

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

LA MOLINA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



**“EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE
SERVICIO AL CLIENTE DEL ARCHIVO GENERAL DE LA
NACIÓN”**

Presentada por:

JORGE ALBERTO ESPINO SÁNCHEZ

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
MAGISTER SCIENTIAE EN ADMINISTRACIÓN**

Lima - Perú

2023

Document Information

Analyzed document	TESIS JORGE ESPINO SÁNCHEZ (V5) (1).pdf (D157683129)
Submitted	2023-02-02 21:07:00
Submitted by	PEDRO RICARDO QUIROZ QUEZADA
Submitter email	pquiroz@lamolina.edu.pe
Similarity	5%
Analysis address	pquiroz.unalm@analysis.arkund.com

Sources included in the report

W	URL: https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3967/TM%20CE-Du%204807%20H1%20-%2... Fetched: 2023-02-02 21:08:00		11
W	URL: https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4346/TM%20AD-Gp%205008%20S1%20-%2... Fetched: 2023-02-02 21:09:00		5
W	URL: http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2923/1/SALAZAR%20ALCIVAR%20JANET%20KARINE.pdf Fetched: 2023-02-02 21:08:00		6
W	URL: http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2252/T033_44963792_M.pdf?sequence=1&i... Fetched: 2023-02-02 21:07:00		10
W	URL: https://essantabarbara.files.wordpress.com/2010/02/tesis-la-formacion-del-clima-psicologico-y-... Fetched: 2023-02-02 21:07:00		3
SA	T4_TALLER DE TESIS 2_GUIZABALOURIBERENZORAYMUNDO.docx Document T4_TALLER DE TESIS 2_GUIZABALOURIBERENZORAYMUNDO.docx (D150560599)		2
SA	TT2_EF_Santillan Delgado Flor Angelita.docx Document TT2_EF_Santillan Delgado Flor Angelita.docx (D110403180)		2
W	URL: https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/05/estrategias-para-obtener-un-buen-clima-l... Fetched: 2023-02-02 21:09:00		4
SA	4. EF_18318_TallerDeTesis2__Palma_Jose_Garay_Esther - SOLO INTRODUC HASTA CONCLUSIONES.docx Document 4. EF_18318_TallerDeTesis2__Palma_Jose_Garay_Esther - SOLO INTRODUC HASTA CONCLUSIONES.docx (D141226832)		4
SA	USA1 TESIS - CHATA - SANCHEZ.pdf Document USA1 TESIS - CHATA - SANCHEZ.pdf (D153166882)		2
W	URL: http://www.mundoarchivistico.com/?menu=diccionario&id=1310 Fetched: 2023-02-02 21:08:00		4
W	URL: http://www.gob.pe/estado Fetched: 2023-02-02 21:08:00		1
SA	UNU_T_ADMINISTRACIÓN_2022_VANNIA_GUITIEREZ_V01.pdf Document UNU_T_ADMINISTRACIÓN_2022_VANNIA_GUITIEREZ_V01.pdf (D154262138)		5

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA

LA MOLINA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**“EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL
CLIENTE DEL ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE

MAGISTER SCIENTIAE

Presentada por:

JORGE ALBERTO ESPINO SÁNCHEZ

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. Pedro Quiroz Quezada

PRESIDENTE

Dr. Ampelio Ferrando Perea

ASESOR

Mg. Sc. Ramón Diez Matallana

MIEMBRO

Mg. Adm. Carlos Guerrero López

MIEMBRO

DEDICATORIA

A DIOS, sobre todo por proveerme de la sabiduría, capacidad y entereza para afrontar todas las situaciones difíciles durante mi ejercicio profesional.

A las memorias de mi madre y abuela, a mi esposa, a mis hijos y a mis nietos, razón de ser de mi trabajo diario, por haber sido el soporte permanente de mi constante superación.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento por la instrucción recibida de toda la plana del personal docente de la Maestría en Administración de la Escuela de Posgrado de la UNALM, en especial a los profesores MBA Carlos Guerrero López, al Mg. Sc. Ramón Diez Matallana y al Dr. Ampelio Ferrando Perea, asesor de esta tesis, por su apoyo constante y al presidente del Jurado, Dr. Pedro Quiroz Quezada.

ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN	1
II.	REVISIÓN DE LITERATURA	6
2.1	ANTECEDENTES	6
2.2	MARCO TEÓRICO.....	9
2.2.1	Clima organizacional	9
2.2.2	Características del clima laboral.....	14
2.2.3	Teoría de clima laboral de Likert.....	15
2.2.4	Tipos de clima organizacional.....	16
2.2.5	Dimensiones y medidas del clima organizacional.....	20
2.2.6	Factores que afectan el clima laboral.....	27
2.2.7	Calidad de servicio al cliente.....	34
2.2.8	Calidad en la Gestión Pública.....	42
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	45
III.	MATERIALES Y MÉTODOS.....	48
3.1	LUGAR DE EJECUCIÓN.....	48
3.2	MATERIALES.....	49
3.3	MÉTODOS	50
3.3.1	Tipo de investigación	50
3.3.2.	Formulación de hipótesis.....	51
3.3.3	Identificación de variables.....	52
3.3.4.	Definiciones operacionales.....	52
3.3.5.	Diseño de la investigación.....	53
3.3.6.	Población y muestra	53
3.3.7.	Instrumentos de colecta de datos	54
3.3.8.	Procedimientos de análisis de datos.....	55
3.3.9	Validación de instrumentos de medición	55
3.4	PROCEDIMIENTO DEL TRABAJO DE CAMPO	57
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	61
4.1	RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO (ENCUESTA)	61
4.1.1	Hipótesis específicas	63
4.2	DISCUSIÓN	73

V. CONCLUSIONES.....	76
VI. RECOMENDACIONES	79
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
VIII. ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Definiciones operacionales	52
Cuadro 2: Correlación entre el clima laboral y la calidad de servicio	61
Cuadro 3: Grados de correlación	62
Cuadro 4: Correlación entre el ambiente físico y la calidad de servicio	63
Cuadro 5: Correlación entre las variables estructurales y la calidad de servicio	64
Cuadro 6: Correlación entre el ambiente social y la calidad de servicio	65
Cuadro 7: Correlación entre las variables personales y la calidad de servicio.....	66
Cuadro 8: Correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio	67
Cuadro 9: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (calidad de servicio)	69
Cuadro 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (clima laboral).....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: SERVQUAL o Modelo de las Deficiencias	39
Figura 2: Modelo de Gestión de la Calidad de Servicios	44
Figura 3: Correlación entre la calidad de servicio y las variables relacionadas al clima laboral.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	90
Anexo 2: Formato de Encuesta para la Medición de la Calidad de Servicio que brinda el AGN	95
Anexo 3: Formato de encuesta sobre clima laboral	98
Anexo 4: Formato de validación de contenido del test sobre calidad de servicio	102
Anexo 5: Formato de validación de contenido del test sobre clima laboral	105
Anexo 6: Validación test sobre clima laboral.....	111
Anexo 7: Formato validación por juicio de expertos.....	113
Anexo 8: Prueba binomial para concordancia entre jueces.....	114
Anexo 9: Validez de contenido clima laboral (encuesta piloto final).....	115
Anexo 10: Confiabilidad clima laboral (encuesta piloto final)	117
Anexo 11: Validez de contenido calidad de servicio (encuesta piloto final)	119
Anexo 12: Confiabilidad calidad de servicio (encuesta piloto final).....	120
Anexo 13: Resultados de encuesta sobre calidad de servicio	121
Anexo 14: Resultados de encuesta sobre clima laboral	127

RESUMEN

Los recursos humanos constituyen el capital más importante en toda organización, pues son determinantes para alcanzar los objetivos fijados por la Alta Dirección y, debido a los vínculos con los clientes internos y externos de la empresa, coadyuvan a la obtención de los mismos. Consecuentemente, se debe tratar de entender el efecto que tienen sobre el comportamiento organizacional, los individuos, los grupos y la estructura organizacional, es decir, el clima laboral, que está constituido por la percepción que tiene el empleado sobre las características de la organización, ya que influyen en el comportamiento y actitudes de los trabajadores, por lo que surgió el problema de saber en qué medida el clima laboral influye en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación (AGN), el objetivo de este estudio fue determinar el grado de influencia del clima laboral en la calidad de servicio al cliente del AGN a través de diferentes variables. Esta realidad, motivó la realización de este estudio observacional de tipo descriptivo-correlacional, habiéndose diseñado un instrumento de medición del clima laboral en la indicada institución pública, basado en las teorías e investigaciones sobre este importante tema, para cuyo efecto se realizaron encuestas a la población de empleados de dicha institución en sus cuatro locales ubicados en la ciudad de Lima y a una muestra de 316 clientes del mismo. Como resultado de la investigación, se confirmó la hipótesis general de que el clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio en el AGN, utilizando para ello el coeficiente de correlación de Spearman, que determinó una correlación positiva alta directa. Asimismo, para las hipótesis específicas de cinco variables como ambiente físico, estructurales, ambiente social, personales y de comportamiento organizacional, el estudio confirmó correlaciones positivas para todas las variables, ratificando las hipótesis específicas planteadas. Estos resultados dieron como conclusión general que efectivamente el clima laboral incide en la calidad de servicio al cliente.

Palabras claves: Clima laboral - Calidad de servicio - Clima organizacional - Ambiente laboral

ABSTRACT

Human resources constitute the most important capital in all types of organization, as they are decisive in achieving the objectives set by Senior Management and, due to relationships with the company's internal and external customers, they contribute to obtaining the themselves. Consequently, we must try to understand the effect they have on organizational behavior, individuals, groups, and organizational structure, that is, the work environment, which is constituted by the employee's perception of the characteristics of the organization as they influence in the behavior and attitudes of the workers, reason why the problem arose of knowing to what extent the labor climate influenced the quality of service to the client of the General Archive of the Nation, The objective of this study was to determine the degree of influence of the work environment on the quality of customer service of the AGN through different variables. This reality led me to carry out this observational study of a descriptive-correlational type, having designed an instrument for measuring the working environment at the indicated public institution, based on theories and research on this important topic, for which purpose surveys were carried out on the population of employees of said institution in its four premises located in the city of Lima and a sample of 316 clients of the same. As a result of the investigation, the general hypothesis that the work climate positively influences the quality of service in the AGN was confirmed, using the Spearman's correlation coefficient, which determined a direct high positive correlation. Likewise, for the specific hypotheses of five variables such as physical environment, structural, social environment, personal and organizational behavior, the study confirmed positive correlations for all the variables, ratifying the specific hypotheses proposed. These results gave as a general conclusion that indeed the work environment affects the quality of customer service.

Keywords: Labor climate - Service quality - Organizational climate - Work environment.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente con el transcurso de la globalización que se manifiesta en todos los sectores económicos y ante las exigencias de un mundo cada vez más competitivo, es sumamente importante y necesario entregar a los clientes un servicio de óptima calidad a fin de alcanzar la satisfacción de los mismos, debiendo las empresas o entidades públicas y privadas adaptarse o adecuarse a los requerimientos que la administración moderna impone para mantener su vigencia en el mercado.

El país no puede escapar a esta realidad y por ello las empresas e instituciones conceden mucha importancia a la calidad, específicamente en lo referente al servicio del cliente. No obstante, teniendo la calidad la característica de intangible, es necesario encaminar a toda organización a que tome conciencia de la trascendencia que tiene para el cliente usuario de un servicio, aquellos esfuerzos que se efectúen al interior de ella, puesto que los resultados se verán mostrados en la satisfacción alcanzada por el cliente, logrando en gran número de veces superar las percepciones y expectativas de este. La valoración que hace el cliente de la organización de una entidad pública o privada es el producto de la calidad interna que tiene esta, es decir, su talento humano.

Dentro de las muchas definiciones de clima laboral, se puede distinguir aquella que la señala “como la cualidad o propiedad de la organización que perciben o experimentan cada uno de los miembros de una organización y que influyen decisivamente en su conducta o comportamiento” (Chiavenato 2017). Por lo expresado anteriormente, puede asegurarse que el clima organizacional es un componente determinante para lograr los objetivos en una institución como el Archivo General de la Nación.

En toda organización, especialmente en aquellas que prestan servicios, el talento humano es reconocido como uno de los más importantes, pues la actitud y productividad de los colaboradores influyen en la optimización y calidad de los servicios brindados. Para consolidar la permanencia de los recursos humanos, las organizaciones requieren establecer herramientas de medición habitual de su clima laboral, que va enlazado con la motivación

del personal y éste, obviamente puede incidir sobre su correspondiente conducta y ejercicio laboral.

Por lo expuesto, uno de los motivos para desarrollar el estudio del clima laboral, es que la responsabilidad del personal en el desarrollo de sus funciones brindando un servicio de calidad, depende de tener vínculos armónicos e integradores entre los empleados que laboran en una institución, es decir, la dirección y los dependientes, generando así un buen clima laboral.

El Archivo General de la Nación (AGN) es el órgano rector y central del sistema nacional de archivos de carácter multisectorial; goza de autonomía técnica y administrativa y se encuentra adscrito al Ministerio de Cultura. Independientemente de los fines que por ley tiene asignados, brinda diversos servicios que requieren de calidad en atención a los clientes que lo soliciten (Leyes n.º 25323 y n.º 29565).

Actualmente, la percepción que se tiene de los archivos y de la función archivística no es, naturalmente, ni unívoca ni homogénea. Por un lado, el sector profesional, consciente de la riqueza y pluralidad de su función reivindica una mejora de las dotaciones en recursos humanos para poder ejercer su trabajo con el mismo nivel de calidad que el resto de profesionales de la administración pública; por otra parte, los políticos y la inmensa mayoría ciudadana ven el archivo como un servicio relativamente útil, depositarios de un “tesoro” documental que hay que preservar. Es en este ambiente, que se hace imprescindible dar mayor importancia a la calidad de servicio a los usuarios del mismo que acuden diariamente a las instalaciones del AGN para solicitar los servicios que proporciona a la colectividad, pues esta institución se erige en la memoria de todos los peruanos.

A través del Sistema Nacional de Archivos y de los profesionales que en él trabajan, se pone al servicio de la comunidad nacional e internacional la información que la documentación contiene, fomentando la investigación científica y los servicios administrativos que son sustento de los derechos de los ciudadanos.

Dentro de los servicios que en exclusividad proporciona el AGN son: Regularización Administrativa de Escrituras Públicas o Actas Protocolares Notariales, Anotación de Inscripción de los registros Públicos, Calificación de Documento, Devolución del

Testamento Cerrado u Ológrafo, Exhibición de Documento, Expedición de Constancia, Préstamo de Expediente por Mandato Judicial, Regularización Administrativa de Escritura Pública o Actas Protocolares Notariales por Mandato Judicial, Certificado de Registro del Patrimonio Cultural Archivístico y Constancia de Registro del Patrimonio Cultural Archivístico. Asimismo, brinda otros servicios no exclusivos como Búsqueda de Documentos o de Movimientos Migratorios, Expedición de copias Certificadas de Registro de Inmigrantes o de Registros Civiles o de Testimonio de Testamento, Transcripción de documentos, entre otros (Decreto Supremo n.º 001-2013-MC).

Todo el acervo documental que resguarda el AGN se encuentra en los 30,000 metros (Rengifo 2019).

El AGN no cuenta con estudios sobre clima laboral con validez metodológica, que permitan conocer cuál es la situación actual respecto a los diferentes factores y percepciones de sus colaboradores, que determinan sus actitudes y comportamiento, incluyendo en esto la satisfacción en el trabajo y su sentido de identificación con la institución.

Es en esta perspectiva, mediante esta investigación se planteó la necesidad de determinar el clima laboral para analizar su influencia en la calidad de servicio a los clientes del AGN, con el propósito de identificar los aspectos que pueden estar afectando el cumplimiento laboral de los colaboradores y obstaculizando la consecución de los objetivos institucionales, para poder tomar acciones en ellas, desarrollando la mejora continua. Se seleccionó el tema de calidad de servicio al cliente del AGN, debido al seguimiento directo efectuado, puesto que en él se percibió que no existe una adecuada atención al usuario que requiere de los servicios de esta importante institución que conserva el patrimonio documental del Perú.

Uno de los pilares básicos que toda gestión debe tener, radica en prestar el mejor servicio al cliente para mantenerlos satisfechos y así obtener no solo mejores ingresos, sino también una mejor imagen como organización, más aún si esta es pública, siendo para ello importante mantener una buena relación con su personal que permita el desarrollo de los mismos como personas y como profesionales, para que el trabajador pueda realizar su labor eficientemente y con creatividad, pues un buen ambiente laboral aumenta el rendimiento y la calidad del trabajo.

Por lo expuesto, es inevitable que las organizaciones tomen conciencia de la importancia que reviste conocer que suscita a sus trabajadores a entregar lo mejor de sí, conocerlos, comprenderlos y, por tanto, explorar el clima organizacional, ya que la conducta de las personas que forman parte de la organización genera una atmósfera que afectará tanto a ellos mismos como a los propósitos de la organización.

El objetivo general de la investigación fue: Determinar el grado de influencia del clima laboral en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación, en tanto que se plantea como objetivos específicos:

- Establecer el grado de influencia de la variable de ambiente físico en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación
- Establecer el grado de influencia de las variables estructurales en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
- Establecer el grado de influencia de las variables del ambiente social en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
- Establecer el grado de influencia de las variables personales en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
- Establecer el grado de influencia de las variables propias de comportamiento organizacional en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
- Establecer el nivel de calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
- Establecer el nivel del clima laboral en el Archivo General de la Nación.

Finalmente, es necesario precisar que el estudio se acredita por su : *conveniencia*, ya que servirá de orientación para otras organizaciones públicas o privadas que se encuentren ofreciendo servicios , para que tomen conciencia de cómo un conglomerado de variables puede afectar significativamente la calidad de servicio al cliente; *relevancia* , ya que el resultado del mismo será útil para que la institución se apoye en procedimientos que faciliten conocer a las personas, definiendo comportamientos , actitudes , motivaciones que junto con la personalidad del individuo responderán a las influencias de su ambiente del trabajo, a las carencias de la organización; *valor teórico* , ya que permite reafirmar la teoría dentro del ámbito de la administración, pues con los resultados de esta investigación se ayudará a solventar diversos inconvenientes que se presenten en la organización; *utilidad*

metodológica, ya que servirá de la base a diferentes instituciones que deseen conservar un buen clima laboral y, por ende, obtener resultados satisfactorios en la calidad del servicio al cliente; mediante la aplicación de instrumentos y procedimientos validados para realizar nuevos estudios constituyendo, lo cual constituye un significativo aporte de la investigación.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES

De las investigaciones efectuadas sobre la materia, existen diversas investigaciones que analizan el clima organizacional, la calidad de servicio y la satisfacción del cliente.

Huamán (2019), en su investigación denominada “Clima organizacional y calidad de servicio educativo en los docentes de la Escuela de Infantería del Ejército-2017”, formuló como propósito general, determinar la relación entre las variables clima organizacional y calidad de servicio. Para realizar su estudio diseñó una investigación no experimental, correlacional de diseño transversal, recabando información en el periodo 2017 para una muestra de 35 docentes, empleando como instrumentos: cuestionario sobre clima organizacional, formado por 30 ítems con una escala de Likert y, un cuestionario sobre calidad de servicio educativo, conformado por 25 ítems en la escala de Likert. Ambos cuestionarios proporcionaron información sobre las dimensiones de las respectivas variables. Luego de procesar la información estadística y aplicar los estadísticos a criterio de expertos y Rho de Spearman, concluyó que existe una relación positiva y significativa entre clima organizacional y la calidad del servicio educativo de los docentes de la Escuela de Infantería del ejército 2017, confirmando la hipótesis general. El estudio concluye que existe una relación positiva y significativa entre las dimensiones del clima laboral, potencial humano, diseño organizacional, cultura de la organización y motivación con la calidad del servicio educativo de los docentes de la Escuela de Infantería del Ejército 2017.

De otra parte, Soto (2019) desarrolla la tesis titulada “El clima organizacional y la calidad del servicio en la Oficina General de Administración del Ministerio de Economía y Finanzas”, con el objetivo determinar de qué manera el clima organizacional se vincula con el servicio de calidad que ofrece el personal de trámite documentario del MEF. Este estudio de tipo descriptivo correlacional, de diseño transversal, utilizó la metodología hipotético deductiva, para cuyo efecto, elaboró una hipótesis provisional para estudiarla, con la aplicación del instrumento de recopilación de datos en una muestra no probabilística

determinada de 30 unidades de observación que vinieron a ser las personas encuestadas, para cada variable evaluada. El tesista, utilizó la encuesta, a través del instrumento cuestionario y las fuentes documentales con cada uno de sus instrumentos, en tanto que para las respuestas de los cuestionarios aplicó una escala de Likert. Luego del procesamiento estadístico respectivo, llegó a la conclusión que el clima organizacional y el servicio de calidad, manifiestan una relación directa y moderada, ratificando de este modo la hipótesis general formulada en la propuesta de estudio por la decisión estadística. Asimismo, se concluyó que las dimensiones del clima organizacional como identidad institucional, relaciones interpersonales y dinámica organizacional tienen una vinculación directa con la calidad de servicio, confirmando las subhipótesis formuladas.

La investigación llevada a cabo por Espinoza (2019), titulada “El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la ‘Unidad Educativa Martín Luther King’, periodo 2018”, en Ecuador, tuvo como fin general, establecer si existía correlación entre el clima organizacional y la calidad del servicio educativo en la Unidad Educativa Martín Luther King, periodo 2018, y como objetivos específicos identificar la vinculación entre el clima organizacional en su dimensión estructura y la calidad del servicio educativo, determinar la relación entre el clima organizacional en su dimensión recompensa y la calidad del servicio educativo, describir la relación entre el clima organizacional en su dimensión relaciones y la calidad del servicio educativo y, explicar la relación entre el clima organizacional en su dimensión identidad y la calidad del servicio educativo. Para tal efecto llevó a cabo una investigación cuantitativa, de diseño no experimental, transeccional y correlacional. Para la ejecución del estudio utilizó la técnica el instrumento encuesta a 671 estudiantes de una población de 1787, siendo el cuestionario referido al clima organizacional constituido por 40 ítems repartidos en cuatro dimensiones: estructura, recompensa, relaciones e identidad; en tanto que para el cuestionario referente a la calidad de servicio estuvo constituido por 45 ítems divididos en 5 dimensiones: fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad.

Luego de aplicar los estadísticos Rho de Spearman, concluyendo que hay una correlación media positiva entre el clima laboral y la calidad del servicio educativo, se confirma, de esta manera, la hipótesis planteada. Asimismo, las dimensiones de clima organizacional como la estructura, la recompensa y la identidad relacionadas con la calidad de servicio determinaron una correlación positiva de intensidad baja; en tanto que la dimensión relaciones del clima

organizacional con relación a la calidad de servicio determinaron una correlación positiva de intensidad media.

El trabajo de investigación realizado por Chinchay (2018) “Clima Organizacional en relación a la satisfacción del usuario externo del Hospital de Yungay-2016”, tuvo como propósito general determinar la relación entre clima organizacional y la satisfacción del usuario externo del Hospital de Yungay, realizando para tal efecto, un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo y de diseño transversal-correlacional, aplicando una encuesta con una escala tipo Likert, a una muestra de 45 servidores administrativos y asistenciales, así como a 168 usuarios externos, y la prueba estadística coeficiente de correlación de Pearson para la comprobación de la hipótesis y el Alpha de Cronbach para determinar la confiabilidad. Los resultados señalan que “en la medida que mejora el clima organizacional, mejora correlativamente la satisfacción del usuario”, confirmando la hipótesis formulada de que el clima organizacional está relacionado a la satisfacción de usuario externo del Hospital de Yungay - 2016.

