cuestionario es del coeficiente. 0.713 según el índice para medir confiabilidad de Alfa de Cronbach, cabe mencionar que este trabajo fue aplicado a la evaluación del clima organizacional de una institución educativa. El trabajo presentado por Hernández , Méndez y Contreras (2014) en su investigación realizada para la construcción de un instrumento que mida el clima laboral, elaboraron uno que comprendían de 95 ítems, contando con un alfa de Cronbach del 0.95. Sin embargo, debido a lo extenso del mismo hacen que las personas que lo realicen pierdan la objetividad al momento de realizarlo. Guevara (2018) por su parte en su trabajo de investigación presenta un cuestionario comprendido por 38 ítems y para la comprobación de su validación de cálculo de Alfa Cronbach, proyectó un índice de 0.882

Tabla 3 Cuestionarios de Clima Organizacional

Autor	**Año**	**No. Dimensiones**	**Número de ítems**	**Coeficiente**
Hernández , Méndez y Contreras	2014	17	95	0.95.
Piñón, Velásquez , Ramírez y Vásquez	2016	14	71	0.713
Guevara	2018	7	38	0.882.

Conociendo la opinión y percepción de los colaboradores, se podrá demostrar los aciertos y falencias que tienen en el clima organizacional dentro de la empresa y permitirá que los administradores propongan mejoras en los puntos críticos y refuercen en sus aciertos, para que así se pueda construir un buen clima organizacional.

1.1.5. Satisfacción laboral

Así mismo es importante mencionar que unos de los factores más importantes dentro del clima organizacional es la satisfacción laboral, la que incluyen varios aspectos para cumplir su objetivo, por su parte Rodríguez (2019) menciona la definición propuesta por Camacaro de satisfacción laboral como:

> Proceso planificado, cooperativo y evolucionado que implica acciones tendientes a crear condiciones laborales favorables al desarrollo de las capacidades y potencialidades de las personas para mejorar los niveles de satisfacción en el trabajo y fortalecer la identificación del trabajador con la organización.

Una de las principales teorías relacionadas a la satisfacción laboral es la jerarquía de necesidades de Maslow, en el cual el psicólogo de origen estadounidense menciona la importancia de clasificar las necesidades en dos categorías tanto las primarias que incluyen las fisiológicas y las de seguridad como las secundarias que constituyen a las de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización las mismas que ilustró mediante una imagen piramidal. Así es como la satisfacción laboral van ligadas tanto a las necesidades primarias como las secundarias en el apartado de seguridad de un empleo, el reconocimiento y autorrealización dentro de una organización que le brinde estos aspectos.

El empleado tiene necesidades físicas y/o psicológicas dentro de una organización y es deber de la empresa realizar acciones para que esta clave importante dentro de su estructura se sienta bien y tenga una buena calidad de vida al tener un trabajo digno. Al tener el recurso humano insatisfecho dentro de la empresa se verán reflejado en varios factores como la falta de productividad, la deserción de puestos de trabajo, alto índice de rotación de personal entre otros y esto se transforma al final del día en perdida de dinero para la organización y por lo cual es importante realizar constantes evaluaciones de como se está manejando el clima organizacional en mi empresa y si esto está impactando positivo o negativo en mi organización.

1.2 Calidad de servicio al cliente

Se abordó el tema de clima organizacional siendo esté la primera variable del estudio de caso que se presenta en el cual se mostró su importancia, tipos, dimensiones entre otros y continuando con el desarrollo del tema es importante abordar los aspectos referentes a la segunda variable concerniente a la calidad de servicio que presta el área administrativa de la institución analizada. Para el correcto entendimiento de esta variable es necesario, tener el conocimiento de las definiciones de servicio, cliente y calidad, para lo cual se ha procedido con la revisión de la literatura y se presentan los conceptos necesitados.

1.2.1 Servicio

El servicio según Kotler, Bloom y Thomas (2004) “es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico” y en concordancia con otros autores indican la no presencia física de un producto y destacan su intangibilidad debido a que no se puede tocar, oír, oler antes de obtenerlos; cabe mencionar, que los servicios son variables y su dependencia va relacionada a quien, donde y como suministran el mismo. Daniel Tigani (2006) citado por Palma, Palma y Torres (2018) precisa que los servicios presentan cuatro niveles de acuerdo a la percepción del cliente:

- **Básico**: Constituyen los servicios que deben tener particularidades mínimas, para poder ser competencia ante otras empresas que ofrecen los mismos servicios.
- **Esperados:** Implica la seguridad que el cliente tiene de acuerdo con el servicio que va a recibir.
- **Deseado:** Son aquellos servicios que no precisamente el cliente espera, pero tiene conocimiento y los apreciaría.
- **Imprevisto:** Forman parte de los mismos aquellos agregadores de valor y sorprenden a los clientes.

Los servicios tienen la característica de ser variables, ya que se desarrollan dependiendo de quién los suministran y son influidos por el entorno tanto interno como externo de la organización, por lo cual es importante siempre estar en constante innovación y actualización de nuevas técnicas, herramientas u otros aspectos referentes al servicio que están prestando.

1.2.2. Calidad

El significado de calidad ha evolucionado de acuerdo con las necesidades de cada época y de los productos y servicios que se ofrecen, todos han visto la necesidad de ser competitivos y han encontrado en la calidad un factor fundamental para destacar. Así, por ejemplo: Fontalvo (2009) citado por Arrascue y Segura (2016) indican que la calidad se puede definir al conjunto de características que forman parte de un servicio o un producto que tienen como finalidad la satisfacción de expectativas y necesidades de los clientes. La calidad según Vargas y Aldana (2014) es la búsqueda constante de la perfección de un servicio, producto y en los humanos, para lo cual es necesario tener un espíritu de servicio, responsabilidad, ser participativos que ayuden a la perfección total. Así mismo López (2005) aporta en el concepto de calidad que uno de los resultados que demuestran la calidad, va atado a la satisfacción que se producen en el cliente de acuerdo las características ofrecidas en el servicio o producto. Por lo cual se puede determinar que la conceptualización de calidad ha sido caracterizada por la satisfacción de necesidades de clientes y la agregación de valor a los servicios o productos que ofrecen las organizaciones.

Las dimensiones de la calidad según Parasuraman, Berry y Zeithaml (1985) son:

- Elementos tangibles: referente a la apariencia física de infraestructuras, equipos, personal.
- Fiabilidad: es la capacidad de cumplir con lo que se promete al cliente.
- Seguridad: Especialización y conocimiento que muestran los empleados para demostrar credibilidad y confianza del trabajo.
- Capacidad de respuesta: Tiempo, disposición y la atención que se puedan mostrar a los clientes, por parte de los colaboradores.

- Empatía: La habilidad que tiene la empresa para el ofrecimiento de una atención individualizada y trata de cumplir sus necesidades específicas.

Es importante tener en cuenta que las dimensiones de la calidad mencionadas van de acuerdo con el producto o servicio que se ofrezca, sin embargo, se deberían relacionar a éstas para poder medir la calidad de lo que la organización brinda.

1.2.3. Clientes

Los clientes son uno de los factores más importantes dentro de una organización, sea cual sea su finalidad de negocio, debido a que son ellos quienes adquieren los servicios o productos que estos ofrecen, todos los esfuerzos que realiza una empresa siempre serán destinados a la satisfacción de los clientes. Equipo Vértice (2009) definen a los clientes como personas jurídicas o naturales que acceden a un producto o servicio mediante una transacción financiera u otra que haga de sus veces. Por su parte Thompson (2009) menciona que el cliente es el motivo principal para la creación, producción, fabricación y comercialización de productos o servicios, siendo estos empresas o personas naturales. A si mismo Uribe (2011) indica que el cliente es la personería más importante de cualquier negocio, dando relevancia a la dependencia del negocio al cliente, más no a la organización. En referencia a lo señalado en relación con el cliente, se puede determinar la importancia del éste en una organización, debido a que ellos son la razón de existencia de un negocio y por la aceptación de ellos los servicios o productos tendrán éxito.

Existen dos tipos de clientes para una organización, primero se encuentran los internos que son los que forman parte de la organización sea como colaborador o como

proveedor y clientes externos que no pertenecen a la empresa, pero es a quienes van dirigidos sus productos o servicios. Como indica Domínguez (2006, p. 6) “El cliente no solamente es quien tiene una relación comercial con su empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible, si no que existe otro, de una categoría similar o más importante para la empresa, que sirve de soporte y que le ayuda a incrementar sus utilidades y a posicionar el negocio y sus productos; el cliente interno”. Existe un grupo de empleados que por sus funciones no tienen el contacto de primera mano con el cliente, sin embargo, pueden contribuir a elevar la satisfacción de los productos que la organización ofrece, siendo estos una parte fundamental en la cadena que tiene como objetivo el cliente externo.

El entorno externo de las empresas está en constantes cambios, es por esto que se debe fortalecer el aprovechamiento del recurso humano con el que se cuenta y se evidencia la importancia que tiene el cliente interno dentro de una organización y para lo cual la empresa debe gestionar políticas que favorezcan el ambiente laboral y los beneficios que se conseguirán se verán reflejado en productividad y mejora de gestiones transformándose a la larga en beneficios económicos para la organización. Si el cliente interno no se encuentra satisfecho es probable que no se encuentre motivado, desconozca su funcionalidad dentro de la empresa; por ende, no busque alcanzar el éxito de los objetivos organizacionales propuestos y consecuentemente se convierta en una mala imagen ante el público externo. Ello evita que sea embajador de un producto o servicio lo que puede reflejarse en pérdidas monetarias para la empresa.

1.2.4 Servicio al cliente

Entre las variadas conceptualizaciones sobre el servicio al cliente, se ha considerado el concepto de Duque (2005) el cual indica que el "Servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización, se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio". Según Ortiz (2012) el servicio al cliente "es un conjunto de elementos encadenados para satisfacer al consumidor o comprador, siendo fundamental el trabajo en equipo basado en la confianza. Crear una cultura organizacional dando como resultado su objetivo principal lograr la fidelización del Cliente" y Paz (2005) menciona que el servicio al cliente no es opcional sino es imprescindible, siendo el motor de una empresa y constituye el interés sobre el éxito o fracaso de la misma, el servicio al cliente se puede mejorar solo si existe predisposición.

Recogiendo estas aportaciones se puede decir que el servicio al cliente es un eje importante en las empresas, que busca la satisfacción del cliente y se encuentra en constante evaluación para poder tener una retroalimentación de la relación que se tiene entre cliente y personal que ofrecen el servicio o producto.

También se debe destacar la satisfacción al cliente, por ejemplo Escudero (2012) menciona sobre el éxito de cualquier organización es dependiente de los clientes que éste posea, siendo los protagonistas y un factor indispensable por lo cual su satisfacción debe ser el principal objetivo de toda organización. La satisfacción es el estado de ánimo que es el resultado del comparativo entre las expectativas de cliente y el producto o servicio ofrecido por la organización. Según Aguilera , Baños y Ramírez (2015) señalan sobre la importancia de la satisfacción al cliente la misma que se puede interpretar como el resultado de la

comparación de la expectativa y la calidad de un producto antes o después de que este realice la compra, así mismo indican que la satisfacción cuenta con dos componentes como la afectiva y la cognitiva que es a quienes la organización debe consolidar. Sin embargo, otros autores mencionan que la satisfacción es relativa al valor agregado que las empresas quieran darle a sus productos y servicios.

En opinión de la autora, la satisfacción del cliente debe ser lo primordial en una organización y se debe trabajar en conjunto con todas las áreas relacionadas de la empresa, de tal forma que ello permita crear ese valor diferenciador ante la competencia. El tener un cliente satisfecho genera fidelización, consolida una reputación empresarial y permite consolidarse como empresa líder ante el mercado de lo que se ofrece. Que el cliente vuelva a comprar, es un objetivo que se logra a pulso y el que un cliente se decida por nuestro producto o servicio, por sobre otros similares o que además esté dispuesto a pagar un mayor valor, se verá reflejado en los resultados financieros.

1.2.5. Calidad en el servicio

Actualmente todas las organizaciones se encuentran trabajando en la búsqueda de calidad en el servicio, lo cual está ligado a la competitividad y la búsqueda de que la empresa cree una ventaja sobre otras, que ofrezcan los mismos servicios. Martin (2016) recomienda que para que los procesos de servicios tengan una mejora se debe detectar los principales atributos de calidad, los cuales deben ser evaluados en relación con la calidad que se percibe y la satisfacción del cliente, pues esto generará varios beneficios en los cuales se encuentra la lealtad y la retención de clientes. Por su parte Condor & Durand (2017) mencionan que la calidad de servicio se clasifica de acuerdo con tres criterios como lo son: a) calidad de servicio como la comparación expectativas y percepciones de clientes, b) como satisfacción

de clientes según los servicios que se les provee y c) como una estrategia de diferenciación que permita ser competitiva. Ropa (2014) menciona en su artículo acerca de gestión de la calidad en un centro escolar indicando que es comprendido por personas, recursos y los procesos, así mismo como todo lo orientado hacia la eficacia en la obtención de los fines y objetivos fijados por la institución educativa. También menciona sobre el desarrollo de la ciencia y tecnología, que son herramientas claves para la gestión de la calidad de las comunidades educativas.

También es importante resaltar el papel de las expectativas dentro de la calidad de servicio, ya que, según Menorca, Ayensa y Borondo (2014) mencionaron que las expectativas se referencian a una evaluación mental que el cliente del servicio lo realiza antes de que este compre, también se efectúa un análisis comparativo entre lo ideal y el nivel de calidad que espera recibir. Las expectativas pueden influir de manera directa en la satisfacción de los clientes, debido a que tiene la capacidad de sesgar la interpretación de la experiencia de consumo, ratificando o no los valores adquiridos con la compra.

Tomando en consideración estas aportaciones, la autora indica que la finalidad de la calidad de servicio es la búsqueda de los más altos niveles de excelencia de los servicios que ofrece una organización, para así satisfacer las expectativas que el cliente tiene, a su vez que impulsa a la empresa a crear diferenciaciones ante su competencia y los convierten en la mejor opción ante un posible comprador. La conceptualización de calidad no tiene que ir ligado a la ostentación o a valores muy elevados, si no a la satisfacción que el cliente tiene luego de un servicio recibido.

1.2.6. Medición de la Calidad en el servicio

Es importante diagnosticar la percepción de calidad de servicio que se brinda por parte de la organización al público, para poder realizar una cuantificación es necesario contar con herramientas que permitan obtener información fiable que servirán como instrumentos para la toma de decisiones de los altos mandos. Según Kotler y Keller (2006) destacaron que la medición de la satisfacción de clientes es necesaria que se haga de forma constante, ya que estos permitirán conocer su nivel de satisfacción y con los resultados se podrán elaborar acciones que sirvan para retener y captar más clientes. Mullins , Walker , Boyd , & Larréché, (2005) consideraron que para que las medidas de satisfacción puedan ser útiles se deben considerar dos aspectos los cuales son: a) expectativas y preferencia del cliente en su variedad de dimensiones de calidad del servicio o producto y b) percepciones en relación del nivel de satisfacción que están recibiendo de las organizaciones de acuerdo con sus expectativas. Por esto, luego de revisar la literatura se evidencia que existen diferentes perspectivas según varios autores sobre la manera de evaluar la calidad de servicio, por lo cual se han impulsado varios modelos de evaluación que consideran sus tipos de valoración de la excelencia de servicio en sus diferentes sectores, se detallan los revisados y han sido analizados en varios estudios:

Tabla 4 Comparativo de escalas o modelos de medición de la calidad de servicio

Escala/Modelo	Autor y Año	Dimensiones	Ítems	Sector
Servqual	Parasuraman, Berry, Zeithaml (1988)	Tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía	22	Servicios en General
Lodgserv	Knutson (1990)	A partir del Servqual	26	Hoteles
Servperf	Cronin y Taylor (1992)	Basadas 5 dimensiones Servqual	22	Empresas de Servicios

Lodqual	Getty y Thomson (1994)	Tangibilidad, fiabilidad y contacto	22	Hoteles
Dinerserv	Stevens (1995)	Basadas 5 dimensiones Servqual	29	Restaurantes
Hotelqual	Falces (1999)	Personal, Instalaciones y organización del servicio	20	Hoteles

Fuente: Elaboración Propia

Uno de los modelos que han tenido mayor aplicación es el SERVQUAL, el cual ha sido utilizado por varias organizaciones a través de los últimos 30 años y ha sido modificado y adaptado a las necesidades dependiendo de la organización. Este modelo permite obtener la evaluación de las expectativas y percepciones por separado, mediante un cuestionario que se encuentra maneja en 22 afirmaciones que se agrupan en 5 dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Según Sánchez García y Sánchez Romero (2016) indican que este modelo considera discrepancias o también denominados gaps en la medición, las cuales median entre la percepción del cliente y si es deseado la mejora de la calidad, se detallan las 5 discrepancias en la calidad de los servicios:

Discrepancia 1: es la diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que tiene la empresa de las expectativas de los clientes.