Asimismo, Salazar (2018), en su trabajo de investigación “El Clima organizacional y su relación con la calidad de servicio en la empresa Mercredi S. A.”, empresa afincada en Guayaquil, Ecuador, tuvo como propósito analizar el clima organizacional y su relación a la calidad de servicio que ofrece Mercredi S. A. Para la realización de dicho estudio de tipo cuantitativo, diseñó una investigación no experimental correlacional y de corte transversal, teniendo como hipótesis de investigación, determinar si existía vinculación entre el clima organizacional y la calidad de servicio. Trabajó con una muestra de 30 personas que constituían la población, aplicando como instrumento de recopilación de datos la utilización de encuestas referentes a las magnitudes en estudio y considerando que estas son de niveles de mediciones ordinales, realizó el examen estadístico mediante el coeficiente de Spearman para probar la relación. El método de recopilación de datos fue el cuestionario tanto para el clima organizacional constituido por 57 ítems y para la calidad de servicio constituida por 15 ítems con escalas de Likert, que proporcionaron información sobre las diversas dimensiones constituidas. Asimismo, para calcular la fiabilidad de los instrumentos, utilizó el Alpha de Cronbach. Finalmente, luego del procesamiento estadístico, se concluyó que existía una relación estadísticamente significativa, directamente proporcional y positiva alta entre Clima Organizacional y Calidad de Servicios del personal de Mercredi, confirmando de este modo la hipótesis formulada.

Así también, Fiestas (2018), en su tesis sobre Clima Organizacional y Calidad de Servicio en el Hospital Barranca Cajatambo, realizó investigación con la finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y calidad de servicios, siendo esta investigación de tipo aplicada y de nivel correlacional, y como método de investigación hipotético deductivo, de diseño no experimental, de corte no transversal. Trabajó con una muestra de 314 de un universo de 2,650 usuarios que acudieron al Hospital Barranca Cajatambo, 2018. Utilizó la técnica encuestas, siendo el instrumento cuestionario, aplicando para ello preguntas estructuradas mediante la escala Likert. El instrumento fue validado por expertos y se evaluó la confiabilidad con el coeficiente Alpha de Cronbach. Luego de aplicar el Rho de Spearman se concluyó en que había una correlación positiva significativa muy débil entre el clima organizacional y calidad de servicio del Hospital Barranca Cajatambo-2018.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Clima organizacional

Cuando se refiere al término *clima*, obviamente pareciera que alude a las condiciones atmosféricas propias de una zona geográfica, y realmente se usa este término en forma metafórica para aludir a las condiciones que caracterizan regularmente a las organizaciones, interpretándose como un conjunto propio de praxis y procesos organizacionales. Evidentemente, esta definición hace referencia al ambiente que perciben cada una de los integrantes de una institución y esta incide en el desempeño, actitudes y conductas, es decir, un agradable clima conduce hacia la consecución de los objetivos formulados y cuando sucede todo lo contrario, se deteriora el ámbito laboral, generando hostilidades y enfrentamientos que finalmente tienen su consecuencia en el bajo rendimiento y pérdida de logros institucionales.

Sobre clima organizacional hay muchas definiciones y hay abundante material sobre el mismo. Así, Chiavenato (2017) refiere el clima organizacional al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se encuentra muy ligado al grado de motivación de los empleados o colaboradores y señala específicamente las propiedades motivacionales del ambiente organizacional.

Para Palma (2004), el clima laboral es lo que el trabajador percibe de su ambiente laboral en función a los aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo y en coordinación con sus otros compañeros y condiciones laborales que facilitan su función. El clima laboral se configura como un elemento esencial al interior de toda organización para la consecución de los fines institucionales dentro de un ambiente grato y motivado que conlleve al mejoramiento del servicio, convirtiéndola a esta en uno de calidad, mediante actividades responsables que fomenten el trabajo en conjunto entre los directivos y el personal de planta, observándose la comunicación fluida, actividades de mutuo apoyo y confianza, bajo una misma hipótesis de garantizar el óptimo funcionamiento de la institución.

Es así que, “dentro de este entorno, se entiende la capacidad que tienen los individuos de asumir conductas dentro del ambiente físico donde realiza sus labores, este influye en la motivación y comportamiento laboral, los comportamientos positivos tienen resultados efectivos, por ejemplo, mayor productividad, satisfacción en las labores que desempeña, adaptación al cambio, etc. Muchas organizaciones se vuelven improductivas cuando no generan un ambiente de trabajo favorable, no se involucra a los agentes por igual” (Trillo y Trillo 2018).

Por tal motivo, se considera que el clima laboral es el entorno en donde un trabajador realiza sus labores cotidianamente, al trato que el empleador utiliza con sus dependientes (comunicación vertical) o al que se realiza entre los colaboradores de la institución (comunicación horizontal). Consecuentemente, el clima laboral guarda mucha relación con la intensidad de la motivación de los servidores de una organización, puesto que cuando el clima es agradable proporciona complacencia a éstos; y si no es agradable será todo lo opuesto. Este factor es muy relevante pues incide sustancialmente en el estado anímico de las personas.

Sin embargo, el clima laboral se encuentra definido por el conjunto de componentes ligados al nivel de vida al interior de una organización. Viene a ser una percepción que adquiere valor de existencia real y efectiva en las organizaciones.

Todos los empleados que laboran en una organización pueden percibir su ambiente laboral conforme a las cualidades peculiares de cada una de ellas y que obviamente con el paso del tiempo inciden en la conducta de esta. Las cualidades peculiares pueden ser normativas de funciones, retribuciones, organización; el empleado o dependiente tiene un panorama completo con relación a todos los factores que abarcan a su ámbito íntimo e incide en ello.

Igualmente, Uribe (2015), puntualiza al clima laboral en función de las sensaciones del personal dependiente acerca del entorno para asignar significados que hacen una realidad más comprensible, siendo este, según García (2006), citado por Uribe (2015), “el resultado de la interacción entre las características de la organización y las de los trabajadores, tal como la perciben”.

Es así que, Hodgetts y Altman (1989) definen al clima organizacional como “un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo”.

Por otra parte, Rodríguez (2015) indica que “a pesar de que el estudio del clima organizacional se encuentra enfocado a la comprensión de las variables ambientales internas que afectan el comportamiento de los individuos en la organización, su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas”.

Es conveniente precisar que las variables que considera este autor para conceptualizar el clima organizacional son:

- Variables del ambiente físico, que vienen a estar dados por el espacio físico, las situaciones de ruido, el calor, la contaminación, las instalaciones, las maquinarias, etc.
- Variables estructurales, como la envergadura de la organización, la configuración formal, el modo de dirección, entre otros.
- Variables del ambiente social, constituido por la camaradería, las competencias entre trabajadores o entre áreas de trabajo, las comunicaciones, etc.
- Variables personales, conformadas por idoneidades, talentos, motivos, esperanzas, etc.

- Variables propias del comportamiento organizacional, compuestas por el rendimiento, la inasistencia, la alternancia, la satisfacción laboral, las tensiones y el estrés.

Estas variables, que Rodríguez (2015) menciona, son parte integrante del clima laboral, en virtud de la visión que sus integrantes tienen de ella.

Por esta razón, el indicado especialista de nacionalidad chilena elabora una definición que podría afirmar es la más íntegra. La noción de clima organizacional se alude a las percepciones que comparten las personas que integran la organización con relación a su centro laboral, el entorno físico en que éste se desenvuelve, las relaciones interindividuales que se desarrollan en su entorno y las variadas reglamentaciones formales que influyen a dicho centro laboral. Dentro de esta óptica, el clima debe ser comprendido como el conglomerado de sensaciones que los integrantes de la organización poseen de su *expertise* al interior de la estructura organizacional. Según Rodríguez (2015), estas sensaciones configuran una positiva evaluación, una interpretación evaluada del conocimiento y praxis de la organizacional de los integrantes del sistema.

Indistintamente, el clima laboral debe ser comprendido como la sumatoria de las percepciones individuales de los integrantes de una organización que se forman acerca de la situación laboral y de su entorno. Estas percepciones tienen valor estratégico porque alimentan la formación de juicios con respecto a las realidades y decisiones de los individuos. Y según Toro (2001), las personas responden frente a realidades de trabajo, no debido a lo que son esas realidades, sino por la percepción que tiene de ellas y por los juicios que se forman.

De igual forma, Pulido (2003), luego de analizar el clima laboral finaliza que este se percibe desde estas perspectivas:

- Como un total de las percepciones de las personas que conforman la organización.
- Como un análisis descriptivo, más no evaluativo, debido a que esta última caracteriza a las pruebas asociadas con la satisfacción laboral.

- Como un análisis de los grados de descripción del constructo referentes a la estructura organizacional, sus sistemas parciales o subsistemas.
- Como un cúmulo de sensaciones que tienen posibles consecuencias para el comportamiento en las instituciones.

De otra parte, Méndez (2018) menciona que el clima “es el ambiente propio de organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, el cual se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su motivación, comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo”.

Por lo expuesto anteriormente, se puede deducir que el clima organizacional o laboral es un conglomerado de componentes o variables que condicionan la conducta de los individuos, dependiendo de la situación anímica que van a exteriorizar los empleados de la organización.

Además, Velásquez (2003) menciona que “si una organización no cuenta con un clima favorable, se verá en desventaja con otras que, si lo cuentan, puesto que proporcionará una mayor calidad en sus productos o servicios”.

Considerando las definiciones de diferentes autores que relacionan al clima organizacional con la percepción, es necesario definirlo como, según Soto (2001), “el proceso activo de percibir la realidad y organizarla en interpretaciones o visiones sensatas”.

El clima laboral es un componente esencial en toda institución pues sus particularidades influyen en la permanencia y actuación de los colaboradores de la organización, pues un clima laboral agradable posibilita generar un mayor desempeño, creatividad, productividad, innovación, satisfacción laboral, calidad de servicio e identificación.

Jáuregui y Louffat (2019) afirman que hay tres perspectivas sobre el clima organizacional. La primera perspectiva es la psicológica, que afirma que “las percepciones sobre el clima son diferentes debido a las características propias de cada individuo, como la

personalidad, los estilos cognitivos, la capacidad, la inteligencia, la edad entre otros, siendo la percepción de clima, un proceso psicológico que interviene en el proceso organizacional”. En tanto que, la segunda perspectiva, la organizacional, concibe al clima como “la percepción que el colaborador se forma de la organización para la cual trabaja a partir de un conjunto de características como procesos, estructura, políticas, prácticas, procedimientos que se suscitan en el medio laboral, que identifican y distinguen a una organización de otras y son relativamente perdurables e influyen en el comportamiento de las personas”. Finalmente, señala a la tercera perspectiva como la integradora, la misma que se encuentra constituido por los enfoques anteriores, es decir, “las variables que miden la percepción del entorno laboral se relacionan con el contexto organizacional, la estructura, los valores y las normas, el control, el liderazgo, la autonomía, la formalización, entre otros”.

Por lo expuesto anteriormente, se puede aseverar, que todos los integrantes de una institución comparten percepciones respecto del área donde desarrollan sus labores, del entorno físico, del entorno social, de las relaciones entre compañeros de trabajo y las distintas causas que afectan su convivencia en el ambiente de trabajo y, por tanto, repercuten en las funciones que desarrollan cotidianamente y cuyos efectos se encuentran reflejados en la calidad de servicio al cliente.

2.2.2 Características del clima laboral

Como características principales del clima organizacional, Jáuregui y Louffat (2019), mencionan las siguientes:

- Integra al trabajador, los equipos de trabajo y la institución.
- Hace alusión a la sensación de la realidad organizacional, como un proceso que permite dar significado a su ambiente.
- El clima organizacional es definido por la integración de factores externos como procesos, estructuras, políticas, prácticas y procedimientos; y patrones de comportamiento, sentimientos, y actitudes que se convierten en percepciones compartidas.

- Tiene cierta continuidad, pese a padecer modificaciones coyunturales, pero esta continuidad puede adolecer alteraciones provenientes de resoluciones que afectan de manera sustantiva la realidad organizacional.
- Es influido por la conducta de las personas que conforman la organización.

2.2.3 Teoría de clima laboral de Likert

Considerando que el clima laboral es influenciado por diversas variables que son los determinantes del comportamiento humano, se recoge la Teoría de Likert sobre Clima Laboral.

Rodríguez (2015), citando a Likert (1969), señala tres categorías de variables que determinan las particularidades peculiares de una institución que inciden en la percepción personal del clima.

- **Variables causales:** son las que se encuentran encaminadas a señalar la dirección en la que una organización se desenvuelve y logra sus objetivos, y si la variable causal se modifica consecuentemente se modificarán las otras variables. Por ejemplo: la estructura organizacional y su gestión, los reglamentos y normas, etc.
- **Variables intervinientes:** son aquellas que están encaminadas a medir el estatus intrínseco de toda organización y se concentra en los cambios evolutivos que se dan en está. Por ejemplo: las motivaciones, el rendimiento. las posturas y la información.
- **Variables finales:** son las variables que resultan como consecuencia de las dos variables citadas anteriormente, las cuales se verán reflejados en la consecución de los fines de la organización. Por ejemplo: el rendimiento, las utilidades obtenidas por la organización.

Todas estas variables repercuten en la percepción de las personas que laboran en una institución respecto al clima laboral. Por tal motivo, las organizaciones deben buscar que el clima laboral sea percibido de la mejor manera por sus colaboradores, puesto que establece las motivaciones, actitudes, rendimientos, productividades y conducta de las personas.

Para Likert (1969) es más relevante que se estudie la percepción del clima, que el clima mismo, por cuanto, sostiene que las conductas y posturas de los individuos son la consecuencia de sus percepciones de sus vivencias y no de una supuesta realidad objetiva.

2.2.4 Tipos de clima organizacional

Conforme a los elementos analizados por Likert (1969), llega a estandarizar cuatro clases de sistemas organizacionales, que determinan las peculiaridades intrínsecas de una organización que inciden en la visión particular de cada integrante de una organización; siendo estas clases recopiladas por Brunet (2014), quien los clasifica y caracteriza del siguiente modo:

a. Sistema I: Explotador

- La mayoría de las resoluciones y de los fines se establecen en el alto mando de la institución y se comunican verticalmente hacia los mandos inferiores según sea la función.
- El trabajo que efectúan los componentes de la organización inmersos en un entorno de temor, de sanciones, intimidaciones, de recompensas en forma esporádica, y la satisfacción de las necesidades se mantienen en las proporciones psicológicas y de seguridad.
- No existen comunicaciones de la dirección hacia sus empleados, pues esta se da mediante órdenes y directivas específicas.

b. Sistema II: Paternalista

- El trato que da la dirección a sus dependientes es de tipo familiar, como la de un patrón con su servidor.
- La alta dirección es la encargada de disponer la mayoría de las decisiones, siendo algunas pocas o irrelevantes las que se asumen en los escalones inferiores.
- La motivación de los trabajadores es conseguida mediante retribuciones y ocasionalmente por sanciones como métodos de gestión.

c. Sistema III: Consultivo

- Las políticas institucionales y la toma de decisiones son determinadas por la Alta Dirección, pero las decisiones más específicas son consentidas a los subordinados en los escalones inferiores.
- El tipo de comunicación es descendente.
- Para motivar a los trabajadores utilizan las retribuciones, las sanciones esporádicas y todo tipo de políticas; tratando siempre de que sus necesidades de estima y de prestigio sean satisfechas.
- El clima que muestra este sistema es de confianza y armonía, ya que genera recíprocamente una buena relación entre dirección y subordinados.

d. Sistema IV: Participación en Grupo

- Cada escalón de la organización integra la toma de sus decisiones.
- La comunicación es vertical ascendente y horizontal.
- Cada uno de los miembros de la organización están estimulados por su colaboración y compromiso en la fijación de objetivos, rendimientos, mejora de procedimientos y determinar el rendimiento de acuerdo a los propósitos fijados.
- La participación grupal es generada tanto por las comunicaciones verticales como horizontales. El entorno laboral es de seguridad, consiguiendo altos niveles de responsabilidad compartida de los dependientes con su institución y sus metas.

Por otra parte, Jáuregui y Louffat (2019) afirman que el clima laboral ha sido analizado durante mucho tiempo en forma integral, investigaciones recientes se vienen focalizando en climas específicos, según un área de particular interés. Es así que revisten importancia estudios sobre clima de innovación y de creatividad, clima de seguridad, clima ético, clima de alta efectividad, clima de baja efectividad, clima favorable y desfavorable, clima de comunicación, entre otros.

e. Clima de innovación y de creatividad

Una de las estrategias para hacer frente a los constantes cambios tecnológicos, a la fuerte competitividad, entre otros elementos del proceso de globalización y exigente mundo competitivo, es la innovación y la creatividad, razón por la que los ejecutivos de las

organizaciones fortalecen la innovación, generando un ambiente donde surjan nuevas ideas y se consigan resultados aplicables a la realidad empresarial (Jáuregui y Louffat 2019).

Entre las causas relacionadas al clima de innovación, se encuentran el liderazgo transformador y la creatividad individual. En el primero de ellos, el líder inculca a sus dependientes, actuando como un modelo a seguir, respetado y admirado, consiguiendo certidumbre y fidelidad de parte de ellos. En tanto que, la creatividad implica la gestación de ideas novedosas de todos los integrantes de la organización las mismas que son apreciadas por los directivos.

f. Clima de seguridad

La seguridad es esencial en toda organización y su consecución reside en que no sucedan incidentes por el cumplimiento de políticas y procedimientos del colaborador.

Este clima se relaciona con las prácticas y políticas de seguridad en el entorno laboral, así como con la protección de la información, que implica evitar se generen pérdidas potenciales como producto de que la información laboral, información del *know how* sean irrecuperables o sustraídas por los competidores (Griffin y Neal 2000).

El clima de seguridad incide positivamente en el comportamiento de integrantes de una organización, pues cada uno de ellos cumplen con las directivas de seguridad si desempeñan sus labores en una organización con un fuerte clima de seguridad.

g. Clima ético

Se entiende por clima ético, al tipo de clima laboral que evidencia las políticas, los procedimientos organizacionales y las prácticas empresariales éticas. Este prototipo de clima se manifiesta cuando los integrantes de la institución se percatan que las decisiones y las alternativas éticas se afrontan según políticas o conductas esperadas. Se puede colegir que las empresas que han conseguido incluir la ética en sus organizaciones tienen un buen clima ético (Martin y Kullen 2006).

h. Clima de alta efectividad

Jáuregui y Louffat (2019) citan a Reddin (1970), quien estableció varios prototipos de clima laboral vinculados con la alta efectividad, tales como: el clima humanitario, el clima de equidad, el clima orientado al desafío y, el clima orientado a la productividad y rendimiento.

- El clima humanitario se encuentra dirigido al desarrollo profesional, apoyándose en la credulidad de la gente y concediéndole autonomía, colaboración, tomando en cuenta las opiniones del personal y las decisiones tomadas en equipo, comunicación multidireccional y respaldando tanto los éxitos y fracasos vivenciados.
- El clima de equidad se distingue por la toma de decisiones referidas a normas constantes, confiabilidad por el funcionamiento metódico con poca creatividad, énfasis en la disposición, las normas y los procedimientos.
- El clima enfocado al desafío se encuentra sustentado en la cooperación de equipo, consecución de objetivos y planes, el equilibrio persona-trabajo y un alto desempeño en forma continua.
- Por último, el clima centrado en la productividad y rendimiento se sustenta en la optimización permanente del aparato productivo, alto conocimiento del costo, ventas y beneficios, alto grado de energía y comunicación vertical descendente.

i. Clima de baja efectividad

Al igual que en el ítem anterior, Jáuregui y Louffat (2019) citan a Reddin (1970), quien determinó cuatro tipos de clima organizacional que se hallan enlazados con la baja efectividad: el clima de sumisión, el clima estancado, el clima ambiguo y el clima utilitario.

El clima de sumisión, que se caracteriza por excluir o ablandar las desavenencias con actitud suave, moderada, cortés, dando más relevancia a las relaciones humanas. El gerente típico es afable y cordial.

El clima estancado, que se caracteriza por normas o disposiciones rigurosas en todos los niveles, muy carentes de resultados aceptables, evita el compromiso y la responsabilidad. El gerente típico es poco comprometido y con escasa colaboración.

El clima ambiguo, se caracteriza por su ambivalencia con respecto al objetivo empresarial, el denuedo que aparenta estar comprometido se queda a medio camino, poca luz en la estrategia, la organización y la dirección. El gerente típico es un buen solucionador de problemas.

Clima utilitario, se caracteriza por una comunicación vertical descendente: órdenes, menos consultas, siendo los superiores vistos como críticos y amenazantes.

j. Clima favorable y desfavorable

Según García (2009), recogiendo la teoría desarrollada por Likert (1969), quien al examinar la esencia y propiedad del entorno laboral en términos de causa-efecto, lo condujo a proponer que el comportamiento de un individuo se encuentra en proporción directa de la forma como percibe la realidad de la organización en la que se labora. Así, busca identificar el sistema de gestión al cual pertenece la organización, estableciendo que los sistemas I, explotador y, el sistema II, paternalista, corresponden a climas cerrados y desfavorables. En tanto que, los climas III, consultivo y, IV, participación en grupo, corresponden a climas abiertos y favorables.

k. Clima de comunicación

El clima de comunicación contiene solo elementos comunicacionales como discernimientos de la receptividad en la gestión de la comunicación o la fiabilidad de las publicaciones divulgadas en la institución. La identificación del personal con su organización es lograda mediante la ayuda de la comunicación.

2.2.5 Dimensiones y medidas del clima organizacional

Conforme a las particularidades del sistema organizacional, estas generan un definido clima organizacional, el mismo que va a incidir en las motivaciones de todos los

integrantes que componen la institución y evidentemente en su concerniente conducta y actitud.

Para poder medir este comportamiento que va a determinar un definido clima organizacional, se debe realizar mediante ciertas dimensiones, para luego analizarlos y eso permita explicar el ambiente laboral.

No obstante que existen muchos autores que determinan las dimensiones que permiten evaluar el clima laboral, puede afirmarse que las más acreditadas son las de Litwin y Stringer (1968) y la de Likert (1969).

a. Componentes del clima organizacional

Es muy importante examinar en este acápite las cualidades de las variables que se interrelacionan en la constitución del clima organizacional y las consecuencias que generan internamente.

La manera en que se relacionan elementos como la conducta personal y general, la organización y los cambios que ocurren en ella, para concebir un clima laboral, originan resultados que se observan mediante el rendimiento de un individuo o grupo de la organización (Brunet 2014).

Este autor advierte que la forma en que los integrantes de una organización captan la realidad y la exégesis que hacen de la misma, tienen una significación singular. Las particularidades de cada miembro de la institución ejercen como un tamiz mediante el cual los sucesos objetivos que allí suceden y los comportamientos de los sujetos que la conforman se explican y examinan para constituir la sensación del clima.

Cabe señalar que el clima laboral está constituido por varios componentes y esta característica pluridimensional reviste importancia para llevar a cabo la evaluación del clima organizacional cuando se quiere seleccionar un cuestionario, cuya calidad reside en la cantidad y tipo de dimensiones que se quiere medir. En función de que un instrumento de medida permite tamizar más las dimensiones significativas y convenientes de la institución estudiada, más eficiente y provechoso será.

b. Características de los instrumentos de medición

Lógicamente que es el cuestionario escrito, el instrumento de medición utilizado frecuentemente para efectuar la evaluación del clima organizacional. Generalmente estos instrumentos muestran interrogantes sobre acontecimientos propios de la organización que son aplicados a los integrantes de esta, para que señalen su postura de conformidad de acuerdo a la explicación detallada de los mismos.

Asimismo, en estos cuestionarios usualmente se encuentran gamas de respuestas de carácter nominal o de intervalo. Es así como frecuentemente, su validez es solo aparente y, otras veces es una validez de concepto. Con certeza, considerando actualmente el universo cambiante de las organizaciones, algunas veces, es sumamente difícil instaurar una verdadera validez estadística. No obstante, últimamente algunos cuestionarios han superado con éxito este inconveniente.

Brunet (2014) menciona que las consignas dadas en la mayor parte de los cuestionarios exigen, a los que responden, que estos evalúen el clima de su organización en función de dos objetivos: la situación actual y la situación ideal. Esto significa que, a cada interrogante, el interrogado debe indicar cómo percibe la realidad actual, así como también, cómo le gustaría percibirla idealmente. Esta modalidad de ver o hacer las cosas, es decir de medir la diferencia entre el clima de la situación actual y de la situación ideal, permite examinar al interrogado si se encuentra complacido con el ambiente en el que labora y, también va a señalar las dimensiones que requieren de una injerencia a cargo de la dirección para desarrollar y progresar la sensación de los trabajadores sobre el ambiente de su entorno.

Por otra parte, Brunet (2014) señala que el estudio del clima laboral conlleva a la utilización de cuestionarios como instrumento de medida, el mismo que por lo general se desarrolla en torno a dos grandes temas:

- Una valoración del clima organizacional real en las diferentes organizaciones para luego efectuar estudios comparativos.
- Un estudio de las consecuencias del clima organizacional en una organización (estudios longitudinales).