Discrepancia 2: es la diferencia entre las percepciones que tiene la empresa de las expectativas de los clientes y las especificaciones del servicio.

Discrepancia 3: es la diferencia entre las especificaciones del servicio y el servicio entregado al cliente.

Discrepancia 4: es la diferencia entre el servicio entregado por la empresa y la comunicación externa hacia al cliente, en esta parte se involucra al marketing.

Discrepancia 5: es la diferencia entre lo que el cliente espera del servicio con lo que realmente recibe.

Así mismo también se puede medir la calidad del servicio, con la aplicación de metodología cuantitativa, en el cual las variables cualitativas se transformen en números y porcentajes. Para poder realizarlo se utiliza la escala de conversión o Likert, la que va a depender del criterio que se utilice para la medición de la calidad de servicio para que su calificación sea positiva o negativa, se pueden calificar de 0 a 5 o de 0 a 100, considerando cada punto que va a formar parte de la escala. La escala multidimensional SERVQUAL está asociada al modelo presentado, ya que satisface a el discrepancia o deficiencia 5 que corresponde al criterio del cliente y su percepción.

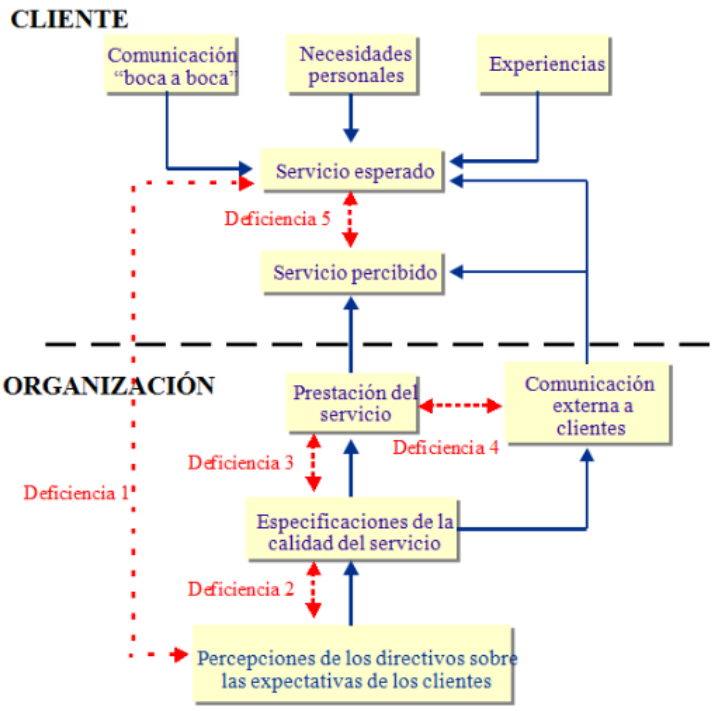


Figura1 Esquema de Modelo Servqual

Fuente: (El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio, 2016)

El modelo Servqual permitirá que el caso de estudio pueda obtener información relevante en torno a las dimensiones que éste presenta, así mismo con la escala multidimensional de Likert ayudará a determinar de manera más dinámicas las encuestas, la

importancia de la utilización de este método es de alto nivel para poder determinar el nivel de calidad de servicio que se está ofreciendo a los clientes según su percepción.

Luego de la revisión de la literatura de los conceptos y características relacionadas al estudio de caso, que está dividido en dos variables siendo el clima organizacional y la calidad de servicio los que se han presentado, se puede determinar su importancia de conocimiento para el discernimiento de la información y la aplicación de lo aprendido en el capítulo metodológico de este proyecto de investigación.

Capítulo 2.

Marco Metodológico

En este capítulo se detalla el tipo de investigación aplicada, la metodología y técnicas que empleadas en el presente estudio de caso; del mismo modo, se presentan los conceptos sobre la población, muestra y las técnicas de recolección de información y que constituyen la base para el análisis e interpretación de los resultados, a fin que se establezcan la relación entre el clima organizacional y su incidencia en la calidad de servicio que presta el área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez.

2.1 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación, por su necesidad de obtener información para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, es de enfoque cuantitativo debido a que se obtiene datos numéricos y estadísticos sobre el caso de estudio, por lo cual se le da un valor numérico o porcentual en los resultados que se presente a la población que se le harán los respectivos cuestionarios, la utilización de este enfoque en la investigación de manera correcta, podrá permitir la obtención de resultados que se esperan para dar cumplimiento al proceso investigativo.

2.2. Tipo de investigación

Debido a la naturaleza del estudio de caso esta investigación es descriptiva, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que la investigación descriptiva "busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis", así mismo buscan cuantificar y evaluar distintos aspectos, elementos, dimensiones entre otros. Este tipo de estudio proporciona a la persona que investiga, a poder describir los comportamientos, escenarios, causales, procesos, actividades entre las partes que intervienen

como el objeto de estudio. Este tipo de investigación permitirá conocer a detalle los factores que intervienen en el clima organizacional y si hay incidencia en la calidad de servicio del área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez. Así mismo, esta investigación tiene un corte transversal, debido a que el objetivo general y los específicos buscan el análisis de las variables mencionadas de acuerdo con la recolección de información en un determinado tiempo.

2.3. Población y muestra

La unidad de análisis está conformada por la Institución Federico González Suárez del Cantón Durán. La población objetivo se encuentra conformada, en dependencia de los aspectos analizados en la investigación – Clima Organizacional y Calidad de servicio – de la siguiente manera:

Clima Organizacional: Su población es el área administrativa de la institución. Tal como se aprecia en la tabla 5, la población total asciende a 15. Debido al tamaño de la población, se ha considerado su totalidad para el estudio. Es decir, se toma como muestra, el total de los colaboradores que integran el área administrativa cabe indicar que todos pertenecen a la institución en un rango de 5 y 10 años de labores, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5 Distributivo personal Administrativo

Área	Número de Colaboradores
Rectorado y Vicerrectorado	2
Atención al usuario colecturía	5
Atención al usuario académico	6
Personal auxiliar de servicios generales	2

Fuente: Nómina de la Institución

Calidad de servicio: La población que se utilizó es sobre la base de datos de los estudiantes en el periodo 2019 siendo 1246 matriculados y tomando en cuenta un representante por alumno nos da un total de 1246 representantes como población y para la toma de la muestra se utilizó la fórmula de cálculo de la "muestra conociendo el tamaño de la población" teniendo en cuenta que el nivel de confianza es el 95% y su margen de error del 3%, el cual determinó que serían 575 cuestionarios como muestra.

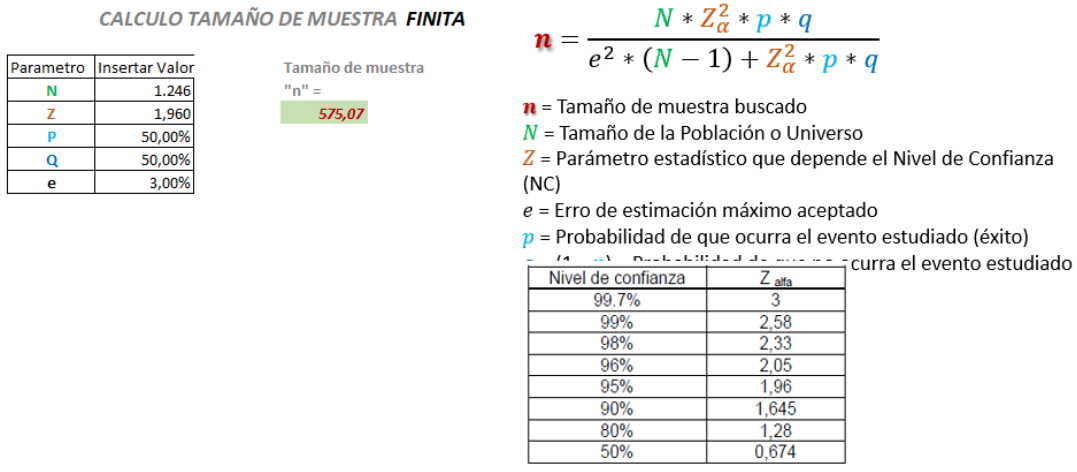


Figura2 Determinación del Tamaño de la Muestra
Fuente: Base de Datos de la institución
Elaboración: Wilches Checa

2.4 Técnica e instrumento de investigación

2.4.1. Técnicas

Los tipos de investigación permitirán determinar las necesidades y criterios a investigar, sin embargo, sus técnicas a ejecutarse definen como se realizará la investigación de acuerdo con el objeto de estudio. Existen varias técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas que incluyen las entrevistas, observación, fichaje, test, encuestas respectivamente. Debido a factores externos a la institución y que se encuentran ligados a una problemática nacional, para el estudio de este caso se resolvió realizar la técnica de la encuesta para medir tanto los niveles de satisfacción al cliente como clima organizacional.

La Encuesta, de acuerdo con el aporte de López-Roldán y Fachelli (2015) es una "de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano."pág. 11

2.4.2 Instrumentos de la Investigación

Para el presente estudio de caso se utilizaron como instrumentos dos tipos de cuestionarios, que obedecerán la necesidad de información de cada una de los aspectos analizados. Primero se detalla el instrumento referente al "Clima Organizacional" en donde se utiliza el propuesto y validado por Guevara (2018), quien presenta un cuestionario (anexo 1) comprendido por 38 ítems estructurados en 7 dimensiones según lo detallado:

Tabla 6 Descripción del cuestionario

Dimensiones	Ítems	Preguntas
Cooperación	5	1, 8, 12, 14, 15
Relaciones	8	2, 3, 6, 10, 17, 18, 29, 35
Liderazgo	7	22, 23, 26, 27, 32, 33, 34
Conflicto	4	7, 11, 13, 37
Compensación	3	28, 31, 38
Identidad	4	9, 19, 21, 25
Estructura	7	4, 5, 16, 20, 24, 30, 36

Fuente: (Guevara , 2018)
Elaboración propia

Por su parte, el aspecto "Calidad de servicio en el área administrativa", es destinada para la obtención de información al público externo que son los beneficiados del servicio que presta esta área, por eso su importancia de medir la percepción de la calidad de servicio y para lo cual se toma en consideración para la presente investigación el cuestionario SERVQUAL (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1985), que incluyen 21 ítems que se agrupan en 5 dimensiones y fue validado por Salazar y Cabrera (2016), el instrumento se desglosa según lo detallado a continuación (ver anexo 2):

Tabla 7 Detalle de Cuestionario

Dimensiones	Preguntas
Tangibilidad	1,2,3,4
Fiabilidad	5,6,7,8,9
Capacidad de respuesta	10,11,12,13

Seguridad	14,15,16,17
Empatía	18,19,20,21

Fuente: Salazar y Cabrera (2016)
Elaboración propia

Las respuestas de las preguntas de ambos cuestionarios se encuentran representadas mediante la escala de Likert, que permitirá obtener las percepciones del clima organizacional de las personas encuestadas, para su tabulación se determina un puntaje según la siguiente tabla:

Tabla 8 Respuesta Escala Likert

Respuestas	**Puntaje**
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Fuente: (Matas , 2018)

Cabe mencionar que tanto el cuestionario de Clima organizacional y el de calidad de servicio serán remitidos a la población objetivo desde el correo oficial de la institución que es fgs_duran@hotmail.com, y el mismo se encuentra convertido en un cuestionario con la herramienta de Google forms (ver anexo 3 y 4), la misma que será enviadas en el periodo de matriculación que es el mes de mayo 2020, los mismos que fueron contestados de en su totalidad como se puede observar en los anexos 5 y 6 respectivamente.

Capítulo 3

Análisis de Resultados

En el presente capítulo se realiza el análisis de los resultados obtenidos de acuerdo con la técnica e instrumento de investigación utilizados para la recolección de datos, se procedió a sistematizar la información y prepararla para la interpretación de los mismos. La presentación del análisis será dividido de acuerdo con los dos aspectos investigados.

3.1 Encuesta de Clima organizacional

Se realizó la encuesta sobre Clima Organizacional al personal administrativo de la Unidad Educativa Federico González Suárez del Cantón Durán, en el cual se determinó como tamaño de la muestra a 15 empleados que trabajan en el área mencionada de los cuales el 60% eran de género femenino 40% de género masculino. Esta encuesta estuvo por 7 dimensiones que incluían preguntas relacionadas a cada uno según lo descrito en la tabla 6 y por lo cual el análisis se realizará de acuerdo con esta distribución.

Tabla 9 Género Encuesta Clima Organizacional

Opción	Personas	Porcentaje
Femenino	9	60%
Masculino	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Se encuestó a 15 empleados del área administrativa de las cuales 9 fueron del sexo femenino representando el 60% y 6 del sexo masculino siendo el 40%, por lo cual el sexo femenino es la mayoría en esta encuesta.

Dimensión: Cooperación

Esta dimensión se encuentra constituida por 5 preguntas, las cuales se detalla: 1. Me involucro y mantengo una actitud positiva a la hora de trabajar en equipo; 8. A la hora de preparar ciertos eventos (Navidad, semana de la ciencia, etc.) todos colaboran; 12. En general, el personal presta su ayuda a un compañero cuando tiene algún problema o dificultad.; 14. El personal manifiesta optimismo, energía y entusiasmo en el desempeño de sus funciones y 15. Me siento satisfecho con el trabajo que desarrollan mis compañeros/as en general .

Tabla 10 Preguntas de la Dimensión de Cooperación

Escala	Pregunta 1	(%)	Pregunta 8	(%)	Pregunta 12	(%)	Pregunta 14	(%)	Pregunta 15	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	8	53%	8	53%	8	53%	8	53%	8	53%
De acuerdo (4)	5	33%	4	27%	5	33%	3	20%	5	33%
Indiferente (3)	2	13%	2	13%	2	13%	3	20%	2	13%
En desacuerdo (2)	0	0%	1	7%	0	0%	1	7%	0	0%
Totalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Las preguntas 1,8,12,14 y 15 que forman parte de la dimensión de cooperación están ligadas a la participación de los empleados dentro de la organización, teniendo en la escala “totalmente de acuerdo” (5) el 53% en todos los ítems y seguidos por

“de acuerdo” entre el 20% y 33%, evidenciando que dentro de este grupo analizado la colaboración y participación representa más del 75% siendo este un factor importante que no debe descuidar la empresa.

Dimensión: Relaciones

Esta dimensión está compuesta por 8 preguntas: 2. Me siento valorado por mis compañeros; 3. A nivel general, todo el personal tenemos buenas relaciones entre nosotros; 6. En general, la comunicación entre el personal de mi institución es buena; 10. Mantengo buenas relaciones con todos mis compañeros; 17. Creo que la opinión que tienen mis compañeros de mí es buena; 18. Es habitual la cooperación entre los compañeros para sacar adelante el trabajo; 29. Me integro fácilmente a las actividades que se realizan en mi área de trabajo; 35. Existe libertad para comunicarme abiertamente con los directivos y tratar temas sensibles o personales.

Tabla 11 Dimensión Relaciones

Escala	Pregunta 2	(%)	Pregunta 3	(%)	Pregunta 6	(%)	Pregunta 10	(%)	Pregunta 17	(%)	Pregunta 18	(%)	Pregunta 29	(%)	Pregunta 35	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	6	40%	7	47%	7	47%	6	40%	9	60%	10	67%	10	67%	11	73%
De acuerdo (4)	7	47%	6	40%	5	33%	6	40%	4	27%	2	13%	3	20%	4	27%
Indiferente (3)	2	13%	2	13%	2	13%	2	13%	2	13%	2	13%	2	13%	0	0%
En desacuerdo (2)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	0	0%
Totalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	1	7%	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. La dimensión de relaciones se encuentra constituida por 8 ítems que son las preguntas 2, 3, 6, 10, 17, 18, 29 y 35, las cuales se referencian a la pertenencia, interacción y la comunicación entre los distintos individuos dentro de la organización, y según l a evidencia encontrada, tanto la escala “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” representan juntos casi el 80%, sin embargo es importante destacar que ese 20% se encuentran en desacuerdo o indiferentes, es necesario la identificación de la inconformidad de acuerdo a estos factores analizados.

Dimensión: Liderazgo

La dimensión de liderazgo contó con 7 preguntas: 22. Ante una dificultad personal y/o profesional de algún compañero/a, las autoridades, responden de forma eficaz; 23. El equipo directivo se muestra flexible a la hora de tener que modificar sus decisiones; 26. La línea de actuación del equipo directivo se fundamenta más en la improvisación que en la previsión o claridad de ideas; 27. La transmisión de la información al personal, por parte del equipo directivo, es confiable; 32. El equipo directivo mantiene buenas relaciones con el personal en general.; 33. Existe una buena comunicación entre el personal y quienes desempeñan cargos de responsabilidad y 34. El equipo directivo mantiene un trato adecuado conmigo.

Análisis. Las preguntas 22, 23, 26, 27, 32, 33 y 34 de esta dimensión tratan de la forma de liderazgo de las autoridades de la institución para sus empleados y según los resultados de las preguntas 22, 23, 32 , 33 y 34 son “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” entre el 60% y 80% , en la pregunta 26 es sobre si las decisiones son improvisadas y obtuvo el 40% en desacuerdo, por su parte la pregunta 27 sobre la transmisión de información está dividido en partes iguales con el 27% en “totalmente de acuerdo” ; “De acuerdo” y “totalmente desacuerdo” por lo cual se evidencia un problema en este aspecto.