Por lo general, los cuestionarios se han formulado para ser aplicados en diferentes tipos de organizaciones. No obstante, algunos cuestionarios se han diseñado especialmente para empresas privadas como, por ejemplo, los consorcios educativos y las compañías de seguros.

c. Dimensiones del clima laboral

Brunet (2014) entiende como clima organizacional al ambiente basado en el carácter subjetivo de los atributos organizacionales, el mismo que establece que la percepción del individuo descansa en una cadena de particularidades presentes en toda organización. Igualmente, lo que le da solidez al cuestionario aplicado al estudio del clima organizacional es que las dimensiones fundamentales que la componen pueden ser reunidas o mostradas.

En este contexto, la conducta de las personas que integran una organización se encuentra influenciada por los innumerables estímulos que proceden del entorno laboral.

Por tal razón, muchos investigadores que emprendieron medir el clima a través de cuestionarios no han coincidido ponerse de acuerdo respecto al tipo de dimensiones que deben de ser valorados con la finalidad de tener una evaluación de lo más fidedigna del clima.

Ciertamente, para que en una organización haya un clima de armonía, se deben adoptar distintos tipos de dimensiones para que se confluya en una eficiencia y eficacia de las labores a realizar, las mismas que obligatoriamente incluyan los objetivos personales hacia objetivos organizacionales.

Un modelo de ello es, por ejemplo, los vínculos entre el dueño o director y el dependiente. El dependiente para que realice sus labores de modo eficaz y productivo, deberá tener una retribución justa por su trabajo, que permita su mejor desempeño y realización en su entorno laboral. Asimismo, el dueño o director deberá vigilar, direccionar y estimular a sus dependientes para que estos realicen un mejor trabajo.

Conforme a lo señalado anteriormente, los pioneros en conceptualizar el clima organizacional fueron Litwin y Stringer (1968), quienes postularon nueve dimensiones para definir realmente el clima organizacional. Ellos definen al clima como un conglomerado de particularidades del ambiente laboral que son capaces de ser valorados y percibidos directa o indirectamente por los empleados, dado que ellos se encuentran sumergidos en ese ambiente laboral y, por consiguiente, se encuentran influenciados en su conducta y motivación. Las características del ambiente organizacional se vinculan con las siguientes dimensiones:

- **Estructura.** Conforman la sensación de los colaboradores de una organización sobre los reglamentos, técnicas, gestiones y otras particularidades que afrontan en el ejercicio de sus funciones. En otras palabras, señalan a la configuración formal dentro de una organización.
- **Responsabilidad (*empowerment*).** Comprendida como la sensación de las personas de la organización acerca de su libertad para decidir sobre sus labores, es decir, asumir una auto jefatura, tomando decisiones autónomamente y, por consiguiente, imponiéndose el mismo sus metas, dada la alta responsabilidad que tiene con su empleo.
- **Recompensa.** Se refiere a la retribución recibida por el eficiente desarrollo de sus labores que son percibidas por los miembros de la organización. También se le conoce como el grado en que se utiliza más el premio que el castigo en una organización.
- **Desafío o Riesgo.** Viene a estar dado por los retos que impone la ejecución de su trabajo que son percibidos por aquellas personas que conforman la organización. Igualmente, se le considera como la organización fomenta la aprobación de peligros calculados con el objeto de obtener los fines planteados.
- **Relaciones.** Constituida por la presencia real de un clima laboral armonioso, placentero y de buenos vínculos sociales tanto horizontal como vertical, percibida por los miembros de una organización.

- **Cooperación.** Se refiere a la ayuda real de todos los miembros de la organización, percibidos por ellos mismos, acentuado principalmente en el apoyo mutuo ya sea vertical u horizontal.
- **Estándares.** Se refiere a las normas y reglas de productividad que son percibidas por los integrantes de la organización.
- **Conflictos.** Se refieren a la anuencia de las discrepancias verticales u horizontales en una organización que, son percibidas por los integrantes de la misma para encarar los obstáculos que se presenten y poder resolverlos.
- **Identidad.** Es el sentido de dominio de los conformantes de la organización a esta, es decir, es armonizar los objetivos personales con los de la organización, constituyéndose en un elemento clave en el equipo de trabajo.

Igualmente, Likert (1969), destacado estudioso del clima organizacional, es quien considera que ocho dimensiones constituyen la percepción del mismo:

- **Los modos de mandato.** El uso del liderazgo en que el empleado es influenciado bajo alguna manera para el desarrollo de sus labores.
- **Las fuerzas motivacionales.** Los métodos que se aplican para estimular a los empleados y atender a sus necesidades.
- **Los procesos de comunicación.** La variedad de modos de información en la organización, y el modo de ponerlos en práctica,
- **Los procesos de influencia.** La trascendencia de ejercer recíprocamente la relación superior/subordinado para determinar los objetivos en la empresa.
- **Los procesos de las decisiones.** La oportunidad de la gestión informativa sobre la que descansan las decisiones a adoptar, así como la distribución de las tareas.

- **Los procesos de planificación.** La manera en la que se determina el sistema de establecimiento de objetivos o directivas.
- **Los procesos de supervisión.** El empleo y la asignación de supervisión en todos los estratos de la organización.
- **Los fines de productividad y mejora.** El planeamiento de actividades y de perfeccionamiento de procesos.

Finalmente, Toro (2008) tiene en cuenta ocho dimensiones del clima laboral:

- **Relaciones Interpersonales (RI).** Es la sensación del nivel o medida en que las personas que integran una organización se apoyan mutuamente y sus vínculos son de ayuda y consideración.
- **Estilos de dirección (EI).** Convicción sobre el nivel de interés personal, y ayuda que el empleado consigue de la organización y de sus superiores.
- **Sentido de Pertenencia (SENPE).** Sensación del nivel de autoestima originado de la asociación a la empresa.
- **Retribución (RETRI).** Nivel de igualdad advertida en la retribución y los beneficios provenientes de su trabajo.
- **Disponibilidad de Recursos (DISRE).** Sensación del nivel en que los trabajadores disponen para la ejecución de sus labores de equipamiento, implementos y colaboración y apoyo de otros integrantes y áreas de la organización.
- **Estabilidad (ESTA).** Sensación del nivel en que los empleados ven evidentes posibilidades de continuar en la empresa y consideran que a la gente se le mantiene o se les separa de la institución con una norma imparcial.
- **Claridad Organizacional (CLAOR).** Nivel en que los integrantes de la organización entienden que han recibido la asesoría adecuada para el desarrollo de sus labores diarias y sobre la eficiencia de la empresa.

- **Valores Colectivos (VALCO).** Nivel en que los integrantes de la organización perciben en su entorno: Colaboración (ayuda mutua), Compromiso (esfuerzo complementario, cumplimiento) y Respeto (trato deferente).

En resumen, el clima laboral está conformado por varias magnitudes o dimensiones que constituyen su naturaleza y que la identifican. No obstante, los cuestionarios formulados en su mayoría se caracterizan, según Brunet (2014), por ciertas dimensiones usuales como:

- Grado de autonomía de todos los empleados de la organización que coexisten en ella.
- El nivel de organización y de responsabilidades impuestas a las personas que integran la organización en las labores que desarrollan.
- El modelo de retribución que la empresa entrega a sus empleados.
- El aprecio, la gratitud y el soporte recibido de sus superiores por parte de los integrantes de la organización.

Igualmente, a como lo hacen los elementos integrantes de la personalidad de un sujeto, estas dimensiones o magnitudes deben posibilitar delinear lo más fidedignamente posible la sensación del ambiente en el entorno laboral. Considerando que el instrumento de medición favorecido para analizar el clima es el cuestionario, este instrumento tendrá más amplitud y será más característico si incluye las dimensiones significativas en el clima por investigar.

2.2.6 Factores que afectan el clima laboral

Para que una administración consiga que su personal que la integra labore con ahínco y esmero, es indispensable que estos se encuentren bien estimulados. Ciertamente que esta afirmación, no es una tarea fácil. Dado a que en su composición se encuentran agrupaciones variadas con carencias disímiles, las mismas que generalmente no son de conocimiento del director, pues existen diversas variables o factores que impactan en la motivación de los trabajadores de una organización. Tales variables, según Werther y Davis (2008), son:

- Las particularidades individuales como los alicientes, posturas y carencias que un trabajador acarrea consigo al llegar a una organización difieren de otros trabajadores, lo que genera que sus motivaciones sean diferentes.
- Las particularidades del trabajo como aquellas relacionadas a las tareas asignadas al dependiente para su ejecución, que estará sujeto a sus expectativas.
- Las particularidades de la realidad del trabajo son las causas del ambiente laboral del entorno del trabajador, que van a derivarse en actividades organizacionales que van a contribuir en la motivación de los colaboradores.

Así, la cognición de los atributos peculiares, si bien no permiten ser consideradas como el soporte para preparar un tipo singular de motivación que pueda ser aplicado a cualquiera de los trabajadores, son primordiales para guiarlos hacia su satisfacción laboral y concederles estímulos convenientes para su realización personal.

Por lo expuesto, se puede señalar que las particularidades de las labores que desarrollan los recursos humanos de la organización vienen a constituir una importante variable que influye en ellos, pudiendo satisfacer sus expectativas, sin que esto signifique afectar su rendimiento en la organización.

a. Motivación

Según Robbins y Judge (2017), la motivación es una actitud necesaria para que el empleado se sienta cómodo en su trabajo; se desempeñe en él con ánimo e incluso logre su realización personal.

Igualmente, definen a la motivación como la serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo que repercuten en la intensidad, persistencia y dirección del empeño que desarrolla un trabajador para alcanzar dicho propósito. La *intensidad* se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría gente se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el rendimiento laboral, a menos que el esfuerzo se canalice en una *dirección* que beneficie a la institución. Por tanto, se tiene que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debe buscarse es el que está dirigido hacia el logro de las metas y objetivos de la organización y sea consistente

con estas. Por último, la motivación tiene una dimensión de *persistencia*, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

De igual forma, Davis y Newstrom (2011) aseguran que la motivación “se define como el proceso de influir en las personas para que cumplan con determinados objetivos. La motivación explica por qué ciertas personas trabajan con gran ahínco y otras no. Los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas probabilidades de éxito si los gerentes y empleados no están motivados para implementar las estrategias formuladas”.

Asimismo, Méndez (2018) afirma que “la motivación se entiende como la atención constante que lleva a la persona a expresar y hacer explícitos diferentes comportamientos para satisfacer una o más necesidades determinadas”.

Dadas los conceptos formulados anteriormente, se puede concluir que la motivación es el elemento motriz que impulsa a toda organización o institución, es decir, el conglomerado de fuerzas que propulsan a toda persona a realizar una serie de comportamientos laborales que repercuten en la intensidad, dirección y persistencia de su esfuerzo para atender sus necesidades, expectativas y/o intereses generados de una forma satisfactoria, incentivándolos para la consecución de sus objetivos.

b. Comunicación

David (2017) señala que “la comunicación es un componente fundamental de la motivación. El sistema de comunicación de una organización determina si las estrategias podrán implementarse con éxito. Una buena comunicación bidireccional es esencial si se quiere conseguir el apoyo para los objetivos y políticas de los diferentes departamentos y divisiones. La comunicación descendente puede fomentar la ascendente”.

Igualmente, Robbins y Judge (2017) afirman que “la comunicación debe abarcar la transferencia y la comprensión de significados. La comunicación tiene cuatro funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información”.

Hodgetts y Altman (1989) definen a la comunicación como “el proceso de transmitir significados que van del emisor al receptor”. Asimismo, Robbins *et al.* (2017) la definen como “transferir y comprender el significado”.

Según Gámez (2007), la comunicación organizacional ejecuta cuatro funciones fundamentales: supervisa la conducta de todos los colaboradores; impulsa al personal para que desarrollen eficientemente sus labores; manifiesta emociones, pues en el transcurso del desarrollo de interrelación de los trabajadores, estos exteriorizan sus éxitos, júbilos, regocijos, reveses, etc., y; allanan las decisiones, pues la transferencia de información facilita significativos datos sobre lo que se viene ejecutando, permitiendo de este modo corregir oportunamente o mejorar los procesos.

Por lo expuesto, se puede inferir que la comunicación es un componente fundamental en toda institución que permite enlazar al trabajador, al grupo o al equipo de trabajo y a la misma organización, pues para las tomas de decisión se tiene que contar con la información pertinente, por lo que dicha información debe ser transmitida y recibida entre los integrantes de la organización. Las instituciones que manejan una deficiente comunicación, por lo general no logran sus objetivos.

Todas estas definiciones permiten entender que la comunicación es la palabra más importante en la administración.

c. Satisfacción Laboral

Robbins y Judge (2017) definen a “la satisfacción en el trabajo, como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características. La satisfacción en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento”. Por ello, concluyen que “la satisfacción laboral es la actitud general de un empleado hacia su trabajo”.

El nivel de bienestar que un trabajador experimenta en su empleo, que obviamente está vinculado con la situación anímica y de bienestar individual, constituye la causa que lo define. Todos los participantes en la organización tienen aspiraciones que no pueden ser ignoradas, y si los directivos reconocen que las labores realizadas por ellos son buenas,

les generará una satisfacción plena y, por ende, su desempeño se verá mejorado sustancialmente. “La satisfacción laboral es la sensación de bienestar que poseen los colaboradores en su centro de labor” (Gibson *et al.* 2011).

Uribe (2015) señala que la satisfacción laboral son las percepciones y sentimientos que notan los trabajadores respecto a su trabajo y los diversos aspectos que la conforman. Es más, define incluso dos tipos de satisfacción laboral: la satisfacción laboral intrínseca, a la que señala que se origina por factores relacionados con las tareas en sí (variedad, dificultad, interés, posibilidad de aprender, entre otros), y la satisfacción laboral extrínseca, que tiene su origen en factores externos al trabajador, vinculados al entorno en el que la tarea se realiza (relaciones con los superiores o con los compañeros, salario, seguridad, horas de trabajo, reconocimiento, entre otros).

Davis y Newstrom (2011) definen que la satisfacción laboral es un conglomerado de impresiones y conmociones con que los integrantes de una organización ven su entorno laboral. Se trata de una postura emotiva, una sensación de complacencia o disgusto referido hacia algo.

Sentirse satisfecho en el trabajo es primordial, no solo por la comodidad de las personas, sino también por la calidad y rendimiento. Si se orienta la variable satisfacción al cliente al clima laboral, esta se ve comprometida cuando se proporciona una calidad de servicio al cliente.

d. Cultura organizacional

Robbins y Judge (2017) mencionan a “la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras”. En este sentido, el autor señala que hay siete particularidades esenciales que constituyen el meollo de la cultura de una organización, como son la innovación, la minuciosidad, los resultados, las personas, los equipos, la agresividad y la estabilidad. El evaluar estas siete características proporciona el cimiento de las sensaciones de percepción compartida que tienen los integrantes de una organización, de cómo se realizan las cosas y de cómo se conjetura donde estas deben conducirse.

Sin embargo, Torres y Montaña (2015), luego de reexaminar 70 definiciones sobre cultura organizacional, reconocen que el 80 por ciento de los autores concuerdan en que se manifiesta como un conglomerado de conceptos a través de mitos, ritos, historias, valores, creencias, símbolos, lenguaje, ideología y otros, como cimiento de la organización. En tanto que, el 60 por ciento concuerda en que se ejerce control sobre el comportamiento social, y el 31 por ciento, en que es propio de cada organización; de esta forma, es un factor de diferenciación frente a otras.

Finalmente, Méndez (2018) arguye que, en las definiciones de cultura social y organizacional, se hallan componentes comunes: es conciencia colectiva, es decir, se expresa por significados compartidos, y se construye. Es un sistema abstracto, intangible, que se advierte y se toma conocimiento, originando la confección de significados mentales de carácter particular, que definen formas de pensar, sentir y actuar en el sistema social al que corresponden las personas. Por tanto, la cultura es invisible, pues se encuentra en la mente de los sujetos que, de forma inconsciente y mediante procesos cognoscitivos, se las adjudican y las expresan en sus conductas.

La información recibida sobre clima organizacional y sus variables es un insumo que ayuda a la explicación de la cultura; en efecto, se puede finiquitar afirmando la existencia de una vinculación directa entre cultura y clima organizacional. Cuando se demuestra esta relación, es factible originar transformaciones en uno u otro que posibiliten fortalecer la naturaleza de las relaciones humanas en la organización, mejorando el desempeño, la conducta laboral y provocando un mayor rendimiento en los resultados del trabajo, que se traducen en productividad, comunicación, confianza, pertenencia, cooperación, entre otros.

Según Jáuregui y Louffat (2019), el clima organizacional es fundamental en toda organización, ya que sus características afectan la estabilidad y conducta de sus colaboradores. Es así que, un clima es bueno cuando genera mayor desempeño, productividad, creatividad, innovación, satisfacción en el trabajo y compromiso. Además, cuando se percibe el clima organizacional como agradable influye positivamente en el trabajador, ya que se sentirá valorado, apreciado y respetado. En cambio, si el trabajador percibe un clima desagradable e incómodo, le provocará una sensación de indiferencia o rechazo.

Finalmente, cabe señalar que para desarrollar un buen clima laboral se debe crear un ambiente positivo de trabajo en donde prime el entusiasmo, pasión y motivación de los colaboradores en las diversas tareas que tienen a su cargo, ya sea en forma personal o en trabajos en equipo. Por ello, se debe establecer ciertas estrategias que permita desarrollar un buen clima laboral, como el formulado por la Universidad ESAN (2018) y son las siguientes:

a. Fomentar un ambiente de trabajo de apoyo

Adicionalmente a la motivación que debe tener todo empleado en el cumplimiento de sus funciones, es muy importante el ambiente de trabajo de apoyo que requiere éste, reconociendo su deseo de equilibrar su trabajo y su vida personal, vigorizando de este modo la relación de confianza entre el gerente y el empleado, logrando así que estos alcancen no solo un alto nivel de desempeño sino también que permanezcan mayor tiempo en la empresa.

b. Flexibilidad en el lugar de trabajo

Toda organización y más aún en estos tiempos de amplio desarrollo tecnológico debe respetar la flexibilidad en el lugar de trabajo, que posibilite a los empleados equilibrar su vida profesional y personal, pues un trabajo flexible significa trabajar desde donde sea que el trabajador necesite estar en un determinado momento más aún en estos tiempos de pandemia.

c. Reconocer el logro de los trabajadores

Tener un buen clima laboral es el éxito de toda organización a largo plazo, así como para seguir manteniendo en sus funciones a sus empleados que han sido capacitados en las labores que realizan. Una vez que la organización cumpla con sus objetivos formulados, debe proceder a reconocer el trabajo bien hecho, es decir, reconocer los logros de sus trabajadores, creando así un clima laboral agradable que aliente a sus trabajadores a descollar en las tareas encomendadas.

d. Proporcionar autonomía a los colaboradores

Dentro del proceso de edificar una base de apoyo es aprender a confiar en que los empleados utilizarán sus horas laborales en el logro de sus objetivos, es decir,

proporcionarles un sólido sentido de autonomía, a fin de que se sientan empoderados, motivados y con mayor iniciativa,

e. Crear programa de aprendizaje y desarrollo

Bajo el concepto de que la capacitación de los trabajadores es de responsabilidad de la organización, por cuanto su aplicación generará productividad y rendimiento laboral, se debe desarrollar un programa de aprendizaje con los recursos necesarios y que el entorno resguarde las necesidades de crecimiento y desarrollo del empleado, premiando de este modo a los colaboradores según su rendimiento.

f. Programar actividades fuera de trabajo

La ejecución de actividades recreativas en un ambiente ajeno al lugar de trabajo promueve la comunicación y las interacciones entre los miembros de la organización y, por ende, las relaciones sanas y amicales entre ellos.

2.2.7 Calidad de servicio al cliente

a. El servicio

Los académicos Stanton *et al.* (2007) definen a los servicios “como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”.

Del mismo modo, Kotler y Armstrong (2018) señalan que “los servicios también son productos (bienes intangibles)” y que estos “tienen cuatro características: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad”. “La intangibilidad significa que los servicios no se pueden ver, tocar, oír, probar u oler antes de adquirirlos. La inseparabilidad del servicio se refiere a que no puede separarse de sus proveedores. La variabilidad del servicio implica que la calidad de los mismos depende de quién los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace. La caducidad del servicio se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posterior”.

Igualmente, la norma ISO 9001:2015, que es el estándar internacional de carácter certificable que regula los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC), define al servicio como “salida intangible que es el resultado de al menos una actividad necesariamente realizada en la interfaz entre el proveedor y el cliente”.

La calidad de servicio al cliente principalmente es un factor estratégico, pues genera ventaja competitiva en el mercado actual, estableciéndose como un valor tanto institucional como personal que surge como elemento esencial para conseguir el completo bienestar del cliente al cubrir sus necesidades y lograr su fidelización, siempre y cuando las organizaciones sean capaces de generar tal valor, lograrán la preferencia del cliente, consiguiendo así un mejor posicionamiento en el mercado (Pérez 2006).

Por tanto, el servicio es una operación o proceso que trata de cubrir las expectativas de los clientes, aun cuando no es algo tangible del que se pueda poseer como una propiedad. Así, el objetivo de una organización es proporcionar un servicio de óptima calidad, a fin de satisfacer al cliente.

b. Calidad y satisfacción

La calidad se encuentra constituida por una responsabilidad corporativa, donde obviamente están involucradas todas las áreas de trabajo, peculiaridades y procesos que la actividad de la empresa incorpora progresivamente.

La calidad depende de cómo el cliente o usuario la aprecian, porque es él quien recibe el servicio. Como lo afirman Peters y Waterman (2017), “el cliente percibe el servicio bajo sus propias condiciones. Es el cliente quien paga la tarifa –o no la paga– por una razón que él o ella determinan. Punto. No hay debate. No hay discusión”.

“La American Society for Quality Control define la calidad como una totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas del cliente” (Kotler y Armstrong 2017).

Asimismo, la calidad es definida como “la evaluación que el cliente realiza acerca de la excelencia del diseño y la consistencia en la producción de un servicio en relación con sus expectativas” (Fernández y Bajac 2013). Asimismo, este autor afirma que su definición comprende tres elementos:

- **Excelencia en el diseño:** grado en que el servicio da respuesta, satisface o excede las esperanzas del cliente.
- **Consistencia en la producción:** define el grado de homogeneidad de la servucción en el horizonte de tiempo, mediante las diferentes personas que lo desarrollan.
- **Relación con las esperanzas de los clientes:** se encuentra determinada de acuerdo con lo que los clientes deseen en el horizonte de tiempo.

La calidad impacta directamente en la ejecución de un servicio, por cuanto se encuentra vinculada fuertemente con el valor y la cobertura de las necesidades del cliente, por lo que actualmente las organizaciones han convertido la calidad enfocada hacia el cliente como una poderosa arma estratégica, es decir, saciar de forma sólida y beneficiosa las necesidades y preferencias de los clientes en lo que a calidad se refiere. Generando su complacencia y valor para ellos.

También se afirma que la calidad del servicio es una estrategia administrativa específica y de diferenciación de la organización, que considera la realización efectiva de un conglomerado de rasgos o características en la provisión de un servicio, tales como fiabilidad, seguridad, agilidad, competencia, credibilidad, entre otros, y que dicha realización sea percibida por los clientes que reciben dichos servicios. Así, un nuevo servicio puede ser copiado por la competencia, pero la calidad es más complicada de emular y de lograr, por ser un desarrollo prolongado y laborioso.

En la actualidad, se entiende por calidad de servicio, cubrir las diferentes necesidades que tiene el cliente, conforme a las exigencias del mercado objetivo, desde la adquisición del servicio hasta las percepciones ulteriores al uso del servicio, es decir, desde que el proveedor del servicio fue contactado con el cliente hasta el tratamiento post servicio.

Por las definiciones anteriormente señaladas, se puede concluir que la calidad se conforma de elementos, ya sea para un producto o servicio, los cuales cumplen con los requerimientos establecidos por los clientes o consumidores y con ello generará una satisfacción al recibir dicho bien o servicio.

De otra parte, la satisfacción es la situación emocional que experimenta el cliente al finalizar la compra de un producto o servicio, “consideración positiva del consumidor sobre un aspecto específico de una experiencia” (Fernández y Bajac 2013).

Así también, Kotler y Keller (2016), sostienen que la satisfacción “es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto con las expectativas de beneficios previas”.

Como parte de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, se define a la satisfacción ciudadana como la estimación que hacen las personas sobre la calidad percibida del bien o servicio que recibe de la institución pública (Resolución de SGP N° 006-2019-PCM/SGP del 28/02/2019 y modificada con la RSGP N° 007-2019-PCM/SGP del 30/04/2019).

Habiendo analizado ampliamente lo que significa la calidad y la satisfacción del cliente, puede afirmarse que quien determina la calidad de un servicio no es la institución, sino el cliente que lo recibe. Por tal motivo, si la intención es retener al cliente, debe proporcionarse un servicio que cubra sus expectativas.

c. Calidad y cultura organizacional

Teniendo en cuenta lo expresado por Jáuregui y Louffat (2019), “existe una relación entre calidad y cultura de la organización, pues el servicio será mayor en aquellas organizaciones con culturas que valoran a sus trabajadores, el trabajo en equipo, la cohesión y la participación de los empleados, así como en organizaciones con culturas equilibradas”. En otras palabras, si bien es cierto que ninguna cultura logrará proveer todos los valores y creencias colectivas requeridas para tener éxito, una cultura equilibrada puede suministrar una vastedad de valores requeridos para interactuar

adecuadamente en diversas situaciones que más adelante afronte la institución proveedora del servicio al cliente.

d. Calidad de servicio

Actualmente, dentro de la competitividad que se hace más fuerte cada día entre las diferentes empresas que buscan ingresar y consolidarse en los mercados con sus productos o servicios, se encuentran, coincidentemente, que uno de los atributos para medir el posicionamiento de las empresas a largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto que adquiere o el servicio que recibe. Es en ese sentido que, cubrir las necesidades de los clientes resulta muy importante, pues para lograr un juicio favorable de ellos se tiene que cubrir ampliamente sus carencias y esperanzas. Por tanto, competir en todos los niveles comerciales del mundo es un deber de las empresas, ya que sus implicaciones tanto a corto y largo plazo tienen que ser positivas para poder consolidarse y consolidarse en el mercado.

En consecuencia, la calidad de servicio se transforma en un elemento estratégico que va a permitir establecer una ventaja diferenciadora en el tiempo a aquellas empresas que logren alcanzarla, permitiéndoles sobrevivir, es decir, conseguir y apoyar a sus clientes, pues ellos son la base y justificación de toda empresa, motivo de su creación.

Además, se ha comprobado que las empresas que tienen un elevado grado de calidad en los servicios que brinda, tienen mayores beneficios que sus competidores, respecto a tener un mayor posicionamiento en el mercado, mayor productividad, motivación del personal, satisfacción laboral, diferenciación en relación a sus competidores, entre otros. Por tal razón, la calidad del servicio es un factor esencial que requiere definirla, medirla y mejorarla.

Dentro de las investigaciones efectuadas sobre definición y evaluación de la calidad del servicio, el modelo que posee mayor difusión es el denominado Modelo de Deficiencias (Zeithaml *et al.* 1993), en la que se define a la calidad de servicio como “una función de la diferencia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente

proporcionado por la empresa”. Dichos autores sugieren que reducir o eliminar dicha diferencia (Deficiencia 5), depende a su vez de la gestión eficiente de otras cuatro deficiencias o diferencia por parte de las empresas (Deficiencias del 1 al 4).



Figura 1: SERVQUAL o Modelo de las Deficiencias

FUENTE: Zeithaml *et al.* (1993). Calidad total en la gestión de los servicios.

e. Modelo Servqual: Dimensiones de la calidad

Zeithaml *et al.* (1993), para su modelo Servqual, propusieron como dimensiones de la calidad de servicio los elementos tangibilidad, capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad y seguridad.

- **Tangibilidad:** Son las percepciones que tiene el cliente de los aspectos físicos de la empresa como la infraestructura e instalaciones, equipamiento,

equipamiento, comodidad, limpieza, apariencia del personal, materiales de comunicación.

- **Capacidad de respuesta:** Es la aptitud de asistir la demanda de los clientes proporcionándoles un servicio oportuno y ligero con una contestación de calidad en el más breve tiempo.
- **Seguridad:** Es el conocimiento del servicio proporcionado y la privacidad de los empleados en los asuntos consultados, así como su destreza para ganarse la confianza al cliente.
- **Empatía:** Es la demostración de predilección y grado de atención personalizada que ofrece la empresa proveedora del servicio a los clientes, es decir, el talento que tiene una persona (dependiente) para situarse en la posición del cliente, entendiéndola en sus requerimientos para atenderlo adecuadamente.
- **Fiabilidad:** Es la capacidad y habilidad para prestar el servicio ofrecido en forma fiable y precisa.

f. Cliente

Los clientes son las personas que utilizan con regularidad los servicios de una empresa o un profesional, con el objeto de realizar un pedido o compra de un determinado producto o servicio. En el *Diccionario de Marketing* (Pujol 1999), la palabra *cliente* es un “término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte más importante de la compañía”.

Kotler (2003) menciona que “Vivimos en una economía en la que se considera que el cliente es el rey”, afirmando además que “Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra Institución lo hará”.

Luego, la palabra *cliente* proviene del griego antiguo y hace referencia a la ‘persona que depende de’, es decir, según Barquero *et al.* (2007), “mis clientes son aquellos sujetos que cuentan con cierta carencia de un producto o servicio que mi empresa

puede satisfacer”, y define al cliente como “el comprador potencial o real de los productos o servicios”.

Considerando lo expuesto anteriormente, existen condiciones de afirmar que toda organización como proveedora de bienes y servicios para satisfacer los requerimientos de la población, establece consecuentemente una relación con su entorno. Es allí donde aparece la figura de cliente, a quien se le puede definir como la persona natural o jurídica que adquiere un producto o recibe un servicio, estableciendo una relación comercial con la proveedora de bienes o servicios.

Sin embargo, es necesario señalar que hay dos tipos de clientes: los clientes internos y los externos. Dentro del primer grupo se encuentra a las personas que laboran en la empresa, quienes se encuentran vinculados por una relación laboral. En tanto que, se conoce como clientes externos, a las personas naturales o jurídicas que reciben los productos o servicios de un proveedor de estos.

g. Usuario

Se define a *usuario* como “el protagonista indiscutible del estudio de cualquier proceso informativo porque sus características individuales y su contexto de referencia laboral, social, económico o político, son los aspectos que determinarán su comportamiento con relación a la información” (Gonzales 2005). También como “la persona que tiene derecho de usar una cosa ajena con cierta limitación” (Monfasani 2006).

Por otra parte, la Real Academia Española (2014) define que usuario “es quien usa ordinariamente algo”. El término, derivado del latín *usuarius*, hace mención al sujeto que emplea algún modelo de elemento o que es receptor de un servicio, ya sea público o privado. Si esto se lleva al campo de la información, puede decirse que alude al sujeto que es, tanto productor como consumidor de información independientemente del lugar donde esta se encuentre y de soporte en que esté presentada. Al usuario se le ha considerado como el centro y razón de ser de las unidades de información, a partir de la idea formulada por Louis Shores de que la “biblioteca debe estar centrada en el usuario” (RAE 2014).

Finalmente, para este estudio se utiliza la definición de Mundo Archivístico (2008-2019), que señala que el término *usuario* “se aplica a las personas que usan cierto servicio”. También aplica este término “al que tiene derecho de usar la cosa ajena con cierta limitación”. Asimismo, define como usuario a “la persona que hace uso de su derecho para tener acceso a la documentación e información, con las limitaciones determinadas por el grado de accesibilidad de los documentos. En su formación interviene cualquier tipo de esfuerzo tendente a orientar al lector, individual o colectivamente, en la eficaz utilización de los recursos y servicios que el archivo ofrece”.

Define como usuarios primarios “a las personas que individualmente, o a veces en equipo, penetran en el rico contenido de los archivos, y mediante su capacidad para investigar, escribir y utilizar otras formas de presentación, lo convierten en libros, tesis, documentos investigativos, artículos de revistas y de periódicos y material audiovisual”. “De la producción de esos investigadores se beneficia un mayor número de personas que se denominan usuarios secundarios”.

2.2.8 Calidad en la Gestión Pública

La Gestión Pública es definida como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, las mismas que se encuentran enmarcadas por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo, es decir, la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones (Andía 2012).

Por tanto, la capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de una población en forma adecuada y oportuna, conforme a metas previamente determinadas que tengan en consideración el interés y los requerimientos de la población, constituyen la forma en que debe medirse la calidad en la gestión pública.

Asimismo, se denomina Sector Público al conjunto que conforman los organismos e instituciones manejados directa o indirectamente por el Estado, es decir, representa a la propiedad colectiva o pública y se encuentra personificado por el Estado a través de

las instituciones, organizaciones y empresas con parte o totalidad de su capital de origen estatal; siendo el Estado, la organización política soberana de una sociedad humana establecida en un territorio definido, bajo un determinado régimen jurídico, con independencia y autodeterminación, con órganos de gobierno y sistemas de gestión que persiguen determinados fines mediante actividades concretas (Cerquin y Gálvez 2019).

El Estado peruano está conformado por 439 entidades del Poder Ejecutivo, 1 entidad del Poder Legislativo, 32 entidades del Poder Judicial, 29 Organismos Autónomos, 230 entidades de Gobiernos Regionales y 1893 entidades de Gobiernos Locales (Plataforma digital única del Estado peruano). Consecuentemente, el Estado peruano dentro del proceso de Modernización de la Gestión Pública, señala determinadas líneas de acción para el cumplimiento de sus fines, siendo una de las principales la mejora de la calidad de prestación de bienes y servicios a la ciudadanía, lo que conlleva el diseño y producción de los mismos, considerando las necesidades y expectativas de los ciudadanos, empleando para ello los canales de atención disponibles y los estándares de calidad de servicio aplicables, el uso de tecnologías de información y comunicación (Congreso de la República. Ley n.º 27658-2002) (Presidencia del Consejo de Ministros, Decreto Supremo n.º 004-2013).

En ese contexto, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros emitió la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público que es un instrumento de gestión orientado a la mejora de la calidad de prestación de bienes y servicios en beneficio de la ciudadanía (Resolución de SGP n.º 006-2019-PCM/SGP y modificada con la RSGP n.º 007-2019-PCM/SGP).

Esta norma técnica introduce la noción de “Conductores que impactan en la satisfacción de las personas”, que son aquellos elementos universales presentes en los diferentes tipos de bienes y servicios públicos, según como atiendan a sus necesidades y expectativas, habiendo establecido seis conductores como: trato profesional durante la atención, información, tiempo, resultado de la gestión/entrega, accesibilidad y confianza.

Igualmente, incluye el Modelo para la Gestión de la Calidad de Servicios, que expone de forma estructurada seis componentes que conducen a las entidades a repercutir en aquello que las personas valoran, como el entendimiento de las necesidades y expectativas de las personas, identificar el valor del servicio, fortalecer el servicio, medir y analizar la calidad del servicio, liderazgo y compromiso de la Alta Dirección y, cultura de calidad de servicio. En la Figura 2, se observa el Modelo de Gestión de la Calidad de Servicios.

Para la implementación de esta norma técnica de carácter obligatorio y progresivo para todas las entidades del Estado peruano, que se realizará de acuerdo a un Plan de Trabajo establecido en la indicada Norma Técnica, contempla cuatro tramos en los que participan las entidades del Estado para las dos etapas, como son talleres de sensibilización y capacitación e inicio del plazo de implementación de la norma técnica. La primera etapa, correspondiente al tramo uno, se inician en abril del 2019 y el último tramo se inicia en mayo de 2023; en tanto que, para la segunda etapa de implementación, correspondiente al primer tramo, se inicia en junio 2019, y el cuarto tramo se inicia en junio 2023, teniendo la etapa de implementación una duración de 12 meses (Resolución de SGP n.º 007-2019 PCM).



Figura 2: Modelo de Gestión de la Calidad de Servicios

FUENTE: Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros. Perú

Como es de observarse, los esfuerzos del Estado peruano son loables, dado el carácter modernizante para acrecentar la visión y, sobre todo, la calidad de servicios del Estado, como un ente competitivo frente al sector no público, para atender las necesidades y expectativas de bienes y servicios de la población, aun cuando el proceso de implementación se realice prácticamente en cinco años de haberse promulgado las normas técnicas.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos utilizados en la presente investigación se definen a continuación:

Calidad: Es la totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas del cliente (Kotler y Armstrong 2017).

Calidad de servicio: Es la función de la diferencia entre las expectativas de los consumidores respecto al servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente proporcionado por la empresa (Zeithaml *et al.* 1993).

Capacidad de respuesta: Es la disposición de servir a los clientes y proveerles de un servicio rápido y oportuno frente a una demanda con una respuesta de calidad y en un tiempo aceptable (Zeithaml *et al.* 1993).

Cliente: Es la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles (Pujol 1999).

Clima laboral: Es el conjunto de las percepciones compartidas entre los integrantes de la organización con relación a su centro laboral, el entorno físico y social en que éste se desenvuelve, las relaciones interindividuales que se desarrollan en su entorno y las variadas reglamentaciones formales que influyen a dicho centro laboral (Rodríguez 2015).

Comunicación: Es la transferencia y la comprensión de significados (Robbins y Judge 2017).

Cultura organizacional: Conjunto de conceptos a través de mitos, ritos, historias, valores, creencias, símbolos, lenguaje, ideología y otros, como cimiento de la organización (Torres y Montaña 2015).

Empatía: Es la demostración de predilección y grado de atención personalizada que ofrece la empresa proveedora del servicio a sus clientes, es decir, el talento que tiene una persona (dependiente) para situarse en la posición del cliente, entendiéndola en sus requerimientos para atenderlo adecuadamente (Zeithaml *et al.* 1993).

Fiabilidad: Es la capacidad y habilidad para prestar el servicio ofrecido en forma fiable y precisa (Zeithaml *et al.* 1993).

Gestión Pública: Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, las mismas que se encuentran enmarcadas por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo (Andía 2012).

Motivación: Es el conglomerado de fuerzas que impulsan a toda persona a realizar una serie de comportamientos laborales que repercuten en la intensidad, dirección y persistencia del empeño que desarrolla un trabajador para sentirse cómodo en su trabajo y se desempeñe en él con ánimo para lograr su satisfacción personal (Robbins y Judge 2017).

Percepción: Es el conjunto de procedimientos por el que las personas estructuran y explican las emociones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno (Robbins y Judge 2017).

Satisfacción: Es la sensación de placer o de decepción resultante de comparar la experiencia del producto con las expectativas previas de beneficios (Kotler y Keller 2016).

Satisfacción laboral: Es la actitud general de un empleado hacia su trabajo (Robbins y Judge 2017).

Seguridad: Es el conocimiento del servicio prestado y la privacidad de los empleados en los asuntos consultados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente (Zeithaml *et al.* 1993).

Servicio: Es también un producto (bien intangible) que tiene cuatro características: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad. La intangibilidad significa que los servicios no se pueden ver, tocar, oír, probar u oler antes de adquirirlos. La inseparabilidad del servicio se refiere a que no puede separarse de sus proveedores. La variabilidad del servicio implica que la calidad de los mismos depende de quién los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace. La caducidad del servicio se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posterior (Kotler y Armstrong 2018).

Tangibilidad: Son las percepciones que tiene el cliente de los aspectos físicos de la empresa como la infraestructura e instalaciones, equipamiento, equipamiento, comodidad, limpieza, apariencia del personal, materiales de comunicación (Zeithaml *et al.* 1993).

Usuario: Persona que usa cierto servicio (Mundo Archivístico 2008-2019).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 LUGAR DE EJECUCIÓN

La actual investigación se desarrolló en la ciudad de Lima, en las cuatro sedes del Archivo General de la Nación, y se detallan a continuación:

Sede Principal (Jr. Camaná con Pasaje Piura s/n – Cercado de Lima)

En esta sede funciona en la segunda planta la Jefatura Institucional, la Oficina de Asesoría Jurídica, la Oficina del Órgano Interno de Control, la Oficina Técnica de Administración, con sus Direcciones de Personal, Abastecimiento y Servicios Generales, Tesorería, Contabilidad, Planificación y Presupuesto, e Informática; la Oficina de la Comisión Técnica de Consultoría de Servicios y Apoyo Archivístico. En la primera plana, funciona la Dirección de Archivo Histórico, incluyendo el área técnica, las Salas de Digitalizaciones, Investigaciones y Biblioteca, Archivo Central y repositorios, y la Oficina de Administración Documentaria.

Sede Palacio de Justicia (Jr. Manuel Cuadros s/n – Cercado de Lima)

En esta sede funciona la Dirección de Conservación, incluyendo su Taller de Restauraciones y la Dirección de Archivo Notarial, con sus respectivos repositorios.

Sede Isla Hawai (Jr. Isla Hawai 180 – Pueblo Libre)

En esta sede funciona la Dirección de Archivo Intermedio, incluyendo sus repositorios.

Sede Escuela Nacional de Archivística (Jr. Rodríguez de Mendoza 153 – Pueblo Libre)

En esta sede funciona la Escuela Nacional de Archivística para las áreas de Formación Profesional y Formación Continua.

3.2 MATERIALES

La ejecución de esta investigación conllevó al empleo de los materiales siguientes:

Documentos impresos

Libros

Revistas

Tesis

Formatos de encuestas

Documentos digitales

Libros

Revistas

Tesis

Documentos institucionales

Informes

Equipos informáticos

Computadora personal

Laptop

Impresora

USB

Suministros

2 millares de papel bond de 80 gr.

Tóner color negro

CD

Bolígrafos y lápices

Borradores

Fólderres

Tableros acrílicos para la aplicación de encuestas

Software

Sistema Operativo Microsoft Office 2016

Windows Home 2010

Software estadístico IBM: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 21.

Servicios

Transporte

Internet

Teléfono

3.3 MÉTODOS

Se aplicaron encuestas a trabajadores y a clientes del AGN con el propósito de conseguir información que posibilite la confirmación de las hipótesis planteadas en esta investigación.

La encuesta es una herramienta de la investigación de mercados que consiste en conseguir información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para el logro de información específica.

La contrastación de las hipótesis se realizó con pruebas paramétricas, para determinar si hay o no relación entre las variables y el tipo de relación que existe entre tales variables.

Sin embargo, antes de desarrollar el tema, se debe recordar que la investigación es definida por Hernández *et al.* (2014) como “el conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio, fenómeno o problema”.

3.3.1 Tipo de investigación

La investigación tuvo un alcance **descriptivo - correlacional**.

Es **descriptivo**, pues tuvo el objetivo de analizar y medir información relacionada a conceptos o variables para esta investigación: clima laboral y calidad de servicios al cliente

en el AGN. Los estudios descriptivos procuran valorar o recolectar datos de modo individual o agrupado sobre las categorías o variables (Hernández *et al.* 2014).

Igualmente, fue **correlacional**, porque se evaluó el grado de asociación entre las variables ‘clima laboral’ y ‘calidad de servicio al cliente’ en el AGN, estableciendo la correlación existente entre esas variables. En ese contexto, los estudios correlacionales pretenden dar a conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Hernández *et al.* 2014).

3.3.2. Formulación de hipótesis

Hipótesis general

El clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.

Hipótesis específicas

- a. La variable ambiente físico influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.
- b. Las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.), influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.
- c. Las variables del ambiente social, influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.
- d. Las variables personales, influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.
- e. Las variables propias del comportamiento organizacional, influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

f. El nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación es regular.

g. El nivel del clima laboral del Archivo General de la Nación es aceptable.

3.3.3 Identificación de variables

Variable(s) independiente(s)

Clima laboral

Variable (s) dependientes (s)

Calidad de servicio al cliente

3.3.4. Definiciones operacionales

Las definiciones operacionales se muestran detalladamente en el Cuadro 1.

Cuadro 1: Definiciones operacionales

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA
DEPENDIENTE Y: Calidad de servicio al cliente	Son los atributos que se orientan a identificar las necesidades de los clientes al momento de comprar un servicio, para cubrir de manera óptima una expectativa y generar una alta satisfacción	Tangibilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía Fiabilidad	Infraestructura Equipamiento Comodidad Apariencia y materiales comunicación Servicio rápido Disposición Disponibilidad Privacidad Confianza Conocimiento Nivel de atención Comprensión Accesibilidad Cumplimiento Interés en solucionar problemas	1 2 3 4-5 6 7-8 9 10 11 12 13-14 15 16 17-18 19-20	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
INDEPENDIENTE X: Clima Laboral	Es el conjunto de percepciones y características que presenta el ambiente de trabajo, compartidas por los miembros de la organización y determinados por el comportamiento y relaciones interpersonales positivas y negativas.	Ambiente físico Estructurales	Comodidad Iluminación Temperatura Seguridad Espacio Ruido Sensación térmica Agentes contaminantes Liderazgo Planeación estratégica Recursos Gestión y seguimiento procesos	1 2 3 4 5 6 7 8 9-15 16-19 20-22 23-29 80-84	1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre

<<continuación>>

		Ambiente Social	Estructura y organigrama		
			Relación social	30	
			Cooperación	31	
			Amistad	32	
			Participación	33	
			Comunicación	34-36	
		Personales	Coordinación	37	
			Sensación social	38-39	
			Reconocimiento	40	
			Logro personal	41	
			Retos y oportunidades	42	
			Tareas y responsabilidades	43	
		Comportamiento Organizacional	Motivación	44-48	
			Comunicación	54-57	
				59	
				72-74	
			Satisfacción laboral	49-53	
				56-58	
			Cultura organizacional	60-71	
				75-79	

3.3.5. Diseño de la investigación

El término diseño se refiere al proyecto o táctica planteada para conseguir la información requerida con el propósito de contestar al planteamiento del problema (Hernández *et al.* 2014).

El diseño de la investigación fue un diseño no-experimental, ya que no se tergiversó las variables en estudio; de tipo transversal o transeccional, y se recolectó datos en un solo periodo de tiempo, siendo el propósito describir las variables y examinar su repercusión y vinculación en un determinado momento del problema (Hernández *et al.* 2014).

3.3.6. Población y muestra

La población de clientes, al año 2017, que solicitaron información al AGN está conformada por un total de 1,500 clientes.

Por tanto, la muestra representativa y suficiente, es determinada por la siguiente fórmula:

$$M = N \times \frac{Z^2 \times p \times q}{(N-1)(E)^2 + Z^2 p q}$$

Donde:

Z = Coeficiente de confiabilidad, que de acuerdo a nuestra investigación es de 1.96 porque el nivel de confianza es 95%

p = (0.5) proporción estimada de éxito asumida al 50%

q = proporción estimada de fracaso asumida al 50%

E = error absoluto o precisión, que en este caso se expresa en fracción de uno y es de 0.085

Como resultado de la utilización de esta fórmula se determinó una muestra de 316 clientes como objeto de investigación.

La encuesta para los trabajadores fue de tipo censal, por lo que no fue necesario calcular un tamaño de muestra. La población total de trabajadores del Archivo General de la Nación en el año 2017, de acuerdo a la modalidad laboral, es como sigue:

• DL 276	55 trabajadores
• DL 1057	58 trabajadores
• SS.DD.	90 trabajadores
TOTAL	203 trabajadores

Por tanto, la encuesta realizada a los colaboradores del Archivo General de la Nación fue de tipo censal, reflejando de este modo la percepción de todos los trabajadores sobre el clima laboral de su institución.

3.3.7. Instrumentos de colecta de datos

Para la ejecución de esta investigación, se utilizó como fuentes primarias de recolección de datos las encuestas, habiéndose considerado los formatos de encuestas a los clientes que acuden a las instalaciones del Archivo General de la Nación (Anexo 2), e igualmente a los trabajadores de dicha institución (Anexo 3).

Asimismo, como fuentes secundarias de recopilación de datos se utilizó la investigación documental de administración, biblioteca general, biblioteca especializada, normas legales, entre otros.

3.3.8. Procedimientos de análisis de datos

La evaluación de los datos que se generaron en el desarrollo de esta investigación, permitió la confección de cuadros, gráficas, figuras y textos.