Tabla 12 Dimensión Liderazgo

Escala	Pregunta 22	(%)	Pregunta 23	(%)	Pregunta 26	(%)	Pregunta 27	(%)	Pregunta 32	(%)	Pregunta 33	(%)	Pregunta 34	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	10	67%	8	53%	2	13%	4	27%	10	67%	8	53%	10	67%
De acuerdo (4)	2	13%	4	27%	3	20%	3	20%	3	20%	4	27%	1	7%
Indiferente (3)	3	20%	2	13%	3	20%	0	0%	2	13%	2	13%	4	27%
En desacuerdo (2)	0	0%	1	7%	1	7%	4	27%	0	0%	1	7%	0	0%
Totalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	6	40%	4	27%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Dimensión: Conflicto

La dimensión conflicto está formada por 4 preguntas: 7. He tenido o tengo conflictos de tipo personal con otros compañeros/as; 11. Siento que la actitud de algunos compañeros me dificulta expresar mis opiniones; 13. Me siento criticado negativamente por otros compañeros; 37. He tenido o tengo conflictos de tipo profesional con otros compañeros/as.

Tabla 13 Dimensión Conflicto

Escala	Pregunta 7	(%)	Pregunta 11	(%)	Pregunta 13	(%)	Pregunta 37	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	1	7%	1	7%	0	0%	4	27%
De acuerdo (4)	0	0%	0	0%	2	13%	2	13%
Indiferente (3)	4	27%	3	20%	2	13%	2	13%
En desacuerdo (2)	4	27%	2	13%	3	20%	1	7%
Totalmente en desacuerdo (1)	6	40%	9	60%	8	53%	6	40%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Las preguntas 7, 11, 13 y 37 que forman parte de esta dimensión van relacionadas a las interacciones que existen entre compañeros de la organización y la afectación que pueden incidir en su trabajo, en la escala “Totalmente en desacuerdo” y el “en desacuerdo” superan más del 70% por lo cual se evidencia que no existe problemas de fondo que puedan afectarse laboralmente entre los encuestados.

Dimensión: Compensación

Esta dimensión se encuentra compuesta de 3 preguntas: 28. En general, el equipo directivo reconoce el trabajo al personal administrativo (reconocimientos, recompensas, etc.); 31. La política de remuneración de la institución está acorde con mis expectativas.; 38. Los directivos conocen y valoran mi trabajo.

Tabla 14 Dimensión Compensación

Escala	Pregunta 28	(%)	Pregunta 31	(%)	Pregunta 38	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	3	20%	4	27%	9	60%
De acuerdo (4)	9	60%	7	47%	3	20%
Indiferente (3)	2	13%	3	20%	3	20%
En desacuerdo (2)	1	7%	1	7%	0	0%
aTotalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Las preguntas 28, 31 y 38 de esta dimensión refieren a la parte retributiva de las autoridades a los empleados, tanto monetariamente como de reconocimiento de su trabajo, y según las respuestas a estas preguntas se indica que en la escala "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo" ocupan un 80%, lo cual significa la conformidad que tienen los empleados con relación a estos factores.

Dimensión: Identidad

Esta dimensión cuenta con 4 ítems: 9. Me siento identificado con los valores de esta institución educativa; 19. Me siento orgulloso/a de laborar en esta institución; 21. Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar; 25. Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor en la institución.

Tabla 15 Dimensión Identidad

Escala	Pregunta 9	(%)	Pregunta 19	(%)	Pregunta 21	(%)	Pregunta 25	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	7	47%	11	73%	9	60%	4	27%
De acuerdo (4)	6	40%	2	13%	2	13%	7	47%
Indiferente (3)	2	13%	2	13%	4	27%	4	27%
En desacuerdo (2)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Totalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Esta dimensión está formada de las preguntas 9, 19, 21 y 25 que se relacionan con el sentido de pertenencia dentro de la institución y al grado de satisfacción de laborar dentro de la organización, en la escala “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” en se

suman un 80% en cada una de las preguntas, lo que demuestra que la institución tiene un alto nivel de complacencia de trabajar en esta Unidad Educativa.

Dimensión: Estructura

La dimensión de estructura tiene 7 preguntas: 4. La institución cuenta con una estructura formal definida que facilita el manejo de las diferentes áreas; 5. Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas; 16. El personal cumple con los horarios de vigilancia en turnos asignados, como recreos, eventos, programas; 20. La disciplina que mantiene la institución facilita la realización de mi trabajo; 24. Se informa periódicamente las actividades a cumplirse durante la semana; 30. Las decisiones relevantes, que competen al personal, se toman deliberando en común entre el equipo directivo y el personal docente, administrativo o de apoyo, según corresponda.; 36. Los directivos se fijan más en las habilidades del personal que en sus debilidades.

Tabla 16 Dimensión Estructura

Escala	Pregunta 4	(%)	Pregunta 5	(%)	Pregunta 16	(%)	Pregunta 20	(%)	Pregunta 24	(%)	Pregunta 30	(%)	Pregunta 36	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	8	53%	6	40%	7	47%	7	47%	3	20%	8	53%	9	60%
De acuerdo (4)	3	20%	3	20%	3	20%	6	40%	9	60%	3	20%	3	20%
Indiferente (3)	3	20%	6	40%	4	27%	2	13%	3	20%	4	27%	2	13%
En desacuerdo (2)	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	7%
Totalmente en desacuerdo (1)	0	0%	0	0%	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**	**15**	**100%**

Fuente: Personal Administrativo Unidad Educativa Federico González Suárez
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. En relación con esta dimensión que estuvo conformada por las preguntas 4,5,16, 20, 24, 30 y 36 que refieren a la estructura funcional de la empresa y a la parte organizativa de la misma, se observa que en la mayoría de este grupo de preguntas la escala "totalmente de acuerdo" y " de acuerdo" superan entre ambas el 70 y 80%, sin embargo en la pregunta 16 que es sobre los horarios establecidos existe un 27% del personal que ha optado por el ítem "indiferente", es importante tener en cuenta este factor al momento del manejo de estos aspectos.

3.2 Encuesta sobre la Calidad de Servicio

Se realizó la encuesta sobre la percepción de la calidad de servicio que ofrece el personal administrativo de la Unidad Educativa Federico González Suárez del Cantón Durán a los usuarios externos en este caso se identificaron como los representantes de los estudiantes, en el cual se determinó como tamaño de la muestra a 575 personas que fue el resultado de la aplicación de la fórmula para la determinación de la muestra simple. Esta encuesta estuvo por 5 dimensiones que incluían preguntas relacionadas a cada una según lo indicado en la tabla 7 y por lo cual el análisis se realizará de acuerdo con esta distribución.

Tabla 17 Género Encuesta Clima Calidad de Servicio

Opción	Personas	Porcentaje
Femenino	322	56%
Masculino	253	44%
Total	575	100%

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Se encuestó a 575 representantes de los estudiantes de la Unidad Educativa Federico González Suárez, de los cuales el 44% pertenece al género masculino y el 56% al género femenino, siendo este último la mayoría entre el público encuestado.

También es importante el conocimiento de la sección a la cual pertenece los estudiantes, por lo cual se identificó que las respuestas fueron del 46% de representantes de la sección secundaria, el 41% de la sección primaria y de la sección inicial un 13%.

Tabla 18 Sección que pertenece Encuesta

Opción	Personas	Porcentaje
Inicial	74	13%
Primaria	237	41%
Secundaria	264	46%
Total	575	100%

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Dimensión: Tangibilidad

Esta dimensión se encuentra compuesta de 4 ítems: 1. ¿El personal administrativo tiene equipos de apariencia moderna?; 2. ¿Las instalaciones físicas de la Institución de servicios son visualmente atractivas, dispone de señalética?; 3. ¿El personal administrativo tiene apariencia pulcra?; 4. ¿Los elementos materiales (folletos, documentos y similares) son visualmente atractivos?

Tabla 19 Dimensión de Tangibilidad

Escala	Pregunta 1	(%)	Pregunta 2	(%)	Pregunta 3	(%)	Pregunta 4	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	316	55%	322	56%	333	58%	318	55%
De acuerdo (4)	194	34%	192	33%	181	31%	187	33%
Indiferente (3)	48	8%	37	6%	41	7%	51	9%
En desacuerdo (2)	7	1%	15	3%	12	2%	8	1%
Totalmente en desacuerdo (1)	10	2%	9	2%	8	1%	11	2%
Total	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Las preguntas que incluyen está dimensión son las No. 1, 2, 3, 4 están relacionadas a lo tangible, a lo visible dentro de la organización así mismo como la infraestructura y de lo cual se evidenció que en la escala "Totalmente de acuerdo" y " de acuerdo" suman casi el 80% de aprobación en las encuestas.

Dimensión Fiabilidad

Esta dimensión esta constituida por 5 preguntas: 5. ¿Cuándo el personal administrativo promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?; 6. ¿Cuándo un usuario tiene un problema el personal de funcionario administrativo muestra un sincero interés en solucionarlo?; 7. ¿El personal administrativo realiza bien el trabajo a la primera vez?; 8. ¿El personal administrativo concluye el servicio en el tiempo prometido?; 9. ¿El personal administrativo dispone de registros exentos de errores?.

Tabla 20 Dimensión Fiabilidad

Escala	Pregunta 5	(%)	Pregunta 6	(%)	Pregunta 7	(%)	Pregunta 8	(%)	Pregunta 9	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	322	56%	347	60%	344	60%	355	62%	313	54%
De acuerdo (4)	192	33%	168	29%	166	29%	162	28%	173	30%
Indiferente (3)	40	7%	47	8%	46	8%	39	7%	67	12%
En desacuerdo (2)	11	2%	5	1%	7	1%	9	2%	14	2%
Totalmente en desacuerdo (1)	10	2%	8	1%	12	2%	10	2%	8	1%

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. La dimensión se encuentra compuesta de las preguntas 5, 6, 7, 8 y 9 que se encuentra ligada a la confianza que el público encuestado tiene al área administrativa en relación con el servicio que estos ofrecen y según lo expresado en las encuesta se muestra que en la escala "totalmente de acuerdo" de todas las preguntas de esta dimensión están por encima del 56% y el "de acuerdo" está entre el 29% y 33%, la indiferencia a la contestación de estas preguntas oscilan entre el 7 y 12%.

Dimensión Capacidad de Respuesta

La dimensión de capacidad de respuesta está conformada por 4 preguntas: 10. ¿El personal administrativo comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio?; 11. ¿Los empleados de la Institución ofrecen un servicio rápido a sus clientes?; 12. ¿Los empleados de la Institución de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?;

13. ¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?.

Tabla 21 Dimensión Capacidad de Respuesta

Escala	Pregunta 10	(%)	Pregunta 11	(%)	Pregunta 12	(%)	Pregunta 13	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	341	59%	353	61%	377	66%	348	61%
De acuerdo (4)	175	30%	168	29%	145	25%	156	27%
Indiferente (3)	36	6%	31	5%	33	6%	53	9%
En desacuerdo (2)	13	2%	11	2%	9	2%	10	2%
Totalmente en desacuerdo (1)	10	2%	12	2%	11	2%	8	1%
Total	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Esta dimensión que se encuentra compuesta de las preguntas 10, 11, 12 y 13 que referencian a la predisposición, agilidad y capacidad de entrega de trabajo de los empleados del área administrativa ante el público externo, evidenciando de manera positiva que tanto en la escala "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo" se encuentran en un rango entre el 60% y 90%.

Dimensión Seguridad

La dimensión de Seguridad está formada por 4 preguntas: 14. ¿El comportamiento de los empleados del área administrativa de la Institución de servicios transmite confianza a sus

clientes?; 15. ¿Los clientes se sienten seguros al realizar las transacciones de pagos en la institución?; 16. Siempre son amables con los clientes el personal administrativo?; 17. ¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?.

Tabla 22 Dimensión Seguridad

Escala	Pregunta 14	(%)	Pregunta 15	(%)	Pregunta 16	(%)	Pregunta 17	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	363	63%	367	64%	383	67%	364	63%
De acuerdo (4)	156	27%	154	27%	145	25%	168	29%
Indiferente (3)	36	6%	33	6%	29	5%	22	4%
En desacuerdo (2)	10	2%	11	2%	11	2%	16	3%
Totalmente en desacuerdo (1)	10	2%	10	2%	7	1%	5	1%
Total	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. Las preguntas 14, 15, 16 y 17 relacionan sus preguntas a la sensación de confianza que tienen el público externo al trabajo o servicios que le están ofreciendo el área administrativa, según la encuesta indica que en la escala de "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo" suman el hasta el 90%, lo que expresa que el público externo confía en el servicio que se está brindando.

Dimensión Empatía

Esta dimensión cuenta con 4 ítems: 18. ¿El personal administrativo tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?; 19. ¿El personal administrativo ofrece una atención personalizada a sus clientes?; 20. ¿El personal administrativo se preocupa

por los mejores intereses de sus clientes?; 21. ¿El personal administrativo comprende las necesidades específicas de sus clientes?.

Tabla 23 Dimensión Empatía

Escala	Pregunta 18	(%)	Pregunta 19	(%)	Pregunta 20	(%)	Pregunta 21	(%)
Totalmente de acuerdo (5)	373	65%	363	63%	371	65%	375	65%
De acuerdo (4)	146	25%	164	29%	154	27%	150	26%
Indiferente (3)	31	5%	30	5%	29	5%	31	5%
En desacuerdo (2)	15	3%	7	1%	14	2%	12	2%
Totalmente en desacuerdo (1)	10	2%	11	2%	7	1%	7	1%
Total	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**	**575**	**100%**

Fuente: Encuesta de Representantes de estudiantes del FGS
Elaboración: Wilches Checa

Análisis. La Dimensión Empatía dentro de esta encuesta está formada por las preguntas 18, 19, 20 y 21 que refieren a la capacidad de percibir o compartir los pensamientos, emociones entre otros entre el personal administrativo y el público externo, para lo cual según las respuestas de todos los ítems entre el "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo" suman el 90% demostrando el alto nivel de empatía que existen entre ambos factores analizados.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Luego de realizar al análisis del caso de investigación, se concluye con lo siguiente:

La revisión de la literatura permitió sistematizar conceptos fundamentales relacionados al clima organizacional y a la calidad de servicio, así como su importancia, teorías, dimensiones, tipologías, definiciones que contribuyeron como soporte para el análisis del presente estudio de caso y así se pueda cumplir con el objetivo general planteado.

En la etapa de diagnóstico, las encuestas realizadas al personal administrativo evidenciaron que se mantiene un buen clima organizacional, debido a que en la mayoría de las encuestas se obtuvo porcentajes favorables en relación con la institución tanto como en la cooperación, relaciones, liderazgo, identidad, estructura y en el bajo porcentaje en conflicto entre compañeros; por su parte, en la dimensión de liderazgo se pudo identificar como la opción de mejora se debe enfocar en la parte de transmisión de comunicación de parte de las autoridades hacia los empleados. Así también, la encuesta de calidad de servicio, demostró que el servicio que ofrece el personal administrativo que incluían aspectos tangibles, de confianza, capacidad de respuesta, de seguridad y empatía que les brindan tiene porcentajes muy altos de satisfacción como clientes en el trabajo que ellos se encuentran recibiendo. Solo el factor de seguimiento de registros tuvo un mínimo porcentaje de descontento.

De acuerdo con la información que proporcionaron las encuestas, se logró diagnosticar que el clima organizacional dentro del área administrativa es bueno y que las autoridades han logrado consolidar un buen equipo en relación con las dimensiones que se estudiaron y esto se vio reflejado en la encuesta de calidad de servicio que también se realizó y se obtuvo resultados muy favorables para la institución, por lo cual su incidencia ha sido alta y se ve evidenciado en el buen servicio que esta área se encuentra brindando.

Recomendaciones

Según las conclusiones del caso de investigación y su estudio a lo largo del presente trabajo se realizan las siguientes recomendaciones:

- Dar seguimiento a los puntos críticos que, a pesar de no tener un gran impacto, pueden crecer a lo largo del tiempo en el aspecto de calidad de servicio.
- Realizar encuestas anuales de satisfacción de cliente, que determinen el estado situacional de la institución ante el público externo.
- Capacitaciones en temas de liderazgo y comunicación asertiva a las autoridades de la institución a fin de que ayuden a fortalecer su equipo de trabajo.
- Creación de un plan de fidelización para clientes educativos.

Referencias Bibliográficas

Aguilera , J., Baños , M., & Ramírez , J. (2015). Branded entertainment: los contenidos de entretenimiento como herramienta de comunicación de marketing. Un estudio de su situación actual en España. *Revista Latina de Comunicación Social* , 519-538.

Álvarez , G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto teorías, investigaciones y resultados relevantes . *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27-30.

Álvarez , H. (1995). *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante.* Cali: Universidad del Valle.