A fin de proceder con el trabajo final de recolección de datos y poder determinar la confiabilidad de la encuesta para ambas variables, así como la validez de la misma, se procedió a desarrollar una encuesta piloto a veinte trabajadores del AGN, con el fin de determinar resultados previos al trabajo final. Asimismo, se realizó una encuesta piloto a veinte clientes del AGN con los mismos propósitos.

3.3.9 Validación de instrumentos de medición

Para la realización de esta investigación, se requirió validar instrumentos de medición que permitieron asegurar que estos eran los adecuados porque pasaron por los procesos de validez y confiabilidad.

Validez

Indica la capacidad del instrumento para medir las cualidades para las cuales ha sido construida y no otras parecidas. "Un instrumento tiene validez cuando verdaderamente mide lo que afirma medir" (Hernández *et al.* 2014).

La validez se alude a la adecuación de la explicación de las consecuencias para un grupo determinado de individuos. El propósito de la validez es definir si el test cumple el cometido para el cual fue esbozado. Con este objeto, la validez puede ser de tres tipos o clases:

- **Validez de Contenido.** "Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide" (Hernández *et al.* 2014).

Es el grado con el cual los ítems son un prototipo representativo de la variable que se desea medir. La validez de contenido por lo general se realiza mediante “juicio de expertos”, siendo el “experto”, la persona que trabaja en el área de estudio y tiene conocimientos de las variables y sus características.

La validez de contenido del instrumento se aplica con preguntas cuyas respuestas se valoran con puntajes, utilizando para ello la Prueba Binomial.

La Prueba Binomial, determina la significación estadística de la concordancia entre los evaluadores para cada pregunta, cuando el valor de $p < 0,05$ se dice que existe concordancia significativa entre expertos en esa pregunta.

- **Validez de Criterio.** “Establece la validez de un instrumento de medición al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo. Cuanto más se relacionen los resultados del instrumento de medición con el criterio, la validez de criterio será mayor” (Hernández *et al.* 2014).
- **Validez de Constructo.** Es el nivel en que una magnitud se vincula coherentemente con otras similares, conforme a supuestos derivados teóricamente y que corresponden a los constructos objetos de medición.

La validez de constructo intenta responder la pregunta ¿hasta dónde un instrumento mide realmente un determinado rasgo latente o una característica de las personas y con cuánta eficiencia lo hace? En consecuencia, es necesario que se pueda mostrar evidencia de que efectivamente, el instrumento mide el rasgo o constructo(s) que pretende medir.

“Un constructo es una variable medida y que tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o un esquema teórico. Es un atributo que no existe aislado sino en relación con otros. No se puede ver, sentir, tocar o escuchar; pero debe ser inferido de la evidencia que tenemos en nuestras manos y que proviene de las puntuaciones del instrumento que se utiliza” (Hernández *et al.* 2014).

Confiabilidad

Una herramienta de medida se considera fidedigna si las mediciones que se efectúan con él no tienen errores de medida, son coherentes. Lo fidedigno o fiable señalan la consistencia de las mediciones ante la inexistencia de argumentos teóricos o experimentales para conjeturar que la variable sujeta a medición haya sido alterada.

“La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández *et al.* 2014). Así, la confiabilidad es el nivel en que una herramienta mide con precisión, sin error, es decir, es la idoneidad de la herramienta o instrumento de ofrecer en su empleo repetidos resultados veraces y constantes en condiciones similares de medición. Y la fiabilidad de una herramienta de medida se valora por medio de la consistencia y la estabilidad.

3.4 PROCEDIMIENTO DEL TRABAJO DE CAMPO

La labor de recopilación de datos de los trabajadores de la institución y la encuesta a los clientes preferentes estuvieron a cargo del autor de esta investigación. La información recopilada fue ingresada a una hoja de cálculo (Excel) y su análisis se efectuó con el software estadístico IBM - Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión número 21. Este programa permitió obtener los estadísticos descriptivos, la fiabilidad del instrumento y las correlaciones.

El procedimiento del trabajo de campo fue abordado en cinco fases:

Fase 1: Diseño y elaboración del instrumento piloto. Para este propósito se consideró la verificación bibliográfica, con el objeto de reconocer que las variables influyen en la percepción que tienen los trabajadores del clima, y los clientes de la calidad de servicio recibido, según las hipótesis planteadas. Por último, se establecieron las dimensiones, los ítems y los criterios e instrucciones correspondientes para su utilización.

Fase 2: Identificación de la validez de contenido. El instrumento preliminar fue sometido a la validación de contenido por cinco jueces expertos, para cuyo efecto se diseñó una rejilla

de calificación utilizando el programa Microsoft Excel para que los expertos valorarán la herramienta o instrumento a través de un formato que contenía las variables a valorar, sus respectivos ítems y criterios de evaluación.

Para valorar la validez de las herramientas, es decir, “qué tan bien los reactivos representan el universo entero de reactivos”, se empleó el juicio de expertos. Actualmente, se concibe que un test nunca se valida en sí mismo, porque su validez se verifica para determinados propósitos.

Fue importante para los fines la certeza fundamentada basada en lo incluido en el cuestionario. Esta certeza se obtiene probando que los ítems representan una muestra representativa del constructo o dominio del cual se desea inferir algo. Se aguardó la existencia de relación entre el contenido del cuestionario y el dominio que se quería medir, pues, si los ítems de un cuestionario son representativos de un dominio en particular, se puede por tanto generalizar a todo el dominio.

Juicio de expertos

El establecimiento de la validación por juicio de expertos conlleva a desarrollar los siguientes procedimientos:

- a. Se definió el dominio del clima laboral, así como de la calidad de servicio.
- b. Para cada dominio fue necesario identificar a los expertos correspondientes, seleccionando a cinco profesionales vinculados con la gestión archivística.
- c. Se solicitó a los expertos su juicio para saber en qué medida los ítems presentados en el Anexo 4 son representativos del constructo que se intentaba medir en lo concerniente a la calidad de servicio. Igualmente, se les solicitó para saber en qué medida los ítems presentados en el Anexo 5 son representativos del constructo que se pretendía medir en lo concerniente al clima laboral.

Los resultados de la validación del test sobre calidad de servicio se observan en el Anexo 6, en tanto que para el clima laboral se muestran en el Anexo 7.

- d. Para determinar en qué grado el contenido del cuestionario era referente y relevante para el dominio que se quería medir, se solicitó a cada experto su juicio, en otras palabras, si el cuestionario era adecuado al estudio planteado, mediante el Anexo 8.
- e. Se gestionó estadísticamente la información considerando lo aportado por cada uno de los jueces. En este caso se utilizó la Prueba Binomial para determinar la validez de contenido, es decir, si había concordancia entre los jueces, habiéndose obtenido un grado de concordancia de 82.9 %, el mismo que era aceptable para determinar la significación estadística de la concordancia entre los evaluadores para cada pregunta, permitiendo pasar al siguiente paso de la validación (Anexo 9).

Fase 3: Pilotaje. Conforme a lo expresado en la fase anterior, la mejora del cuestionario fue confeccionado sobre la base de proposiciones y comentarios del cuadro de expertos, para que finalmente se obtuviera un cuestionario de 84 preguntas para la variable Clima Laboral, que fue aplicado a un grupo de 24 personas con el fin de determinar su validez de constructo, así como su confiabilidad. A esta muestra se les expuso la razón de ser del cuestionario y se entregaron instrucciones para su correcto llenado, en un tiempo estimado de 30 y 40 minutos. Inmediatamente después, se procedió a procesar estadísticamente los resultados y confirmar la validez de cada una de las preguntas. Igualmente, para la variable Calidad de Servicio, se definió inicialmente un cuestionario de 19 preguntas, el mismo que fue aplicado a 28 personas, con el fin de evaluar su validez de constructo y la confiabilidad correspondiente.

Fase 4: Comprobación de validez de contenido. En esta fase se procedió a trabajar en Microsoft Excel todos los resultados de la encuesta aplicada en la fase anterior, tal como se muestra en los Anexos 10 y 11 para la variable Clima Laboral, habiéndose observado que la validación ítem test es bueno, puesto que casi todos los ítems tienen un coeficiente de correlación mayores a 0.2, lo cual indica que son válidos, es decir, la correlación es mayor a 0.2.

Por otra parte, para evaluar la confiabilidad del instrumento, se determinó el coeficiente denominado Alfa de Cronbach, que arrojó 0.97, el cual significa que la confiabilidad es alta (validación interna), teniendo el cuestionario la propiedad de repetitividad.

Igualmente, para la variable Calidad de Servicio, se procedió a tabular los resultados de los Anexos 12 y 13, obteniéndose como resultado que la validación ítem-test es buena, puesto que casi todos los ítems tienen una correlación mayor a 0.2, lo cual indica que son válidos, es decir, la correlación es mayor a 0.2.

Fase 5: Conformación instrumento final. En esta fase se efectuó el análisis de los ítems tomando en cuenta los resultados de la fase anterior, para afinarlos posteriormente, es decir, se eliminaron o modificaron aquellos que no obtuvieron los grados de confiabilidad y validez establecidos, para finiquitar la confección del instrumento final.

Fase 6: Medición de la correlación de la información de la encuesta. Durante esta fase, una vez obtenido los productos de las encuestas ejecutadas (Anexos 14 y 15), se tenía que optar por una técnica de medición de la correlación de las dos variables, entre el coeficiente de Pearson y el de Spearman. Para ello, al elaborar el diagrama de dispersión correspondiente, permitió apreciar la importancia de graficar y determinar, en forma preliminar, la presencia o ausencia de correlación entre las variables en estudio. El siguiente paso fue cuantificar el grado y dirección de la correlación. El coeficiente de correlación de Pearson es apropiado únicamente para aquellos casos en que la asociación es lineal y la escala de medición cuantitativa (intervalo o razón).

Sin embargo, con frecuencia es necesario determinar la ausencia o presencia de correlación entre observaciones a un nivel de medición nominal u ordinal; por ejemplo, la apariencia de un producto y su grado de aceptación en el mercado o el color de las hojas y el grado de enraizamiento en estacas. Para estos casos se debe utilizar índices de asociación no paramétricos como el Rho de Spearman o Chi-cuadrado (X^2) y sus variaciones.

En el presente caso, se procedió a utilizar el Rho de Spearman o correlación de Spearman para cuantificar la intensidad y dirección de la correlación cuando las variables se miden o se transforman a un nivel de medición ordinal. Este es un estadístico no paramétrico, ya que su distribución muestral exacta se puede obtener sin conocer los parámetros de la distribución de probabilidad conjunta de X e Y (como sí es un requisito con “r” de Pearson). Su valor, al igual que “r” de Pearson se encuentra en el intervalo $[-1 \leq \text{Rho} \leq 1]$. La interpretación del valor de Rho de Spearman sigue la lógica expuesta para la “r” de Pearson.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO (ENCUESTA)

Hipótesis general: El clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

Ho: No existe correlación entre el clima laboral y la calidad de servicio

H1: Si existe correlación entre el clima laboral y la calidad de servicio

$$\alpha = 0.05$$

Cuadro 2: Correlación entre el clima laboral y la calidad de servicio

			Clima Laboral
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación	0.829**
		Sig. (bilateral)*	0.000

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

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Correlación de Spearman

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

d_i = son las diferencias entre los puestos de los miembros de los distintos pares $n =$ n° de datos

El valor del índice de correlación varía en el intervalo $[-1,1]$, indicando el signo el sentido de la relación:

- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada *relación directa*: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada *relación inversa*: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

Cuadro 3: Grados de correlación

Valor	Significado
0,9 a 1,0	Correlación positiva muy alta
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0	Correlación nula
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,9 a -1,0	Correlación negativa muy alta

FUENTE: Triola (2018). Estadística.

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \leq 0.05$, entonces se rechaza H_0 . Por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre el clima laboral y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.829, se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre el clima laboral y la calidad de servicio, es decir, a mayor puntaje en el clima laboral, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que, el clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

4.1.1 Hipótesis específicas

a. Hipótesis específica 1:

La variable ambiente físico influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

H_0 : No existe correlación entre el ambiente físico y la calidad de servicio

H_1 : Sí existe correlación entre el ambiente físico y la calidad de servicio

$\alpha = 0.05$

Cuadro 4: Correlación entre el ambiente físico y la calidad de servicio

			Ambiente físico
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación	0.469**
			Sig. (bilateral)*
			0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \leq 0.05$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre el ambiente físico y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.469 se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre el ambiente físico y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente físico, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que la variable ambiente físico influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

b. Hipótesis específica 2:

Las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

H_0 : No existe correlación entre las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y la calidad de servicio.

H_1 : Sí existe correlación entre las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y la calidad de servicio.

$\alpha = 0.05$

Cuadro 5: Correlación entre las variables estructurales y la calidad de servicio

			Variables estructuradas
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)*	0.611.** 0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \alpha = 0.05$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.611, se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno a las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.), mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

c. Hipótesis específica 3:

Las variables del ambiente social influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

H_0 : No existe correlación entre el ambiente social y la calidad de servicio.

H_1 : Sí existe correlación entre el ambiente social y la calidad de servicio.

$\alpha = 0.05$

Cuadro 6: Correlación entre el ambiente social y la calidad de servicio

			Ambiente social
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación	0.402**
		Sig. (bilateral)*	0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \alpha = 0.05$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre el ambiente social y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.402 se concluye que, hay una correlación positiva moderada (directa) entre el ambiente social y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente social, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que las variables del ambiente social influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

d. Hipótesis específica 4:

Las variables personales influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

H_0 : No existe correlación entre las variables personales y la calidad de servicio.

H_1 : Sí existe correlación entre las variables personales y la calidad de servicio.

$\alpha = 0.05$

Cuadro 7: Correlación entre las variables personales y la calidad de servicio

			Variables personales
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación	0.374**
		Sig. (bilateral)*	0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \leq 0.05$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre el las variables personales y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.374 se concluye que hay una correlación positiva baja (directa) entre las variables personales y la calidad de servicio, sin embargo, la correlación es significativa, es decir a mayor puntaje en torno a las variables personales, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que las variables personales influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

e. Hipótesis específica 5:

Las variables propias del comportamiento organizacional influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

H_0 : No existe correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio.

H_1 : Sí existe correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio.

$\alpha = 0.05$

Cuadro 8: Correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio

			Variables propias del comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Calidad de Servicio	Coefficiente de correlación	0.529**
		Sig. (bilateral)*	0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \leq 0.05$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.05, se puede afirmar que existe correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y el nivel de satisfacción.
- Como la correlación de Spearman es 0.529, se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio, es decir, a mayor puntaje en torno las variables propias del comportamiento organizacional, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.
- Por lo tanto, se puede afirmar que las variables propias del comportamiento organizacional influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.

f. Hipótesis específica 6:

El nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación es regular.

Considerando que la escala de Likert permite utilizar una puntuación del 1 al 5 en las respuestas de los encuestados, al mismo que se les asignó una valoración, tal como a continuación se detalla:

- 1 Muy malo
- 2 Malo
- 3 Regular (ni bueno ni malo)
- 4 Bueno
- 5 Muy bueno

Se pudo establecer que el nivel de valoración medio es el 3, o el nivel que se encuentra al medio de la valoración. Sin embargo, esta valoración de regular también puede determinarse estadísticamente mediante el promedio simple de esas puntuaciones.

Habiendo establecido los parámetros para la valoración del nivel de la calidad de servicio en el Archivo General de la Nación, se utilizó la Prueba de

Normalidad de Kolmogorov-Smirnov para una muestra, que es un procedimiento de "bondad de ajuste", que permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. En este caso, se utilizan para comprobar que las muestras obtenidas para determinar el nivel de la calidad de servicio se distribuyen normalmente: media, desviación estándar, mínimo, máximo, entre otros. Seguidamente, se procedió a establecer las correspondientes hipótesis:

Ho: El nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación es regular.

H1: El nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación no es regular.

$$\alpha = 0.05$$

Cuadro 9: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (calidad de servicio)

			Calidad de Servicio
	Parámetros normales a,b	Media	4.2475
		Desv. Desviación	0.80375
Kolmogorov-Smirnov	Calidad de Servicio	Estadístico de prueba	0.268
		Sig. (bilateral)*	0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \alpha = 0.01$, entonces se rechaza Ho, por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.01, se puede afirmar que la calidad de servicio no es promedio.
- Como el resultado observado de calidad de servicio es de 4.2475, superior a 3, y al no ser una distribución normal, se puede decir que el nivel de la calidad de servicio es bueno.

g. Hipótesis específica 7:

El nivel del clima laboral del Archivo General de la Nación es aceptable.

Al igual que para la calidad de servicio, para determinar el nivel del clima laboral, se consideró que la escala de Likert permite utilizar una puntuación del 1 al 5 en las respuestas de los encuestados, al mismo que se les asignó una valoración, tal como a continuación se detalla:

- 1 Muy desagradable
- 2 Desagradable
- 3 Aceptable
- 4 Agradable
- 5 Muy agradable

Se pudo establecer que el nivel de valoración medio es el 3, o el que se encuentra al medio de la valoración. Sin embargo, esta valoración de aceptable también puede determinarse estadísticamente mediante el promedio simple de esas puntuaciones.

Habiendo establecido los parámetros para la valoración de la situación del nivel del clima laboral en el Archivo General de la Nación, se utilizó la Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov para una muestra, que es un procedimiento de "bondad de ajuste", que permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. En este caso, se utilizan para comprobar que las muestras obtenidas para determinar el nivel del clima laboral se distribuyen normalmente: media, desviación estándar, mínimo, máximo, entre otros. Seguidamente, se procedió a establecer las correspondientes hipótesis:

Ho: El nivel del clima laboral del Archivo General de la Nación es aceptable.

H1: El nivel del clima laboral del Archivo General de la Nación no es aceptable.

$\alpha = 0.05$

Cuadro 10: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra (clima laboral)

			Clima Laboral
	Parámetros normales a, b	Media	3.6195
		Desv. Desviación	1,17968
Kolmogorov-Smirnov	Clima Laboral	Estadístico de prueba	0.205
		Sig. (bilateral)*	0.000

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

- Como el P valor es $0.000 < \alpha = 0.01$, entonces se rechaza H_0 , por lo tanto, a un nivel de significancia del 0.01, se puede afirmar que el nivel del clima laboral no es promedio.
- Como el resultado observado de clima laboral es de 3,6195, superior a 3, y al no ser una distribución normal, el nivel del clima laboral está por encima de la calificación de aceptable, y se puede afirmar que el nivel del clima laboral es casi agradable.

Para el análisis del cuestionario se utilizó la metodología especificada; y de acuerdo a lo planteado, se procedió a ordenar, ponderar, graficar, analizar e interpretar cada una de las respuestas emitidas por el personal del AGN, y de los clientes seleccionados como muestra de la encuesta piloto, a quienes se les aplicó el cuestionario correspondiente. En el caso de la presente investigación, esta herramienta se relaciona directamente con los objetivos específicos, buscando dar respuestas contundentes a las preguntas de investigación planteadas por el autor del presente trabajo.

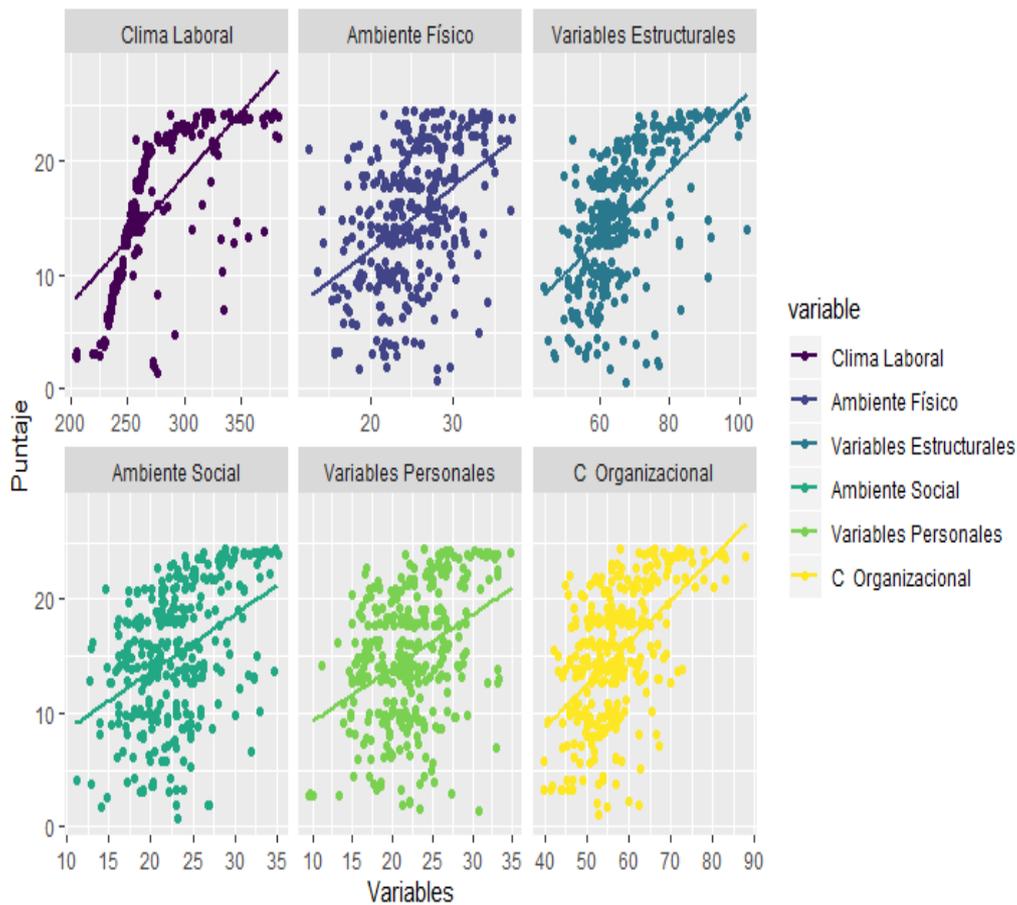


Figura 3: Correlación entre la calidad de servicio y las variables relacionadas al clima laboral

En la figura 3 se observa la correlación entre la calidad de servicio y las variables relacionadas al clima laboral, observándose lo siguiente:

- La correlación con el clima laboral tiene una tendencia directa (positiva), es decir a mayor nivel del clima laboral, mayor será la calidad de servicio y viceversa. Es decir, si existe un buen clima laboral, existirá una buena calidad de servicio al cliente del AGN.
- En relación a las otras variables también se puede observar una correlación positiva o directa, es decir a mayor puntaje en (Ambiente físico, variables estructurales, ambiente social, variables personales y variables organizacionales), mayor será el puntaje en la calidad del servicio.

4.2 DISCUSIÓN

Esta investigación se desarrolló con el objeto de definir la vinculación entre el clima laboral y su incidencia en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación. Para alcanzar dicho cometido, se obtuvo como resultado para la hipótesis general que, el clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación, dado que la correlación de Spearman fue de 0.829, se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre el clima laboral y la calidad de servicio.

Confrontando estos resultados con los obtenidos por Huamán (2019), quien después de haber aplicado los instrumentos estadísticos, llegó a la conclusión de que el clima organizacional se vincula directamente ($Rho = 0.818$) con la calidad del servicio educativo de los docentes de la escuela de Infantería del Ejército - 2017, comprobándose de este modo la hipótesis general de su investigación. Este resultado ligeramente menor que el de esta tesis definitivamente confirma la relación entre ambas variables.

Por tanto, se confirma una vez más que en toda institución, el clima laboral ejerce influencia en la calidad de servicio al cliente, tal como lo expresa Méndez (2018), quien sostiene que el clima laboral se expresa por variables que orientan su convicción, percepción, nivel participativo y postura, determinando su conducta, complacencia y rendimiento en sus labores.

Contrastando los resultados obtenidos con los de Soto (2019), se observa que esta investigadora, dada las características de su estudio, utilizó la estadística descriptiva e inferencial, aplicando para ello la prueba del Chi Cuadrado por tratar a ambas variables como independientes y nominales, pues lo que trataba era ver el grado de dependencia de una respecto a la otra. Sin embargo, sus resultados confirmaron que existe una relación directa moderada entre el Clima Organizacional y la Calidad de Servicio en la Oficina General de Administración del Ministerio de Economía y Finanzas.

De otra parte, comparando los resultados obtenidos por Espinoza (2019), se observa que su investigación definió la presencia de una correlación media positiva entre el clima organizacional y la calidad de servicio ($Rho=0.463$), que es menor al obtenido en esta investigación ($Rho=0.829$).

Estos resultados convalidan lo afirmado por Chiavenato (2017), quien sostuvo que el clima laboral evidencia la incidencia del entorno laboral sobre la motivación de los trabajadores.

Por su parte, Chinchay (2018) en su tesis sobre clima organizacional en relación a la satisfacción del usuario externo del Hospital Yungay 2016, determinó que el clima laboral se relaciona con la satisfacción del usuario externo del “Hospital de Yungay”- 2016, dado que la vinculación entre ambas variables fue de 0.959. Este resultado de Chinchay confirma la relación entre ambas variables, es decir, en la medida que mejora el clima laboral mejora correlativamente la satisfacción del usuario externo.

Por lo tanto, se debe considerar que el clima laboral concluyentemente tiene impacto en la conducta de los trabajadores, en la satisfacción del usuario, en su forma de sentir con referencia a la institución, trascendiendo en el desempeño laboral. Es preciso señalar que una organización no puede basarse exclusivamente en los indicadores de eficiencia empresarial, pues se debe tener en consideración también el buen clima laboral, ya que este no solo es un simple espacio de trabajo, sino también un espacio de convivencia que conlleva al desarrollo de aquellos que allí convergen.

Contrastando los resultados obtenidos con los de Salazar (2018), se observa que su resultado, ($Rho = 0.894$), es ligeramente mayor que este, significando que, a mayor grado de clima laboral, mayor será el grado de calidad de servicio, y se confirma así la hipótesis planteada.

Igualmente, los resultados de Fiestas (2018) concluyen en que hay una correlación significativa positiva muy débil entre el clima organizacional y la calidad de servicio en el Hospital Barranca Cajatambo - 2018, ($Rho = 0.188$), que es inferior a lo obtenido en este estudio. Dicha correlación, obviamente menor que el determinado en el presente estudio, coincide con la afirmación que hace Chiavenato (2017), cuando señala que “la calidad o la suma de características ambientales percibidas por los miembros de la organización, influye poderosamente en su comportamiento”.

Finalmente, comparando los resultados de esta investigación con los anteriormente señalados, se puede afirmar que todos ellos se encuentran afianzados en lo expresado por Jáuregui y Louffat (2019), quienes afirman que en la perspectiva integradora sobre clima

organizacional, constituida por la perspectiva psicológica y la perspectiva organizacional, “las variables que miden la percepción del entorno laboral se relacionan con el contexto organizacional, la estructura, los valores y las normas, el control, el liderazgo, la autonomía, la formalización, entre otros”, lo que conduce a aseverar, que los integrantes de una organización comparten percepciones respecto del entorno laboral, del ambiente físico, del ambiente social, de las relaciones interpersonales con sus colegas y las causas que afectan su convivencia en el centro de trabajo y, por ende, que repercuten en las labores que realizan diariamente y cuyos efectos se encuentran reflejado en la calidad de servicio al cliente.

V. CONCLUSIONES

1. Siendo los recursos humanos el capital más valioso en toda organización, es necesario realizar mediciones del clima laboral en el interior de las instituciones públicas o privadas cada cierto periodo de tiempo, a fin de que permitan conocer las percepciones de sus trabajadores sobre su entorno laboral y así poder realizar acciones correctivas que posibiliten cumplir con los planes estratégicos de la organización.
2. La medida del clima laboral facilita que las instituciones se enteren de que sus trabajadores tienen percepciones de las variables que más afectan su conducta, lo que incide en la calidad de servicio al cliente, es decir, facilita entender cómo los clientes perciben el servicio recibido como resultado del comportamiento o reacción de los individuos que laboran en una institución.
3. Si una empresa cuenta con un clima laboral satisfactorio le será más fácil lograr sus objetivos estratégicos formulados; siendo relevante destacar que, es un elemento clave que contribuye a la consecución de dichos objetivos, lo que propiciará que la institución continúe productiva y en permanente crecimiento.
4. De acuerdo a los resultados de esta investigación y a la hipótesis general planteada, se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre el clima laboral y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en el clima laboral, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. En consecuencia, si existe un buen clima laboral, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.

5. Asimismo, analizando la hipótesis específica 1, es decir, la correlación entre las variables ambiente físico y calidad de servicio al cliente, se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre ambas, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente físico, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por lo tanto, se puede afirmar que, si existe un adecuado ambiente físico, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
6. Igualmente, analizando la hipótesis específica 2, es decir, la correlación entre las variables estructurales y la calidad de servicio, se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno a las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.), mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por ende, si existen las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) adecuadas, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
7. Del mismo modo, analizando la hipótesis específica 3, es decir, la correlación entre las variables ambiente social y calidad de servicio, se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre el ambiente social y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente social, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por consiguiente, si existe un adecuado ambiente social, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
8. Similarmente, analizando la hipótesis específica 4, es decir, la correlación entre las variables personales y la calidad de servicio, se concluye que hay una correlación positiva baja (directa) entre las variables personales y la calidad de servicio, sin embargo, la correlación es significativa, es decir a mayor puntaje en torno a las variables personales, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por ende, si existen variables personales adecuadas, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.
9. Por otra parte, analizando la hipótesis específica 5, es decir, la correlación entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio, se

concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno las variables propias del comportamiento organizacional, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Finalmente, si existen variables propias del comportamiento organizacional adecuado, existirá una buena calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.

10. En cuanto a la hipótesis específica 6, luego de haber realizado la prueba de Kolgomorov-Smirnov para las muestras de calidad de servicio y habiéndose obtenido como resultado una media de 4.2475, se concluye que el nivel de calidad de servicio en el Archivo General de la Nación es bueno. Este nivel de calidad de servicio podrá mejorarse en la medida que se mejore el clima laboral del Archivo General de la Nación, ya que sus particularidades influirán en la actuación de los colaboradores de la organización, pues un clima laboral agradable posibilita generar un mayor desempeño, creatividad, productividad, innovación, satisfacción laboral, calidad de servicio e identificación.
11. Finalmente, en la hipótesis específica 7, como resultado de haber aplicado la prueba de Kolgomorov-Smirnov para las muestras de clima laboral y, habiéndose obtenido como resultado un promedio de 3.6195, se concluye que el nivel del clima laboral en el Archivo General de la Nación es casi agradable, ya que supera el promedio de 3 considerado como aceptable, pero es menos de 4, considerado como agradable. Este nivel del clima Laboral en el Archivo General de la Nación, confirma las conclusiones obtenidas anteriormente, en cuanto a las dimensiones estudiadas como el ambiente físico, las variables estructurales, las variables del ambiente social, las variables personales y las de comportamiento organizacional, que determinan este clima laboral como casi agradable.

VI. RECOMENDACIONES

- Fortalecer el clima laboral en las dependencias administrativas del AGN, así como proporcionar formación continua a sus trabajadores sobre la forma de atender al cliente y a resolver sus inquietudes, dudas o reclamos, que conduzca a la institución a proporcionar un servicio de alta calidad.
- Igualmente, considerando que el resultado para la correlación de Spearman referido al Ambiente Físico es de 0.469, correlación positiva moderada, se recomienda la urgencia de construir el nuevo local del Archivo General de la Nación, en el distrito de Pueblo Libre, cuyos Estudios Técnicos se encuentran concluidos y solo requiere contar con el financiamiento del Tesoro Público para la ejecución de esta obra que resguardará la memoria de todos los peruanos. La construcción de este local, proporcionará a su personal mejores ambientes de trabajo, con la comodidad e iluminación necesarios para que desarrollen sus labores, así como la temperatura y humedad que requieren los documentos para su mejor conservación, libres de agentes contaminantes que generan la antigüedad de los documentos custodiados.
- Si se toma en cuenta que la correlación de Spearman de 0.611 para la variable estructural, se recomienda implementar cursos de Desarrollo Organizacional, que posibilite a los integrantes de la institución centrarse en los recursos técnicos y humanos que afecta a las personas, las relaciones interpersonales, los pequeños grupos, los nexos intergrupales y valores organizacionales, a fin de incrementar el rendimiento de la institución y mejorar la satisfacción laboral.
- Considerando los resultados de correlación de Spearman para las diferentes variables evaluadas, se halló que los coeficientes de correlación más bajos son los de la Variable Ambiente Social y Variable Personales, que alcanzan a 0.402 y 0.374, respectivamente, que si bien conforme a la tabla de grados de correlación formulada, son calificados como positivos, es decir, positiva baja y positivo moderado respectivamente, es necesario

recomendar acciones sobre ambas variables a fin de mejorar en el futuro su grado de correlación con la calidad de servicio, tales como:

- Reforzar la cooperación y comunicación entre las áreas. Implementar talleres de juegos de roles donde se formulen y solucionen los conflictos latentes o manifiestos entre el personal, así como los problemas comunicacionales. A ello, desarrollar actividades y talleres que fortalezcan la integración y cohesión grupal como actividades deportivas y recreativas, a fin de que las relaciones interpersonales sean más empáticas y saludables.
- Desarrollar Programas de Coaching Profesional Personal u Organizacional, según sea el caso, con el objeto de acrecentar las actitudes y motivaciones de los integrantes de la organización.
- Por último, en cuanto a las hipótesis específicas, como la correlación de Spearman es 0.529 para la variable Comportamiento Organizacional, se recomienda plantear programas de motivación al personal del AGN con el propósito de educarlos para que desarrollen una cultura organizacional acorde con los resultados de gestión y desarrollo personal. Organizar un programa de cursos orientados a mejorar los aspectos de motivación, participación, trabajo en equipo, mejora continua y comunicación interpersonal.
- Se debe realizar periódicamente mediciones de clima laboral, con el objeto de mantener un ambiente adecuado para la consecución de los objetivos planteados por la institución e ir corrigiendo los factores que la afectan.
- Promover mejorar la calidad de servicio a través de Procesos de Mejora Continua, desarrollo de Talleres de Inteligencia Emocional, así como de autoestima y autoevaluación, que indudablemente cumplirán con su cometido, así como el de mejorar su imagen institucional.
- Finalmente, la institución debe implementar la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público (aprobada con Resolución de SGP N° 006-2019-PCM/SGP del 28/02/2019 y modificada con la RSGP N° 007-2019-PCM/SGP del 30/04/2019), a fin de gestionar la mejora de los bienes y servicios en beneficio de la ciudadanía, dentro de los plazos establecidos.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Andía, W. 2012. Clima Organizacional. Caracas, Venezuela, Editorial Saber.

Barquero, J; Rodríguez de Llaude, C; Barquero, M; Huertas, F. 2007. Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? 2 ed. Madrid, España, McGraw-Hill.

Brunet, L. 2014. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias. México D.F, México, Editorial Trillas.

Cerquin, M.; Gálvez, F. 2019. Gestión Pública y su influencia en la satisfacción del ciudadano de la Municipalidad Provincial de Chota, Cajamarca. Tesis Lic. Cajamarca, Perú. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.

Chiavenato, I. 2017. Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. 10 ed. Madrid, España, McGraw-Hill.

Chinchay, E. 2016. Clima organizacional en relación a la satisfacción del usuario externo del Hospital de Yungay-2016. Tesis Mtr. Huaraz, Perú. Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo”. Consultado 18 oct. 2019. Disponible en: http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2252/T033_44963792_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Congreso de la República. 1991. Ley n.º 25323. Sistema Nacional de Archivos. Art. 4. Diario Oficial El Peruano. Perú. 04 jun.

Congreso de la República. 2002. Ley n.º 27658 y su Reglamento. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Diario Oficial El Peruano. Perú. 30 ene.

Congreso de la República. 2010. Ley n.º 29565. Creación del Ministerio de Cultura. Art. 11. Diario Oficial El Peruano. Perú. 21 jul.

David, F. 2017. Conceptos de Administración Estratégica. 15 ed. México D.F, México, McGraw-Hill.

Davis, K; Newstrom, J. 2011. Comportamiento humano en el trabajo. 13 ed. México D.F, México, McGraw-Hill.

Espinoza, L. 2019. El clima organizacional y su relación con la calidad del servicio educativo en la “Unidad Educativa Martin Luther King”, periodo 2018. Tesis Mtr. Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Consultado el 17 oct. 2019. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/10524/Espinoza_ll.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernández, P. y Bajac, H. 2013. La Gestión del Marketing de Servicios: Principios y aplicaciones para la actividad gerencial. 4 ed. Buenos Aires, Argentina, Granica.

Fiestas, V. 2018. Clima organizacional y calidad de servicio en el Hospital Barranca Cajatambo, 2018. Tesis Lic. Barranca, Perú. Universidad San Pedro. Consultado el 15 oct. 2019. Disponible en: http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10717/Tesis_60514.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García, G. 2006. La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Tesis Ph.D. Granada, España. Consultado el 13 oct. 2019. Disponible en: <https://essantabarbara.files.wordpress.com/2010/02/tesis-la-formacion-del-clima-psicologico-y-su-relacion-con-los-estilos-de-liderazgo.pdf>

García, M. 2009. Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. Cuadernos de Administración. Universidad del Valle (42): 43-61. Consultado el 10 oct. 2019. Disponible en: http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/Clima_Organizacional_y_su_Diagnostico.pdf

Gámez, R. 2007. Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas. Ed. Electrónica. México D.F, México, Eumed.net. Consultado el 27 set. 2019. Disponible en: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/221/>

Gibson, J.; Ivancevich, J; y Donnelly, J; Konopaske, R. 2011. Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos. 13 ed. Madrid, España, McGraw-Hill. Consultado el 11 set. 2019. Disponible en: [https://www.academia.edu/39262462/Organizaciones Comportamiento estructura y procesos](https://www.academia.edu/39262462/Organizaciones_Comportamiento_estructura_y_procesos)

González, A. 2005. Los estudios de necesidades y uso de la información: fundamentos y perspectivas actuales. Gijón, España, Ediciones TREA. Consultado el 13 oct. 2019. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/31836984 Los estudios de necesidades y usos de la informacion fundamentos y perspectivas actuales/link/5502db850cf2d60c0e64ac05/download](https://www.researchgate.net/publication/31836984_Los_estudios_de_necesidades_y_usos_de_la_informacion_fundamentos_y_perspectivas_actuales/link/5502db850cf2d60c0e64ac05/download)

Griffin, M.; Neal, A. 2000. Perceptions of Safety at Work: A Framework for Linking Safety Climate to Safety Performance, Knowledge and Motivation. Journal of Occupational Health Psychology. Washington, USA.

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, M. 2014. Metodología de la Investigación. 6 ed. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Hodgetts, R; Altman, S. 1989. Comportamiento en las organizaciones. 7 ed. México D.F, México, Mc Graw Hill.

Huamán P; C. 2019. Clima organizacional y calidad de servicio educativo en los docentes de la Escuela de Infantería del Ejército - 2017. Tesis Mtr. Lima, Perú. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. 82 p. Consultado el 17 jul 2019. Disponible en: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/3967/TM%20CE-Du%204807%20H1%20-%20Huaman%20Paucar%20Carlos%20Vidal.pdf?>

Jáuregui, K; Louffat, E. 2019. Cultura y clima organizacional: Fundamentos e instrumentos. Lima, Perú, Pearson Educación de Perú.

Kotler, P; 2003. Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z. México D.F, México, Pearson Educación de México.

Kotler, P; Armstrong, G. 2018 Fundamentos de Marketing. 13 ed. México D.F, México, Pearson Educación de México.

Kotler, P; Armstrong, G. 2017. Marketing. 16 ed. México D.F, México, Pearson Educación de México.

Kotler, P; Keller, K. 2016. Dirección de Marketing. 15 ed. México D.F, México, Pearson Educación de México.

Likert, R. 1969. El factor humano en la empresa: su dirección y valoración. Bilbao, España, Editorial Deusto.

Litwin, G; Stringer, R. 1968. Motivation and Organizational Climate. 4 ed. Boston, USA. Editorial Division of Research graduate school of Business Administration Harvard University.

Malhotra, N; 2008. Investigación de Mercados Un Enfoque Aplicado. 5 ed. México D.F, México, Pearson Educación de México.

Martin, K.; Kullen, J. 2006. Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review. Journal of Business Ethics. California, USA.

Méndez, C. 2018. Cultura y clima: fundamentos para el cambio en la organización. Bogotá, Colombia, Editorial Alfaomega Colombiana.

Ministerio de Cultura. 2013. Decreto Supremo n.º 001. Aprobación del Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) del Archivo General de la Nación. Art. 1. Diario Oficial El Peruano. Perú. 01 feb.

Monfasani, R; Curzel, M. 2006. Usuarios de la Información: formación y desafíos. Buenos Aires, Argentina, Editorial Alfagrama. 102 p. Consultado el 10 oct 2019. Disponible en: <http://ciodelanus.com.ar/docs/CursoFormacionDeUsuarios/Monfasani%20-20Que%20es%20la%20formacion%20de%20usuarios-C6.pdf>

Morán, C. 2012. Una psicología en el ámbito laboral. Competencias para recursos humanos. Madrid, España, Editorial Amaru.

Mundo Archivístico. 2008-2019. Diccionario de Términos Archivísticos. Santa Fe, Argentina. Consultado el 6 jun. 2019. Disponible en: <http://www.mundoarchivistico.com/?menu=diccionario&id=1310>

Plataforma Digital Única del Estado Peruano. Consultado el 13 mar. 2020. Disponible en: www.gob.pe/estado

Palma C., S. 2004. Escala Clima Laboral CL-SPC Manual. Lima, Perú, Editorial Cartolan. Consultado el 17 jul. 2019. Disponible en: https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1_o_Edici%C3%B3n

Pérez, V. 2006. Calidad total en la Atención al Cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio. 1 ed. Vigo, España, Ideaspropias Editorial.

Peters, T.; Waterman, R. 2017. En busca de la excelencia: lecciones de las empresas mejor gestionadas de los Estados Unidos. California, USA., Editorial Harper Collins Español.

Presidencia del Consejo de Ministros. 2013. Decreto Supremo n.º 004. Aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Diario Oficial El Peruano. Perú. 9 ene.

Pujol, B. (coord.). 1999. Diccionario de Marketing. Edición de 1999. Madrid, España, Editorial Cultural.

Pulido, C. 2003. Clima Organizacional: una medida del éxito. Lima, Perú, Editorial Athanor.

Real Academia Española. 2014. Diccionario de la Lengua Española. 23 ed. Madrid, España, Espasa.

Rengifo, G. 2019. Archivo General de la Nación no registra alertas contra el patrimonio documental desde 2019. Diario Gestión. Lima, Perú. 09 feb.: 23. Disponible en:
<https://gestion.pe/tendencias/estilos/archivo-general-de-la-nacion-no-se-ha-registrado-alertas-de-perdida-o-robo-de-patrimonio-documental-desde-el-ano-2019-noticia/>

Robbins, S; Coulter, M. 2014. Administración. 12 ed. México D.F., México, Pearson Educación de México. Consultado el 11 nov. 2019. Disponible en:
https://www.academia.edu/29083935/Administracion_libro_12_edicion

Robbins, S; Judge, T. 2017. Comportamiento Organizacional. 17 ed. México D.F., México, Pearson Educación de México.

Robbins, S; De Cenzo, D; Coulter, M. 2017. Fundamentos de administración. 10 ed. México D.F., México, Pearson Educación de México.

Rodríguez, D. 2015. Diagnóstico Organizacional. 8 ed. Santiago de Chile, Chile, Ediciones Universidad Católica de Chile.

Salazar, J. 2018. Clima organizacional y su relación con la calidad del servicio en la empresa Mercredi S. A. Tesis Mtr. Samborondón, Ecuador. Universidad Espíritu Santo. 33 p. Consultado el 6 jun 2019. Disponible en:
<http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/2923/1/SALAZAR%20ALCIVAR%20JANET%20KARINE.pdf>

Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, Gobierno del Perú. 2019. Resolución de Secretaría de Gestión Pública n.º 006. Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público. Diario Oficial El Peruano. Lima, Perú. 28 feb. Editora Perú. Consultado el 13 dic 2019. Disponible en:
<https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/05/NTCalidad-y-anexos.pdf>

Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, Gobierno del Perú. 2019. Resolución de Secretaría de Gestión Pública n.º 007. Modificación de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público. PCM. Lima, Perú. 30 abr. Consultado el 13 dic 2019. Disponible en:

<https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/05/RSGP-007-2019-y-anexos.pdf>

Silva, M. 1996. El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención. Barcelona, España, EUB.

Soto, S. 2019. El clima organizacional y la calidad de servicio en la Oficina General de Administración del Ministerio de Economía y Finanzas. Tesis Mtr. Lima, Perú. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Consultado el 15 jul 2019. Disponible en: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/4346/TM%20AD-Gp%205008%20S1%20-%20Soto%20Arias%20Silvia%20Monica.pdf?sequence=1>

Soto, E. 2001. Comportamiento Organizacional: Impacto de las Emociones. México D.F., México, Editorial International Thompson: Learning S.A.

Stanton W; Etzel M; Walker B. 2007. Fundamentos de Marketing. 14 ed. México D.F., México, Mc. Graw Hill.

Toro, F. 2001. El Clima Organizacional: perfil de empresas colombianas. Medellín, Colombia, Editorial Cincel.

Toro, F. 2008. Relación entre los estilos de influencia de los jefes y el Clima Organizacional. Revista Interamericana de Psicología Organizacional. Rev. 27 (2) Medellín, Colombia, Editorial Cincel. Consultado el 17 jun 2019. Disponible en: <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/view/100/99>

Torres R; Montaña, A. 2015. Caracterización de la cultura organizacional y lineamientos de intervención para la implementación de procesos de cambio en las organizaciones. Caso empresa sector financiero. Tesis Mtr. Colombia. Universidad del Rosario. 158 p. Consultado el 17 jul 2019. Disponible en:

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/10104/TorresReyes-GermanAlonso-2014.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Trillo L; Trillo; S. 2018. Clima Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal. Lima, Perú, Editorial El Duende.

Triola, M. 2018. Estadística. México D.F., México, Pearson Educación de México.

Universidad ESAN. 2018. Estrategias para obtener un buen clima laboral. Conexión ESAN. Lima, Perú. Publicado 07 may. 2018. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/05/estrategias-para-obtener-un-buen-clima-laboral/>

Uribe, J. 2015. Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México D.F., México, Editorial Manual Moderno.

Velásquez, R. 2003. Clima organizacional a nivel universitario. México, Editorial Prentice Hall.

Werther, W; Davis, K. 2008. Administración de Recursos Humanos: el capital humano de las empresas. México D.F., México, Mc Graw Hill. Consultado el 17 jul. 2019. Disponible en:

https://www.academia.edu/13281568/Administracion_de_Personal_y_Recursos_Humanos_William_b_Werther_6ta_Edicion_PDF_1

Zeithaml, V; Parasuraman, A; Berry, L. 1993. Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Madrid, España, Editorial Diaz Santos.