Arrascue , J., & Segura , E. (Julio de 2016). *Gestión de Calidad y su influencia en la satisfacción del cliente en la Clínica de Fertilidad del Norte "Clinifer" Chiclayo.2015.* Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2283/Tesis%20de%20Arrascue%20Delgado%20y%20Segura%20Cardozo.pdf;jsessionid=1F85CDAB1DF199C73E33FE35B7F393D6?sequence=1

Brunet , L. (2011). El clima de trabajo en las organizaciones . En L. Brunet, *El clima de trabajo en las organizaciones* (págs. 45, 46). México: Trillas .

Bustamante, M., Hernández , J., & Yánez , L. (2009). Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca . *Revista Estudios Seriados en Gestión de*, 20-40.

Chiavenato , I. (2000). *Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición* . Colombia: Editorial Mc. Graw Hill .

Chiavenato , I. (2011). *Administración de Recurso Humano* . Colombia: Mc Graw.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* . Mexico : McGrawHill.

Condor , B., & Durand , F. (2017). *Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios del Gimnasio Iron Gym Huancayo- 2013.* Obtenido de http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1286/TESIS%20INFLUENCIA%20DE%20LA%20CALIDAD%20DE%20SERVICIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cronin , J., & Taylor , S. (1992). Measuring Service Quality: a reexamination and extension. *Journal of*, 55-68.

Domínguez , H. (2006). *El servicio Invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente.* Colombia: ECOE Ediciones.

Duque Oliva , E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativa y Sociales*, 64-80.

Equipo Vértice. (2009). *Atención eficaz de quejas y reclamaciones* . España: Editorial Vértice .

Escudero , M. (2012). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente* . Madrid : Paraninfo.

García , M. (2003). Del Clima Organizacional a la cultura organizacional. *II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA.* Cali: Universidad del Valle.

Gestión de Operaciones. (2 de febrero de 2016). *El Modelo SERVQUAL de Calidad de*. Obtenido de https://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/el-modelo-servqualde-calidad-de-servicio/

Getty , P., & Thomson , P. (1990). A procedure for scaling perceptions of lodging. *Hospitality Research Journal*, 75-96.

Guevara , X. (2018). *Clima Organizacional Nivel de satisfacción en la Unidad Educativa Particular La Dolorosa.* Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf

Hernández , R., Fernández , C., & Baptista , M. (2014). *Metodología de la Investigación* . México : McGRAW-HILL.

Hernández , R., Méndez , S., & Contreras , R. (2014). Construcción de un instrumento para medirel clima organizacional en función del modelode los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 229-257.

James, L., & James , L. (1989). Integrating work environment perceptions: Explorations into the measurement of meaning. *Journal of Applied Pyschology*, 74, 739-751.

Knutson , B. (1990). Lodgeserv: A service quality index. *Hospitality Research Journal*, 277-284.

Kotler , P., Bloom , P., & Thomas , H. (2004). *El marketing de Servicios Profesionales.* España : Editorial Paidós .

Lewin , K. (1988). *La teoría de campo en la ciencia social, concepto de dinámica grupal.* España: Editorial Paidos.

Lewin , K., Lippitt, R., & White , R. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psycology* , 271-299.

Likert, R. (1968). *El factor humano de la.* España: Editorial Devito.

Litwin , G., & Stringer , R. (1968). *Motivation and organizational climate* . Boston : Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard.

López , R. (2005). La calidad total en la empresa moderna perspectiva . *Redalyc*, 67-81.

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa.* Barcelona: Creative Commons .

Manuera, J. L. (2012). Estrategias de Marketing. Madrid: ESIC Editorial.

Martin , M. (2016). Customers determination of service quality and satisfaction in a return/repair process: a quantitative study. *International Academy of Marketin Studies Journal*, 36-52.

Matas , A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa* , 39-47.

Menorca , L., Borondo , J., & Ayensa , E. (2014). *La calidad en las organizaciones turísticas.* Madrid, España : Paraninfo.

Mullins , J., Walker , O., Boyd , H., & Larréché, J.-C. (2005). *Administración del Marketing.* Mexico: McGraw-Hill.

Nosnik , A. (2005). *Culturas Organizacionales: Origen, consolidación y desarrollo.* España : Netbiblo S.L. .

Openmet Group;. (2014). *Openmet Group*. Obtenido de Actualización del modelo de clima 5F de Openmet. 5 factores del potencial humano y organizativo: https://www.openmet.com/actualizacion-del-modelo-de-clima-5f-de-openmet.htm/

Ortiz , L. (2012). *Estudio de la Satisfacción al Cliente en el Marco de una empresa de transporte terrestre dentro de la comunidad andina especificamente Ecuador, Colombia y Perú.* Obtenido de http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6939

Oviedo , G. (2004). La definición del concepto de percepción en psicología con base en la teoría Gestalt. *Revista de Estudios Sociales* , 89-96.

Palma , A., Palma , F., & Torres , R. (2018). Los servicios en la Gestión de Calidad. *Revista Ciencias Sociales y Económicas - UTEQ* , 39-57.

Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1985). A conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research . *Journal of Marketing*, 41-50.

Paz , R. (2005). *Servicio al cliente, la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente.* España : Ideaspropias editorial .

Pérez Gorostegui, E. (2018). Comportamiento Humano y Habilidades Directivas . En *Comportamiento Humano y Habilidades Directivas* (pág. 325). Madrid : Editorial Centro de Estudios Ramón Areces.

Piñón , A., Velásquez , R., Ramírez , E., & Vásquez , M. (2016). Evaluación del clima organizacional en una institución educativa. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas* , 214-230.

Rodríguez , E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio . *Revista Educación en Valores, Universidad de Carabobo*, 6-7.

Rodríguez , N. (2019). Análisis del concepto satisfacción laboral. *Revista de Estudios Clínicos e Investigaciones Psicológicas* , 139.

Ropa , B. (2014). Administración de la calidad en los. *Horizonte de la ciencia* , 67-72.

Salazar , W., & Cabrera , V. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al. *Revista Industrial Data* , 13-20.

Sandoval , M. (AGOSTO de 2004). Concepto y dimensiones del Clima Organizacional . *CEAA ER*, 85. Obtenido de CEAAMER .

Stevens, P., & Knutson , B. (1995). Dinerserv: a tool for measuring service quality in restauran cornell Hotel. *Restaurant Administration Quartely*, 56-61.

Terán Terán, A. B. (Enero de 2018). *Propuesta de implementación de un plan estratégico para el restaurante las brochetas de David Ubicada en la Ciudad de Quito.* Obtenido de http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14929/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n%20PUCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Thompson , I. (2009). *Definición de clientes* . Obtenido de https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html

Tigani , D. (2006). *Latin American Quality Institute.* Obtenido de Excelencia en Servicio: http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf

Ucrós , M., & Gamboa , T. (2010). Clima Organizacional: Discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*, 180-181.

Uribe , M. (2011). *Gerencia del Servicio.* . Bogotá : Editorial Ediciones de la U.

Vargas , M., & Aldana , L. (2014). *Calidad y servicio, conceptos y herramientas* . Bogotá : La Sabana .

Anexos

ANEXO 1 Encuesta sobre Clima Organizacional de la Unidad Educativa Federico González Suárez del Cantón Durán

ÍTEMS		VALOR				
1	Me involucro y mantengo una actitud positiva a la hora de trabajar en equipo.	1	2	3	4	5
2	Me siento valorado por mis compañeros	1	2	3	4	5
3	A nivel general, todo el personal tenemos buenas relaciones entre nosotros	1	2	3	4	5
4	La institución cuenta con una estructura formal definida que facilita el manejo de las diferentes áreas.	1	2	3	4	5
5	Las tareas y funciones que me asigna la institución son claras y planificadas.	1	2	3	4	5
6	En general, la comunicación entre el personal de mi institución es buena.	1	2	3	4	5
7	He tenido o tengo conflictos de tipo personal con otros compañeros/as.	1	2	3	4	5
8	A la hora de preparar ciertos eventos (Navidad, semana de la ciencia, etc.) todos colaboran.	1	2	3	4	5
9	Me siento identificado con los valores de esta institución educativa.	1	2	3	4	5
10	Mantengo buenas relaciones con todos mis compañeros.	1	2	3	4	5
11	Siento que la actitud de algunos compañeros me dificulta expresar mis opiniones.	1	2	3	4	5
12	En general, el personal presta su ayuda a un compañero cuando tiene algún problema o dificultad.	1	2	3	4	5
13	Me siento criticado negativamente por otros compañeros.	1	2	3	4	5
14	El personal manifiesta optimismo, energía y entusiasmo en el desempeño de sus funciones.	1	2	3	4	5
15	Me siento satisfecho con el trabajo que desarrollan mis compañeros/as en general	1	2	3	4	5
16	El personal cumple con los horarios de vigilancia en turnos asignados, como recreos, eventos, programas.	1	2	3	4	5
17	Creo que la opinión que tienen mis compañeros de mí es buena.	1	2	3	4	5
18	Es habitual la cooperación entre los compañeros para sacar adelante el trabajo	1	2	3	4	5
19	Me siento orgulloso/a de laborar en esta institución.	1	2	3	4	5
20	La disciplina que mantiene la institución facilita la realización de mi trabajo.	1	2	3	4	5
21	Considero que esta institución es un buen lugar para trabajar.	1	2	3	4	5
22	Ante una dificultad personal y/o profesional de algún compañero/a, las autoridades, responden de forma eficaz.	1	2	3	4	5
23	El equipo directivo se muestra flexible a la hora de tener que modificar sus decisiones.	1	2	3	4	5
24	Se informa periódicamente las actividades a cumplirse durante la semana.	1	2	3	4	5
25	Me siento realizado profesionalmente respecto a mi labor en la institución.	1	2	3	4	5
26	La linea de actuación del equipo directivo se fundamenta más en la improvisación que en la previsión o claridad de ideas.	1	2	3	4	5