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: El clima laboral y su influencia en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
¿En qué medida el clima laboral influye en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?	Determinar el grado de influencia del clima laboral en la calidad de servicio al cliente del AGN.	El clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.	Como la correlación de Spearman es 0.829 se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre el clima laboral y la calidad de servicio, es decir, a mayor puntaje en el clima laboral, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por lo tanto, se puede afirmar que, el clima laboral influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.	Fortalecer el clima laboral en todas las áreas administrativas del AGN, así como proporcionar formación continua a sus trabajadores sobre el servicio al cliente para poder ofrecer un servicio de alta calidad.
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS SECUNDARIAS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
a) ¿En qué medida el ambiente físico influye en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación? <<continuación>>	a) Determinar el grado de influencia del ambiente físico en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación	a) La variable ambiente físico, influye positivamente en la calidad de servicio al cliente del AGN.	a) Como la correlación de Spearman es 0.469 se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre el ambiente físico y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente físico, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.	a) Construir el nuevo local del Archivo General de la Nación, en el distrito de Pueblo Libre, cuyos Estudios Técnicos se encuentran concluidos y solo requiere contar con el financiamiento del Tesoro Público. La construcción de este local, proporcionará a su personal mejores ambientes de trabajo, con la comodidad e iluminación

<p>b) ¿En qué medida el tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc. influye en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?</p> <p><<continuación>></p>	<p>b) Establecer grado de influencia del tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc. en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.</p> <p>c) Determinar el grado</p>	<p>b) Las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente del AGN.</p>	<p>Por lo tanto, se puede afirmar que, la variable ambiente físico influye positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.</p> <p>b) Como la correlación de Spearman es 0.611 se concluye que hay una correlación positiva alta (directa) entre variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.) y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno a las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.), mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa.</p> <p>Por lo tanto, se puede afirmar que, las variables estructurales (tamaño de la organización, estructura formal, etc.), influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.</p>	<p>necesarios para que desarrollen sus labores, así como la temperatura y humedad que requieren los documentos para su mejor conservación, libres de agentes contaminantes que generan la antigüedad de los documentos custodiados.</p> <p>b) Implementar cursos de Desarrollo Organizacional, que permita a los miembros de la organización, que se centren en los recursos técnicos y humanos que afecta a las personas, las relaciones interpersonales, los pequeños grupos, los vínculos entre los grupos y las normas y valores organizacionales, a fin de incrementar el desempeño de la institución y mejorar la satisfacción de los empleados.</p> <p>c) Desarrollar actividades y talleres que fortalezcan la integración y cohesión grupal</p>
--	---	---	---	--

<p>c) ¿En qué medida el ambiente social influye en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?</p> <p>d) ¿En qué medida las aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc. influyen en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?</p> <p><<continuación>></p>	<p>de influencia del ambiente social en la calidad de servicio al cliente del AGN</p> <p>d) Establecer el grado de influencia de las variables personales en la calidad de servicio al cliente del archivo General de la Nación</p>	<p>c) Las variables del ambiente social influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente del AGN.</p> <p>d) Las variables personales influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente del AGN.</p>	<p>c) Como la correlación de Spearman es 0.402 se concluye que, hay una correlación positiva moderada (directa) entre el ambiente social y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno al ambiente social, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por lo tanto, se puede afirmar que, las variables del ambiente social, influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.</p> <p>d) Como la correlación de Spearman es 0.374 se concluye que hay una correlación positiva baja (directa) entre las variables personales y la calidad de servicio, sin embargo, la correlación es significativa, es decir a mayor puntaje en torno a las variables personales, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por lo tanto, se puede afirmar que, las variables personales influyen positivamente en</p>	<p>como actividades deportivas y recreativas, a fin de que las relaciones interpersonales entre los colaboradores sean más empáticas y saludables. Reforzar la cooperación y comunicación entre las áreas.</p> <p>Implementar talleres de juegos de roles donde se planteen y resuelvan los conflictos latentes o manifiestos entre el personal, así como los problemas comunicacionales.</p> <p>d) Desarrollar Programas de Coaching Profesional Personal u Organizacional, según sea el caso, a fin de mejorar las actitudes y motivaciones de cada uno de los miembros de la organización.</p> <p>Implementar programas de evaluación del desempeño y diagnóstico de necesidades de capacitación acorde con las necesidades de la institución.</p>
--	---	--	--	---

<p>e) ¿En qué medida la productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress influyen en la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?</p> <p>f) ¿En qué medida puede valorarse la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación?</p>	<p>e) Determinar el grado de influencia de las variables propias del comportamiento organizacional en calidad de servicio al cliente del archivo General de la Nación</p> <p>f) Determinar el nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación.</p>	<p>e) Las variables propias del comportamiento organizacional influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente del AGN.</p> <p>f) El nivel de la calidad de servicio al cliente del Archivo General de la Nación es regular</p>	<p>la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.</p> <p>e) Como la correlación de Spearman es 0.529 se concluye que hay una correlación positiva moderada (directa) entre las variables propias del comportamiento organizacional y la calidad de servicio, es decir a mayor puntaje en torno las variables propias del comportamiento organizacional, mayor será el puntaje en la calidad de servicio y viceversa. Por lo tanto, se puede afirmar que, Las variables propias del comportamiento organizacional, influyen positivamente en la calidad de servicio al cliente en el Archivo General de la Nación.</p> <p>f) Luego de haber realizado la prueba de Kolgomorov-Smirnov para las muestras de calidad de servicio y habiéndose obtenido como resultado una media de 4.2475, se concluye que el nivel de calidad de servicio en el Archivo General de la Nación es bueno.</p>	<p>e) Plantear programas de motivación al personal del AGN con la finalidad de educar a sus empleados para que desarrollen una cultura organizacional acorde con los resultados de gestión y desarrollo personal. Organizar un programa de cursos orientados a mejorar los aspectos de motivación laboral, participación, trabajo en equipo, mejora continua y comunicación interpersonal.</p> <p>f) El Archivo General de la Nación debe promover mejorar la calidad de servicio que ofrece a los clientes que lo soliciten, a través de Procesos de Mejora Continua, desarrollo de Talleres de Inteligencia Emocional, así como de autoestima y autoevaluación, que indudablemente cumplirán con su cometido, así como el de mejorar su imagen institucional.</p>
--	--	--	---	---

<<continuación>>

<p>g) En qué medida puede valorarse el clima laboral del Archivo General de la Nación?</p>	<p>g) Determinar el nivel del clima laboral en el Archivo General de la Nación.</p>	<p>g) El nivel del clima laboral del Archivo General de la Nación es aceptable.</p>	<p>g) Habiendo efectuado la prueba de Kolgomorov-Smirnov para las muestras de Clima Laboral y, habiéndose obtenido como resultado un promedio de 3.6195, se concluye que la situación del clima laboral en el Archivo General de la Nación es casi agradable, ya que supera el promedio de 3 considerado como aceptable, pero menos de 4 considerado como agradable.</p>	<p>g) Debe considerarse todas las recomendaciones planteadas en los ítems a, b, c, d y e, descritos anteriormente, a fin de mejorar sustancialmente el clima laboral del Archivo General de la Nación, lo que conllevará a mejorar la calidad de servicio al cliente.</p>
--	---	---	--	---

Anexo 2: Formato de Encuesta para la Medición de la Calidad de Servicio que brinda el AGN

La información aquí recolectada será procesada en forma ANÓNIMA Y GENERAL.
Su tratamiento es CONFIDENCIAL Y ESTADÍSTICO
La objetividad de sus respuestas es clave para el mejoramiento de nuestra organización

Marque con un aspa (X) la alternativa que usted considere y que se presentan a continuación:

I.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN

SEXO F M

EDAD Menor de 25 Entre 26 y 35 Entre 36 y 45 Entre 46 y 55 De 56 a más

II.- DATOS PARA EL ESTUDIO

1.- ¿Qué calificación le merece la infraestructura e instalaciones de la Institución?

a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy mala

2.- ¿Cómo califica el equipamiento tecnológico de la institución en el ambiente en donde solicita el servicio?

a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy mala

3.- ¿Cómo califica la comodidad, limpieza y organización en los ambientes administrativos de la Institución?

a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy mala

4.- ¿Considera usted que la presentación personal del Archivo General de la Nación es?

a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy mala

5.- ¿Los materiales de comunicación del AGN para la correcta comunicación con sus clientes son?

- 14.- ¿El personal del AGN lo trató con amabilidad, respeto y paciencia?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 15.- ¿El personal del AGN que lo atendió, mostró interés en solucionar sus requerimientos?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 16.- ¿Le resulta fácil reportar sus quejas a los directores del AGN?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 17.- ¿La atención que recibe del AGN se realiza respetando la programación y orden de llegada?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 18.- ¿Lo atendieron a usted en el horario programado?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 19.- ¿El personal del AGN lo orientó y explicó de manera clara y adecuada sobre los pasos o trámites para su atención?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d)Casi nunca e) Nunca
- 20.- ¿Se siente satisfecho con la calidad de servicio del Archivo General de la Nación?
- a) Siempre b) Casi siempre c) Algunas veces d) Casi nunca e) Nunca

Anexo 3: Formato de encuesta sobre clima laboral

La información aquí recolectada será procesada en forma ANÓNIMA Y GENERAL.

Su tratamiento es CONFIDENCIAL Y ESTADÍSTICO

La objetividad de sus respuestas es clave para el mejoramiento de nuestra organización

Marque con un aspa (X) el área, sede y modalidad laboral al que pertenece:

AREA	
JEFAT.	
OGAJ	
OTA	
DNAII	
DNAH	
DNENA	

SEDE	
PRINCIPAL	
P. JUSTICIA	
HAWAI	
ENA	

MODALIDAD LABORAL	
D.L. 276	
D.L. 1054	
SERVS. DIVERSOS	

CALIFICACION
1. Nunca
2: Casi nunca
3: Algunas veces
4: Casi siempre
5: Siempre

INSTRUCCIONES PARA MARCAR SU APRECIACIÓN

A : Lea el enunciado de su pregunta

B: Lea las opiniones marcadas

C: Marque solo un número de calificación

A. VARIABLES		CALIFIC
VARIABLES DE AMBIENTE FÍSICO		
1	¿En términos generales se siente cómodo con el equipo, mobiliario e instalaciones que se le asignó?	
2	¿Tiene suficiente iluminación en el espacio de trabajo?	
3	¿La temperatura es adecuada en el lugar de trabajo?	
4	¿Existe condiciones de seguridad contra el fuego, sismo y otros accidentes en la Institución?	
5	¿Tiene el espacio suficiente para desarrollar sus labores?	
6	¿Las condiciones de ruido le permiten trabajar normalmente?	
7	¿Existe demasiado calor o frío en su área de trabajo?	
8	¿Existe agentes contaminantes en su área de trabajo que pueden perjudicar su salud?	
VARIABLES ESTRUCTURALES		
LIDERAZGO		
9	¿Puede observar un compromiso personal de sus jefes en la mejora de la calidad de los servicios?	
10	¿Sus jefes lo ayudan a poner en marcha sus iniciativas para mejorar el trabajo?	
11	¿Cuándo introduce una mejora en su trabajo se le reconoce?	
12	¿Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión, visión y objetivos del AGN?	
13	¿Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo?	
14	¿Su jefe es ejemplo en el AGN?	
15	¿Su jefe tiene trato o consideración con sus subordinados?	
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA		
16	¿Dispone de un documento donde constan los objetivos y metas, cuantificados mediante indicadores de su área de trabajo?	

<<continuación>>

17	¿En los objetivos y metas de su lugar de trabajo, prima la mejora del Sistema de Inform. Gerencial?	
18	¿Los objetivos y metas de su área se lo han comunicado adecuadamente?	
19	¿Ha participado en la definición de los objetivos y metas de su área?	
RECURSOS		
20	¿Dispone de los recursos para desarrollar correctamente su trabajo?	
21	¿Los recursos de su unidad se utilizan correctamente?	
22	¿Las aplicaciones informáticas que utiliza están bien adaptadas a sus necesidades y facilitan su trabajo?	
GESTIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROCESOS		
23	¿Conoce los procesos con los que cuenta el AGN?	
24	¿Sabe quién es el responsable de cada proceso?	
25	¿Conoce cómo se miden periódicamente los indicadores de los procesos que tiene la organización?	
26	¿Se le facilitan las instrucciones precisas sobre el modo correcto y seguro de realizar su tarea?	
27	¿Tiene la oportunidad de intervenir en la identificación de riesgos a los cuales está expuesto en su trabajo?	
28	¿Tiene la oportunidad de realizar pausas dependiendo del esfuerzo (físico y/o mental) requerido para su trabajo?	
29	¿La organización designa un presupuesto para las actividades de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente?	
VARIABLES DE AMBIENTE SOCIAL		
30	¿Existe una buena relación laboral y amical entre usted y sus compañeros?	
31	¿En su equipo de trabajo existe cooperación y colaboración aún en momentos difíciles?	
32	¿Considera que sus compañeros son además sus amigos?	
33	¿Participa usted en la solución conjunta de los problemas de la institución?	
34	¿Considera usted que en el AGN existe buena comunicación de los jefes hacia sus subordinados?	
35	¿Considera usted que en el AGN existe buena comunicación de los subordinados hacia sus jefes?	
36	¿La comunicación entre las áreas de trabajo es clara, completa y permanente?	
VARIABLES PERSONALES		
37	¿Existe un trabajo coordinado con las demás áreas y/o unidades de la institución?	
38	¿Se siente a gusto con el trabajo que le corresponde hacer?	
39	¿Los colaboradores se sienten motivados y les gusta venir a trabajar?	
40	¿La institución reconoce y premia los esfuerzos realizados de sus trabajadores?	
41	¿Su trabajo le suele dar una sensación de logro personal?	
42	¿Su trabajo le ofrece retos y la oportunidad de seguir mejorando?	
43	¿Su trabajo le ofrece tareas y responsabilidades?	
VARIABLES PROPIAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL		
44	¿Le agrada trabajar en el Archivo General de la Nación?	
45	¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta Institución?	
46	¿Se siente integrado a esta Institución?	
47	¿Es usted consciente de lo que aporta a esta institución?	
48	¿La considera un poco como suya, como algo propio?	
49	¿Considera a la institución un lugar donde se puede estar a gusto?	
50	¿Su remuneración y beneficios están acordes con el trabajo que realiza?	
51	¿La remuneración que percibe satisface sus necesidades básicas?	
52	¿Encuentra en esta institución estabilidad laboral?	

<<continuación>>

- | | | |
|----|---|--|
| 53 | ¿Está satisfecho con la capacitación que le ha brindado el AGN para el buen desempeño de su trabajo? | |
| 54 | ¿Su jefe se preocupa mucho por su capacitación y busca oportunidades para implementarla? | |
| 55 | ¿Se toma en cuenta sus opiniones acerca de la capacitación que se da en el AGN? | |
| 56 | ¿Está satisfecho con la manera como la institución estimula a su personal y reconoce los esfuerzos adicionales? | |
| 57 | ¿Su jefe reconoce los esfuerzos adicionales que hace en su trabajo? | |
| 58 | ¿Le parece efectivo los reconocimientos que la institución otorga a su personal por experiencia, compromiso, puntualidad, etc.? | |
| 59 | ¿Su jefe dialoga con usted de forma periódica sobre la calidad de su trabajo y cómo podría mejorar? | |
| 60 | ¿Considera que va a poder satisfacer sus expectativas profesionales en el AGN? | |
| 61 | ¿Los programas de formación que ofrece el AGN son eficaces para potenciar su desarrollo profesional? | |

B. RESULTADOS

RESULTADOS EN LOS CLIENTES

- | | | |
|----|---|--|
| 62 | ¿Usted cubre las expectativas inicialmente generadas por los clientes? | |
| 63 | ¿Usted tiene confianza y seguridad en los servicios que ofrece a los clientes del AGN? | |
| 64 | ¿Está suficientemente identificado el personal clave para direccionar consultas? | |
| 65 | ¿Conoce la metodología para medir la satisfacción de los clientes? | |
| 66 | ¿En su área se siente una preocupación permanente por el mejoramiento del servicio al cliente? | |
| 67 | ¿Siente usted que cuenta con las herramientas y conocimientos necesarios para brindar un buen servicio al cliente de la organización (si se tiene contacto directo con él)? | |
| 68 | ¿La opinión de sus clientes acerca del servicio de la organización es siempre buena? | |

RESULTADOS EN LAS PERSONAS

- | | | |
|----|---|--|
| 69 | ¿Hace su jefe un seguimiento adecuado de su trabajo? | |
| 70 | ¿Recibe usted la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo? | |
| 71 | ¿Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su lugar o área de trabajo? | |
| 72 | ¿La comunicación interna de la organización, funciona correctamente? | |
| 73 | ¿Está bien informado sobre lo que ocurre en otras áreas que afecta su trabajo? | |
| 74 | ¿Recibe información oportuna y clara sobre los programas, actividades o capacitaciones que realiza la organización? | |
| 75 | ¿Se encuentra satisfecho con la institución? | |
| 76 | ¿Se encuentra satisfecho con su remuneración? | |
| 77 | ¿Se encuentra satisfecho con los ascensos en la institución? | |
| 78 | ¿Se encuentra satisfecho con los incentivos de la institución? | |
| 79 | ¿Lee las comunicaciones institucionales y los paneles informativos de la institución? | |

PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES SOBRE LA ESTRUCTURA, ORGANIGRAMA Y CONDICIONES

- | | | |
|----|---|--|
| 80 | ¿La organización cuenta con un organigrama claro y bien definido? | |
| 81 | ¿La descripción de sus funciones y tareas las cuales tiene asignado, están formalizadas en algún documento que tiene la organización? | |
| 82 | ¿Las cargas de trabajo en la organización están bien distribuidas? | |
| 83 | ¿Desempeña sus funciones de forma adecuada? | |
| 84 | ¿Responde satisfactoriamente con la imagen corporativa que usted representa para la organización frente a los clientes? | |

¡Gracias!

Muchísimas gracias por responder esta encuesta.

<<continuación>>

Estas últimas preguntas nos ayudarán a analizar mejor sus resultados.

SEXO:

Hombre	<input type="text"/>
Mujer	<input type="text"/>

EDAD:

Menor de 25 años	<input type="text"/>
Entre 26 y 35 años	<input type="text"/>
Entre 36 y 45 años	<input type="text"/>
Entre 46 y 55 años	<input type="text"/>
De 56 años a más	<input type="text"/>

ANTIGUEDAD EN EL AGN:

2 años a menos	<input type="text"/>
De 3 a 5 años	<input type="text"/>
De 6 a 10 años	<input type="text"/>
De 11 a 15 años	<input type="text"/>
De 16 a 20 años	<input type="text"/>
De 21 a 25 años	<input type="text"/>
De 26 a 30 años	<input type="text"/>
Más de 30 años	<input type="text"/>

Anexo 4: Formato de validación de contenido del test sobre calidad de servicio

Autor : Jorge Espino Sánchez
Objetivo : Validar el contenido del test sobre calidad de servicio al cliente

Duración de la prueba : 10 minutos

Ámbito de la aplicación : Clientes que acuden al Archivo General de la Nación solicitando servicios

INSTRUCCIÓN PARA EL JUEZ EXPERTO:

Se busca saber en qué medida los ítems presentados a continuación son representativos del constructo que pretenden medir.

Para ello se les pide que califiquen los reactivos/ítems de la prueba de acuerdo con el siguiente sistema de calificación:

CR	: Completamente representativo
BR	: Bastante Representativo
MR	: Medianamente representativo
PR	: Poco representativo
NR	: Nada representativo

Su criterio permitirá valorar la representatividad del Ítem para evaluar el constructo deseado.

<<continuación>>

DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	ÍTEMES SELECCIONADOS	REPRESENTATIVIDAD					SUGERENCIAS
			CR	BR	MR	PR	NR	
			5	4	3	2	1	
Calidad de Servicio que brinda el Archivo General de la Nación (AGN)	Tangibilidad	1. ¿Qué calificación le merece la infraestructura e instalaciones de la institución?						
		2. ¿Cómo califica el equipamiento tecnológico de la institución en el ambiente en donde solicita el servicio?						
		3. ¿Cómo califica la comodidad, limpieza y organización en los ambientes administrativos de la institución?						
		4. ¿Considera usted que la presentación del personal de los empleados del AGN es adecuada?						
		5. ¿Los materiales de comunicación del AGN son adecuados para la correcta comunicación con sus clientes?						
	Capacidad de Respuesta	6. ¿La atención que usted recibe en el AGN es rápida y oportuna?						
		7. ¿Considera usted que el personal del AGN se encuentra en su lugar de trabajo?						
		8. ¿Considera usted que el personal del AGN está dispuesto a contribuir en todo sentido con usted?						
		9. ¿El personal de atención del AGN le muestra disponibilidad de ayuda y atención desinteresada?						
	Seguridad	10. ¿Considera usted que durante su atención el personal del AGN respetó su privacidad?						
		11. ¿Considera usted que el personal del AGN le inspira confianza?						

<<continuación>>

		12. ¿El personal del AGN que lo atiende le proporciona el tiempo necesario para absolver sus dudas o preguntas?						
	Empatía	13. ¿Recibe usted una buena atención por parte del personal del AGN?						
		14. ¿El personal del AGN lo trata con amabilidad, respeto y paciencia?						
		15. ¿El personal del AGN que lo atiende muestra interés en solucionar sus requerimientos?						
		16. ¿Le resulta fácil reportar sus quejas a los directores del AGN?						
	Fiabilidad	17. ¿La atención que recibe en el AGN se realiza respetando la programación y orden de llegada?						
		18. ¿Lo atienden a usted en el orden programado?						
		19. ¿El personal del AGN le orientó y explicó de manera clara y adecuada sobre los pasos o trámites para su atención?						
		20. ¿Se siente satisfecho con la calidad de servicio del AGN?						

Anexo 5: Formato de validación de contenido del test sobre clima laboral

Autor: Jorge Espino Sánchez
Objetivo: Validar el contenido del test sobre clima laboral dirigido a los trabajadores del AGN

Duración de la prueba : 30 minutos

Ámbito de la aplicación : Personal del Archivo General de la Nación

INSTRUCCIÓN PARA EL JUEZ EXPERTO:

Se busca saber en qué medida los ítems presentados a continuación son representativos del constructo que pretenden medir.

Para ello se les pide que califiquen los reactivos/ítems de la prueba de acuerdo con el siguiente sistema de calificación:

CR	: Completamente representativo
BR	: Bastante Representativo
MR	: Medianamente representativo
PR	: Poco representativo
NR	: Nada representativo

Su criterio permitirá valorar la representatividad del Ítem para evaluar el constructo deseado.

<<continuación>>

DIMENSIONES DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS SELECCIONADOS	REPRESENTATIVIDAD					SUGERENCIAS
			CR 5	BR 4	MR 3	PR 2	NR 1	
<p>Ambiente Físico:</p> <p>Conjunto de factores de carácter físico que afectan la percepción del trabajador en su área de trabajo.</p>	Comodidad	1. ¿En términos generales se siente cómodo con el equipo, mobiliario e instalaciones que se le asignó?						
	Iluminación	2. ¿Tiene suficiente iluminación el espacio de trabajo?						
	Temperatura	3. ¿La temperatura es adecuada en el lugar de trabajo?						
	Seguridad	4. ¿Existe condiciones de seguridad contra el fuego, sismo y otros accidentes en la institución?						
	Espacio	5. ¿Tiene el espacio suficiente para desarrollar sus labores?						
	Ruido	6. ¿Las condiciones de ruido le permiten trabajar normalmente?						
	Sensación térmica	7. ¿Existe demasiado calor o frío en su área de trabajo?						
	Agentes contaminantes	8. ¿Existe agentes contaminantes en su área de trabajo que puedan perjudicar su salud?						
<p>Estructurales:</p> <p>Conjunto de factores que afectan la percepción del trabajador acerca de la planeación estratégica, liderazgo procesos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.</p>	Liderazgo	9. ¿Puede observar un compromiso personal de sus jefes en la mejora de la calidad de los servicios?						
		10. ¿Sus jefes lo ayudan a poner en marcha sus iniciativas para mejorar el trabajo?						
		11. ¿Cuándo introduce una mejora en su trabajo se le reconoce?						
		12. ¿Su jefe se preocupa por transmitir los valores, misión, visión y objetivos del AGN?						
		13. ¿Su jefe se preocupa por mantener un buen clima en el equipo de trabajo?						
		14. ¿Su jefe es ejemplo en el AGN?						
	Planeación Estratégica	15. ¿Cuál es el nivel de trato o consideración que su jefe da a sus subordinados?						
		16. ¿Dispone de un documento donde constan los objetivos y metas, cuantificados mediante indicadores de su área de trabajo?						
		17. ¿En los objetivos y metas de su lugar de trabajo, prima la mejora del Sistema de Información Gerencial?						
		18. ¿Los objetivos y metas de su área se lo han comunicado adecuadamente?						
	Recursos	19. ¿Ha participado en la definición de los objetivos y metas de su área?						
		20. ¿Dispone de los recursos para desarrollar correctamente su trabajo?						
		21. ¿Los recursos de su unidad se utilizan correctamente?						
		22. ¿Las aplicaciones informáticas que utiliza están bien adaptadas a sus necesidades y facilitan su trabajo?						

<<continuación>>

DIMENSIONES DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS SELECCIONADOS	REPRESENTATIVIDAD					SUGERENCIAS		
			CR 5	BR 4	MR 3	PR 2	NR 1			
	Gestión y seguimiento de procesos	23. ¿Conoce los procesos con los que cuenta el AGN?								
		24. ¿Sabe quién es el responsable de cada proceso?								
		25. ¿Conoce cómo se miden periódicamente los indicadores de los procesos que tiene la organización?								
		26. ¿Se le facilita las instrucciones precisas sobre el modo correcto y seguro de realizar su tarea?								
		27. ¿Tiene la oportunidad de intervenir en la identificación de riesgos a los cuales está expuesto en su trabajo?								
		28. ¿Tiene la oportunidad de realizar pausas dependiendo del esfuerzo (físico y/o mental) requerido para su trabajo?								
		29. ¿La organización designa un presupuesto para las actividades de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente?								
	Estructura y Organigrama	80. ¿La organización cuenta con un organigrama claro y bien definido?								
		81. ¿La descripción de sus funciones y tareas asignadas, están formalizadas en algún documento que tiene la organización?								
		82. ¿Las cargas de trabajo en la organización están bien distribuidas?								
		83. ¿Desempeña sus funciones de forma adecuada?								
		84. ¿Responde satisfactoriamente con la imagen corporativa que usted representa para la organización frente a los clientes?								
		Ambiente social: Conjunto de factores que afectan la percepción del trabajador en sus relaciones personales en su entorno laboral	Relación social	30. ¿Existe una buena relación laboral y amical entre usted y sus compañeros?						
			Cooperación	31. ¿En su equipo de trabajo existe cooperación y colaboración aún en momentos difíciles?						
Amistad	32. ¿Considera que sus compañeros son además sus amigos?									
Participación	33. ¿Participa usted en la solución conjunta de los problemas de la institución?									
Comunicación	34. ¿Considera usted que en el AGN existe buena comunicación de los jefes hacia sus subordinados?									
	35. ¿Considera usted que en el AGN existe buena comunicación de los subordinados hacia sus jefes?									
	36. ¿La comunicación entre las áreas de trabajo es clara, completa y permanente?									
Personales: Conjunto de factores que afectan la percepción del trabajador	Coordinación	37. ¿Existe un trabajo coordinado con las demás áreas y/o unidades de la institución?								
	Sensación social	38. ¿Se siente a gusto con el trabajo que le corresponde hacer?								
		39. ¿Los colaboradores se siente motivados y les gusta venir a trabajar?								

<<continuación>>

DIMENSIONES DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS SELECCIONADOS	REPRESENTATIVIDAD					SUGERENCIAS
			CR 5	BR 4	MR 3	PR 2	NR 1	
en influir en las personas para que cumplan sus objetivos	Reconocimiento	40. ¿La empresa reconoce y premia los esfuerzos realizados de sus trabajadores?						
	Logro personal	41. ¿Su trabajo le suele dar una sensación de logro personal?						
	Retos y oportunidades	42. ¿Su trabajo le ofrece retos y oportunidad de seguir mejorando?						
	Responsabilidades	43. ¿Su trabajo le ofrece tareas y responsabilidades?						
Comportamiento organizacional: Conjunto de factores que afectan la percepción del trabajador en su conducta dentro de la organización	Motivación	44. ¿Le agrada trabajar en el Archivo General de la Nación?						
		45. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a esta Institución?						
		46. ¿Se siente integrado a esta Institución?						
		47. ¿Es usted consciente de lo que aporta a esta Institución?						
		48. ¿La considera un poco como suya, como algo propio?						
		54. ¿Su jefe se preocupa mucho por su capacitación y busca oportunidades para implementarla?						
		55. ¿Se toma en cuenta sus opiniones acerca de la capacitación que se da en el AGN?						
		56. ¿Está satisfecho con la manera como la institución estimula a su personal y reconoce los esfuerzos adicionales?						
	Comunicación	57. ¿Su jefe reconoce los esfuerzos adicionales que hace en su trabajo?						
		59. ¿Su jefe dialoga con usted de forma periódica sobre la calidad de su trabajo y cómo podría mejorar?						
		72. ¿La comunicación interna de la organización, funciona correctamente?						
		73. ¿Está bien informado sobre lo que ocurre en otras áreas que afecta su trabajo?						
	Satisfacción laboral	74. ¿Recibe información oportuna y clara sobre los programas, actividades o capacitaciones que realiza la organización?						
		49. ¿Considera a la institución un lugar donde se puede estar a gusto?						
		50. ¿Su remuneración y beneficios están acordes con el trabajo que realiza?						
51. ¿La remuneración que percibe satisface sus necesidades básicas?								
52. ¿Encuentra en esta institución estabilidad laboral?								
53. ¿Está satisfecho con la capacitación que le ha brindado el AGN para el buen desempeño de su trabajo?								

<<continuación>>

DIMENSIONES DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS SELECCIONADOS	REPRESENTATIVIDAD					SUGERENCIAS
			CR 5	BR 4	MR 3	PR 2	NR 1	
		56. ¿Está satisfecho con la manera como la institución estimula a su personal y reconoce los esfuerzos adicionales?						
		57. ¿Su jefe reconoce los esfuerzos adicionales que hace en su trabajo?						
		58. ¿Le parece efectivos los reconocimientos que la institución otorga a su personal por experiencia, compromiso, puntualidad, etc.?						
	Cultura organizacional	60. ¿Considera que va a poder satisfacer sus expectativas profesionales en el AGN?						
		61. Los programas de formación que ofrece el AGN son eficaces para potenciar su desarrollo profesional?						
		62. ¿Usted cubre las expectativas inicialmente generadas por los clientes?						
		63. ¿Usted tiene confianza y seguridad en los servicios que ofrece a los clientes del AGN?						
		64. ¿Está suficientemente identificado el personal clave para direccionar consultas?						
		65. ¿Conoce la metodología para medir la satisfacción de los clientes?						
		66. ¿En su área se siente una preocupación permanente por el mejoramiento del servicio al cliente?						
		67. ¿Siente usted que cuenta con las herramientas y conocimientos necesarios para brindar un buen servicio al cliente de la organización (si se tiene contacto con él)?						
		68. ¿La opinión de sus usuarios acerca del servicio de la organización es siempre buena?						
		69. ¿Hace su jefe un seguimiento adecuado de su trabajo?						
		70. ¿Recibe usted la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo?						
		71. ¿Participa suficientemente en las decisiones que afectan a su lugar o área de trabajo?						
		75. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la institución?						
		76. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con su salario?						
		77. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los ascensos en la institución?						
		78. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los incentivos de la institución?						
	79. ¿Lee las comunicaciones institucionales y los paneles informativos de la institución?							

ITEM	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	RESULTADO
1	5	2	5	5	5	4,4
2	5	3	5	3	5	4,2
3	5	3	4	3	5	4,0
4	5	3	4	4	5	4,2
5	5	3	3	3	5	3,8
6	5	3	4	5	4	4,2
7	5	3	4	5	4	4,2
8	5	3	5	5	4	4,4
9	5	3	4	5	5	4,4
10	5	2	5	5	5	4,4
11	5	2	4	5	5	4,2
12	5	2	4	4	5	4,0
13	5	2	4	5	5	4,2
14	5	2	5	5	5	4,4
15	5	2	5	5	5	4,4
16	5	3	5	3	5	4,2
17	5	3	4	3	5	4,0
18	5	2	4	5	4	4,0
19	5	3	3	2	4	3,4
20	5	3	5	4	5	4,4
21	5	2	5	5	5	4,4

Anexo 5: Validación test sobre calidad de servicio

Anexo 6: Validación test sobre clima laboral

ITEM	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	RESULTADO
1	2	3	3	4	3	3,0
2	5	3	3	5	4	4,0
3	5	3	3	3	4	3,6
4	5	3	3	5	4	4,0
5	5	4	4	3	5	4,2
6	5	4	4	3	5	4,2
7	5	4	3	2	5	3,8
8	5	2	5	4	5	4,2
9	5	3	5	5	5	4,6
10	5	3	5	5	5	4,6
11	5	3	5	4	5	4,4
12	5	2	5	5	5	4,4
13	5	2	5	4	4	4,0
14	4	3	4	5	4	4,0
15	5	4	5	5	5	4,8
16	5	3	4	5	5	4,4
17	4	3	5	5	4	4,2
18	5	4	5	5	4	4,6
19	5	4	4	4	4	4,2
20	2	4	3	5	5	3,8
21	5	3	5	5	4	4,4
22	5	3	5	5	4	4,4
23	5	3	5	5	4	4,4
24	5	4	5	3	4	4,2
25	5	3	3	5	4	4,0
26	5	3	4	3	4	3,8
27	5	3	4	2	4	3,6
28	5	2	5	5	4	4,2
29	5	4	4	5	4	4,4
30	5	4	5	5	4	4,6
31	5	3	4	1	4	3,4
32	5	4	5	4	4	4,4
33	5	3	5	5	5	4,6
34	5	3	5	1	5	3,8
35	5	2	5	5	4	4,2
36	1	3	4	1	5	2,8
37	5	4	5	4	5	4,6
38	5	3	5	3	5	4,2
39	5	2	5	5	5	4,4

40	5	3	4	5	5	4,4
41	5	3	4	5	5	4,4
42	4	4	5	4	5	4,4
43	5	3	5	5	5	4,6
44	5	3	5	5	5	4,6
45	5	3	4	5	5	4,4
46	5	4	4	2	5	4,0
47	5	4	4	2	5	4,0
48	5	3	5	3	5	4,2
49	5	2	5	5	4	4,2
50	5	1	5	5	3	3,8
51	5	3	5	5	4	4,4
52	5	4	4	5	3	4,2
53	5	2	5	5	5	4,4
54	5	2	5	4	5	4,2
55	5	2	4	2	5	3,6
56	5	2	5	5	5	4,4
57	5	2	5	2	5	3,8
58	5	3	5	5	5	4,6
59	5	3	5	5	5	4,6
60	5	2	5	5	5	4,4
61	5	3	5	2	5	4,0
62	5	2	5	5	5	4,4
63	5	2	4	4	5	4,0
64	5	2	5	5	5	4,4
65	5	3	3	5	5	4,2
66	5	4	5	5	5	4,8
67	5	4	5	5	4	4,6
68	4	4	5	4	5	4,4
69	5	4	4	5	5	4,6
70	5	3	4	5	5	4,4

Anexo 7: Formato validación por juicio de expertos

La siguiente evaluación permitirá medir bajo su criterio si el cuestionario es adecuado al estudio planteado

1) ¿El instrumento está orientado al problema de investigación?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

2) ¿En el instrumento se aprecia las variables de investigación?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

3) ¿Los instrumentos facilitarán el logro de los objetivos de investigación?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

4) ¿El instrumento presenta la cantidad de ítems apropiados?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

5) ¿La redacción del instrumento de recolección de datos es coherente?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

6) ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

7) ¿Del instrumento de recolección de datos, usted agregaría algún ítem?

Sí No

Observación:

Sugerencia:

Anexo 8: Prueba binomial para concordancia entre jueces

ID	JUECES					Éxitos	P-Valor
	1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	0.0102
2	1	1	1	1	1	5	0.0102
3	1	1	1	1	1	5	0.0102
4	0	1	1	1	1	4	0.0768
5	1	1	1	1	0	4	0.0768
6	0	1	1	0	1	3	0.2304
7	1	0	0	1	1	3	0.2304

Total, acuerdos	29
Total, desacuerdos	6
<hr/> Total, respuestas	35

Grado concordancia total **82.9%**

Prueba de hipótesis (Puesto que el número de jueces es 5 se pasó a trabajar con un nivel de significancia del 5%)

Donde la regla de decisión es la siguiente:

Si para cada pregunta el resultado del pvalor para la prueba binomial es menor que 0.05 o aproximadamente este valor, entonces se rechaza H_0 y se concluye que hay concordancia entre los jueces.

H_0 : No hay concordancia entre los jueces

H_1 : Hay concordancia entre los Jueces.

De la tabla, podemos observar que las preguntas 6 y 7 no tuvieron concordancia. Por lo que pasamos a realizar las recomendaciones de los jueces.

- 1) Para la pregunta 6 la cual decía: ¿Del instrumento de recolección de datos, usted eliminaría algún ítem? Se pasa a eliminar tales ítems

Finalmente vemos que el total de afirmaciones para la encuesta fue de 29 contra 6 en contra. Por lo tanto, el grado de concordancia total fue de 82.9 %. Lo cual es aceptable y permite pasar al siguiente paso de la validación.

<<continuación>>

65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	Total
4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	357
3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	381
3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	5	3	2	3	3	5	5	4	5	5	323
4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5	344
4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	363
4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	2	3	3	4	5	5	4	5	3	371
3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	289
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	5	5	346
3	3	4	3	4	5	5	5	3	4	4	1	2	2	3	4	4	3	4	4	316
1	4	3	3	4	4	1	4	3	2	4	3	3	2	2	4	4	4	5	5	307
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	3	4	4	337
2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	293
4	4	4	3	5	5	4	3	3	3	1	2	3	2	3	4	3	5	4	3	302
4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	3	3	248
4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	351
3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	5	4	359
1	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	1	2	4	3	3	1	5	5	318
3	5	3	4	2	3	2	2	2	1	4	1	1	1	3	1	3	1	3	4	245
3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	277
4	5	5	5	3	3	4	1	1	2	5	1	1	1	5	2	5	1	5	5	251
3	4	3	3	3	3	2	4	1	1	5	1	1	1	5	1	5	1	5	5	205
4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	5	2	5	5	318
1	4	1	3	3	5	4	2	2	3	3	1	1	1	5	5	5	3	5	5	287
2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	1	1	3	3	3	2	4	4	236
75	101	91	90	99	102	91	86	75	79	94	56	60	59	88	87	100	75	108	103	
0,28	0,42	0,49	0,53	0,80	0,81	0,57	0,65	0,80	0,86	0,30	0,59	0,81	0,86	0,19	0,71	0,43	0,77	0,45	0,18	

Anexo 10: Confiabilidad clima laboral (encuesta piloto final)

Item	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	P59			
1	5	5	5	5	5	4	2	1	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4				
2	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	2	4	5	5	4	4	5	5	4	4				
3	4	3	3	5	4	3	2	1	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	3	4	3	3	5	3	3	4	4	4	5	4	3	2	3	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	2	2	3	3	5	3	3	4	3	5					
4	4	5	3	5	4	4	3	2	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	5	2	4	2	2	2	5	5	4	2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4					
5	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5			
6	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	2	5	4	2	4	4	5				
7	3	3	2	5	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	2	2	4	3	3	2	2	3	3	4		
8	3	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4			
9	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5	5	4	5	3	3	5	2	5	5	5	1	3	1	5	3	5	3	5	4	3	1	4	4	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	1	3	3	4	2	3	4	3	4					
10	3	5	3	2	5	5	1	3	5	5	2	5	5	5	5	2	3	4	3	5	5	4	3	3	2	4	2	2	2	5	5	4	3	3	3	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	4						
11	4	4	3	3	5	3	3	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	1	1	4	4	4	4	4	5	2	5						
12	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	1	4	5	4	3	4	1	3	1	1	2	4	4	4	1	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4						
13	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	4	1	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	4	3	1	4	3	1	4	3	1	4				
14	2	4	2	3	2	1	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	3	4	3	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	5	4	4	4	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3		
15	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4			
16	4	5	3	5	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	3	5					
17	4	5	3	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	2	3	3	5	2	5				
18	3	5	3	3	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	5	5	5	3	4	1	2	4	2	2	3	2	3	2					
19	4	4	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	
20	4	4	1	2	2	4	4	4	3	2	1	3	1	3	2	1	3	5	4	3	4	3	2	1	1	2	3	1	1	4	4	3	2	1	4	2	1	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	2	2	1	1	1	1			
21	3	4	3	3	3	3	4	2	3	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	1	4	3	2	2	1	1	2	1	3	1	1	2	3	5	5	5	5	5	5	4	1	1	5	2	1	1	1	1	1				
22	5	5	5	2	5	4	3	2	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	2	5	3	3	1	5	5	3	3	3	4	3	2	4	3	3	5	4	4	3	5	3	3	4	5	1	4	5	3	3	3	4	5				
23	4	5	5	4	4	4	3	5	3	3	2	4	4	2	2	5	1	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	5	2	3	3	4	2	4	4	5	5	4	5	3	3	1	1	4	2	3	1	1	3	2	4			
24	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	2	4	4	2	4	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	2	4	2	3	2	3

Varianza 0,64 0,75 1,38 1,17 0,78 0,80 1,13 1,74 1,00 1,12 1,71 0,68 1,04 1,19 1,35 1,43 1,30 0,91 1,48 1,11 0,68 1,30 1,12 1,19 1,64 1,04 1,21 1,61 1,78 0,26 0,33 0,85 1,47 1,56 1,11 1,03 1,28 0,77 1,54 1,24 1,21 0,55 0,33 0,33 0,32 0,43 0,34 0,56 0,90 1,74 1,72 1,57 1,19 1,11 1,30 1,01 1,39 1,26 1,33

Suma_wa 89,25

Fuente Encuesta sobre Clima Laboral, 2017. Archivo General de la Nación.

Elaboración: Propio

1: Correctar N° Variable 84

0: Incorrectar h 24

Leyenda r=Alfa de Cronbach **0,97**

Alfa de cronbach es igual a 0,97, por lo tanto la confiabilidad es alta (validación interna), el cuestionario tiene la propiedad de

<<continuación>>

P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	P51	P52	P53	P54	P55	P56	P57	P58	P59	P60	P61	P62	P63	P64	P65	P66	P67	P68	P69	P70	P71	P72	P73	P74	P75	P76	P77	P78	P79	P80	P81	P82	P83	P84	Total			
4	5	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	5	357		
5	5	5	5	5	4	4	5	3	2	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	381		
4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	3	3	5	3	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	3	5	4	4	4	3	5	4	4	3	5	3	2	3	3	5	5	4	5	5	323
5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	5	5	5	344	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	383	
5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	5	2	5	4	2	4	4	5	5	2	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	2	3	3	4	5	5	4	5	3	371	
3	5	4	4	4	5	4	4	2	2	4	3	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	289		
5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	4	4	4	4	5	4	5	5	346		
3	3	5	4	4	4	5	4	3	1	3	3	4	2	3	4	3	4	5	4	3	3	5	3	3	4	3	4	5	5	5	3	4	4	1	2	2	3	4	4	3	4	4	316			
4	4	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	4	4	1	4	3	2	4	3	3	2	2	4	4	4	5	5	307			
4	4	5	5	5	4	4	5	1	1	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	3	4	4	337		
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	293		
4	5	5	5	4	4	4	1	1	1	3	4	3	1	4	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3	1	2	3	2	3	4	3	5	4	3	302			
3	4	4	5	4	4	4	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	3	3	248		
5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	391		
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	359		
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	3	3	3	5	2	5	4	4	5	5	4	1	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	1	2	4	3	3	1	5	5	318			
4	4	5	5	5	5	3	4	1	2	4	2	2	3	2	2	3	2	3	2	4	3	3	3	5	3	4	2	3	2	2	2	1	4	1	1	1	3	1	3	1	3	4	245			
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	277			
5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	2	2	1	1	1	1	3	4	5	5	3	4	5	5	5	3	3	4	1	1	2	5	1	1	1	5	2	5	1	5	5	251			
3	5	5	5	5	5	5	4	1	1	5	2	1	1	1	1	1	1	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	1	1	5	1	1	1	5	1	5	1	5	5	205			
3	5	4	4	3	5	3	3	4	5	1	4	5	3	3	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	2	3	3	3	2	5	2	5	5	5	318			
4	5	5	5	4	5	3	3	1	1	4	2	3	1	1	3	2	4	5	1	5	4	4	1	4	1	3	5	4	2	2	3	3	1	1	1	1	5	5	3	5	5	287				
4	4	4	4	4	4	3	3	1	1	3	2	4	2	2	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	1	1	1	3	3	3	2	4	4	236			
0,55	0,33	0,33	0,32	0,43	0,34	0,56	0,90	1,74	1,72	1,57	1,19	1,11	1,30	1,01	1,39	1,26	1,33	0,78	1,33	0,48	0,65	0,63	1,07	0,69	1,22	0,72	0,81	0,63	1,04	1,20	1,24	1,61	1,12	1,28	1,30	1,13	0,84	1,46	0,92	1,68	0,43	0,65	2.363,80			

Anexo 11: Validez de contenido calidad de servicio (encuesta piloto final)

Item	TABLA N°1																			Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
2	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	87
3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	85
4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	80
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	87
6	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	81
7	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	87
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	78
9	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	83
10	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	91
11	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
12	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	69
13	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	85
14	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	81
15	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	85
16	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	80
17	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	73
18	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	80
19	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	82
20	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	75
21	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	72
22	3	3	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	80
23	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	80
24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	76
25	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	87
26	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	2	5	5	4	4	4	4	5	81
27	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	88
28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	74
Total	104	106	111	118	118	118	132	126	123	122	112	107	127	130	121	118	120	116	117	
r	0,49	0,67	0,16	0,30	0,27	0,64	0,56	0,82	0,72	0,79	0,67	0,44	0,53	0,50	0,72	0,71	0,58	0,69	0,64	
Γ absoluto	0,487	0,669	0,161	0,299	0,271	0,637	0,559	0,817	0,717	0,795	0,673	0,442	0,534	0,496	0,725	0,706	0,578	0,693	0,640	
Calificación	v	v	o	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	

Fuente: Encuesta sobre Calidad de Servicio, 2017. Archivo General de la Nación.

Elaboración: Propia

Se puede observar que la validación Item test es buena, puesto que casi todos los ítems son mayores a 0.2 lo cual indica que son válidos, hay algunos ítems cercanos a 0.2 que se pasará a evaluar para definir si se retiran o no.

Anexo 12: Confiabilidad calidad de servicio (encuesta piloto final)

Items	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
2	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	87
3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	85
4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	80
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	87
6	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	81
7	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	87
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	78
9	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	83
10	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	91
11	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62
12	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	69
13	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	85
14	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	81
15	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	85
16	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	80
17	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	73
18	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	80
19	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	82
20	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	75
21	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	72
22	3	3	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	80
23	3	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	80
24	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	76
25	3	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	87
26	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	2	5	5	4	4	4	4	5	81
27	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	88
28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	74
Varianza	0,43	0,40	0,26	0,17	0,17	0,40	0,21	0,33	0,32	0,39	0,44	0,30	0,78	0,31	0,37	0,32	0,36	0,28	0,30	41,43
Suma_var	6,55																			

Fuente: Encuesta sobre Calidad de Servicio, 2017. Archivo General de la Nación.

Elaboración: Propia

1 : Correctas N° Variables 19

0 : Incorrectas k 28

Leyenda r-Alpha de Cronbach **0,89**

Alfa de cronbach es igual a 0.89, por lo tanto la confiabilidad es alta (validación interna), el cuestionario tiene la propiedad de repetibilidad.

Anexo 13: Resultados de encuesta sobre calidad de servicio

RESULTADOS DE ENCUESTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO																																																			
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45						
1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4						
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4						
3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4						
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4						
5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	4	4	4					
6	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	4	4	5					
7	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5					
8	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5					
9	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5					
10	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5					
11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4				
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	2	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	3	4	4	4					
13	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	1	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5					
14	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5						
15	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5				
16	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4					
17	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5					
18	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5	4					
19	4	5	1	1	5	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	5	1	4	4	2	1	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	1						
20	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4																4	5	4					
AREA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA		
SEDE	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA	HAWA
SEXO	M	M	M	M	F	M	M	M	M	M	F	F	M	M	M	M	M	M	M	M	F	F	F	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	
EDAD	26-35	26-35	36-45	36-45	M 25	56 A N	26-35	36-45	36-45	46-55	36-45	M 25	M 25	36-45	26-35	26-35	46-55	36-45	M 25	26-35	26-35	26-35	26-35	46-55	56 M	56 M	36-45	26-35	46-55	56 M	46-55	56 M																			

<<continuación>>

46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92					
3	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4			
4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4		
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4		
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5	5	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	
4	4	4	4	4	4	5	3	2	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	2	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4		
5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5		
5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4		
4	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4		
4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	5	5	
1	5	1	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	4	4	2	1	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	4	5	1	1	5	1	4	5	1	4	5	
4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4																											
ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA	DNA																										
ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	ENA	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI	HAWAI																									
M	F	M	M	M	M	M	F	F	F	M	M	M	M	M	M	M	F	F	F	M	M	F	F	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	
36-45	M 25	56 A M	26-35	36-45	36-45	46-55	36-45	M 25	M 25	36-45	26-35	26-35	46-55	36-45	M 25	26-35	26-35	26-35	26-35	46-55	56 M	56 M	36-45	26-35	46-55	56 M	46-55	56 M	56 M	36-45	46-55	36-45	56 M	46-55	36-45	56 M	26-35	26-35	36-45	36-45	M 25	56 A M	26-35	36-45	36-45						