27 La transmisión de la información al personal, por parte del equipo directivo, es confiable	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
28 En general, el equipo directivo reconoce el trabajo al personal administrativo (reconocimientos, recompensas, etc.)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
29 Me integro fácilmente a las actividades que se realizan en mi área de trabajo.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
30 Las decisiones relevantes, que competen al personal, se toman deliberando en común entre el equipo directivo y el personal docente, administrativo o de apoyo, según corresponda.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
31 La política de remuneración de la institución está acorde con mis expectativas.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
32 El equipo directivo man tiene buenas relaciones con el personal en general.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
33 Existe una buena comunicación entre el personal y quienes desempeñan cargos de responsabilidad.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
34 El equipo directivo mantiene un trato adecuado conmigo.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
35 Existe libertad para comunicarme abiertamente con los directivos y tratar temas sensibles o personales.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
36 Los directivos se fijan más en las habilidades del personal que en sus debilidades.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
37 He tenido o tengo conflictos de tipo profesional con otros compañeros/as	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
38 Los directivos conocen y valoran mi trabajo.	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**

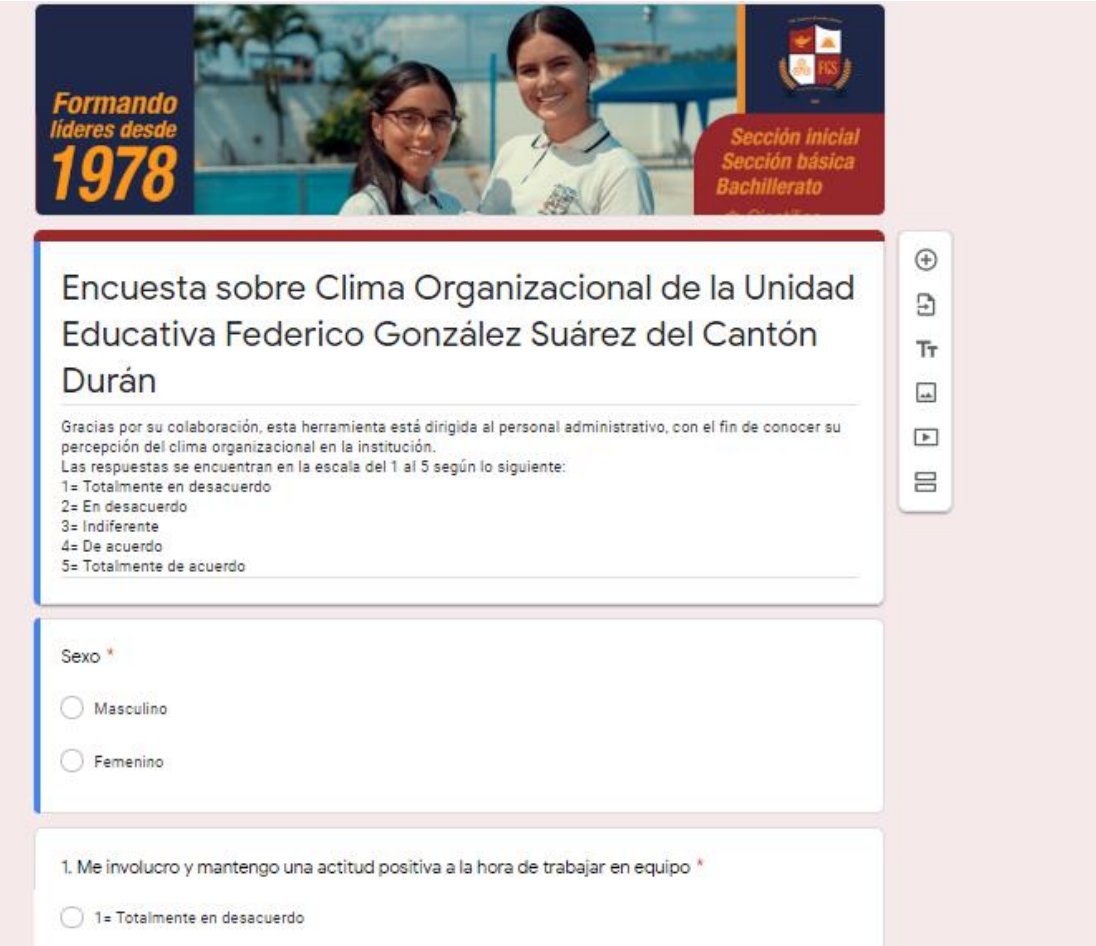
ANEXO 2 Encuesta sobre la Calidad de Servicio brindado por el área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez

No.	Dimensión	Subdimensión	Valor				
1	Tangibilidad	¿El personal administrativo tiene equipos de apariencia moderna?	1	2	3	4	5
2		¿Las instalaciones físicas de la Institución de servicios son visualmente atractivas, dispone de señalética?	1	2	3	4	5
3		¿El personal administrativo tiene apariencia pulcra?	1	2	3	4	5
4		¿Los elementos materiales (folletos, documentos y similares) son visualmente atractivos?	1	2	3	4	5
5	Fiabilidad	¿Cuándo el personal administrativo promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?	1	2	3	4	5
6		¿Cuándo un usuario tiene un problema el personal de funcionario administrativo muestra un sincero interés en solucionarlo?	1	2	3	4	5
7		¿El personal administrativo realiza bien el trabajo a la primera vez?	1	2	3	4	5
8		¿El personal administrativo concluye el servicio en el tiempo prometido?	1	2	3	4	5
9		¿El personal administrativo dispone de registros exentos de errores?	1	2	3	4	5
10	Capacidad de respuesta	¿El personal administrativo comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio?	1	2	3	4	5

11		¿Los empleados de la Institución ofrecen un servicio rápido a sus clientes?	1	2	3	4	5
12		¿Los empleados de la Institución de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?	1	2	3	4	5
13		¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?	1	2	3	4	5
14	Seguridad	¿El comportamiento de los empleados del área administrativa de la Institución de servicios transmite confianza a sus clientes?	1	2	3	4	5
15		¿Los clientes se sienten seguros al realizar las transacciones de pagos en la institución?	1	2	3	4	5
16		¿Siempre son amables con los clientes el personal administrativo?	1	2	3	4	5
17		¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?	1	2	3	4	5
18		¿El personal administrativo tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?	1	2	3	4	5
19		¿El personal administrativo ofrece una atención personalizada a sus clientes?	1	2	3	4	5
20		¿El personal administrativo se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?	1	2	3	4	5
21		¿El personal administrativo comprende las necesidades específicas de sus clientes?	1	2	3	4	5

ANEXO 3 Cuestionario en Google forms de la Encuesta sobre Clima Organizacional de la Unidad Educativa Federico González Suárez del Cantón Durán

Link: https://forms.gle/akp2bRi23KobP8ou6



ANEXO 4 Cuestionario en Google forms de la encuesta sobre la Calidad de Servicio brindado por el área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez

Link: https://forms.gle/jKEoxnGiF86ikkJ98



ANEXO 5 Cuestionario en Google forms de la encuesta sobre la Calidad de Servicio brindado por el área administrativa de la Unidad Educativa Federico González Suárez respondidos



ANEXO 6 Cuestionario en Google forms de la Encuesta sobre Clima Organizacional de la Unidad Educativa Federico González Suárez del Cantón Durán respondidos

