



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Atención al Cliente
que brindan los Asistentes de Servicio en los Centros Integrados de la CNT EP
en la ciudad de Quito.**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al Grado de
Magister en Gestión del Talento Humano**

Autor:

Ing. Héctor Leonardo Barros Flores

Director:

Ing. Juan Carlos Cevallos MBA

Quito - Ecuador

2016

CERTIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Yo, Leonardo Barros Flores, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido presentado para ningún grado o calificación profesional.

Además, de acuerdo a la ley de Propiedad Intelectual, todos los derechos del Presente Trabajo de Grado, por su reglamento y normatividad institucional vigente, pertenecen a la Universidad Tecnológica Equinoccial.

Leonardo Barros Flores.
C.I. 171772356-1

INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el señor Leonardo Barros Flores, previo a la obtención del Grado Magister en Gestión del Talento Humano, considero que dicho Trabajo reúne los requisitos y disposiciones emitidas por la Universidad Tecnológica Equinoccial por medio de la Dirección General de Posgrado para ser sometido a la evaluación por parte del Tribunal examinador que se designe.

En la Ciudad de Quito, a los 03 días del mes de mayo de 2016.

Ing. Juan Carlos Cevallos MBA

C.I.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de manera muy especial:

A Dios, por darme la bendición más grande que es la salud y que permite cada día cumplir mis metas y sueños.

A mis padres, que gracias a ellos hoy culmino una meta más en mi vida.

A mi esposa e hijas, por ser el motivo de inspiración para ser cada día mejor.

A mi hermana, cuñado y sobrinos que siempre están conmigo en cualquier decisión.

A mi director, por dedicar parte de su tiempo en la revisión de este trabajo.

A mis compañeros Denisse, Gabriela, Anita y Cristian que siempre estuvieron prestos para ayudarme.

Y a todas aquellas personas que con una palabra de apoyo lograron motivarme para continuar.

DEDICATORIA

El culminar esta etapa de mi vida me llena de orgullo, por el esfuerzo que conlleva ser padre, esposo y profesional, el día de hoy culmino una de mis metas que será un ejemplo para mis hijas; así que con todo el amor dedico este trabajo a mis hijas.

Sara y Luciana.

RESUMEN

La presente investigación busca determinar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de atención al cliente que brindan los asesores de servicio en los centros integrados de la CNT EP en la ciudad de Quito. Para ello se investigó los componentes de la cultura organizacional, considerando los valores institucionales que traducidos en comportamientos y actitudes determinan la calidad de atención al usuario y cliente externo. De la misma manera se encuestó a los clientes con la finalidad de identificar la percepción que tienen acerca de la calidad de servicio recibido.

Este trabajo se desarrolló a través de investigaciones cuantitativas de cultura organizacional y servicio al cliente, resultados que permitieron correlacionar sus variables y encontrar datos valiosos para el diagnóstico.

Se aplicaron instrumentos (encuestas) de escala tipo Likert a una muestra de asesores de servicio y cliente externo. Dentro de los resultados se encontró que existe una débil cultura organizacional y esto se refleja en la percepción de calidad de servicio por parte del cliente externo y siente que no tiene un buen servicio por parte de los asesores.

Se identificó una fortaleza en los asistentes y es su compromiso con el servicio, algo que la empresa debe aprovechar para fortalecer su cultura y que esto se vea reflejado en la calidad de servicio hacia el cliente externo.

Posteriormente, se planteó propuestas de mejora que trabaja en el desarrollo de competencia por parte de los asesores, formación de personas e implementación de campañas de calidad de servicio.

ABSTRACT

The present investigation seeks to determinate the influence of organizational culture, on the quality of customer service offered by advisors of service in the integrated centers of the CNT EP in the city of Quito. To do that, it investigate the components of the organizational culture, considering the institutional values as translated into behaviors and attitudes which determinate the quality of service to the user and the external client. In the same way it surveyed the customers in order to identify the perceptions about the quality of service received.

This work was developed through quantitative research of organizational culture and customer service, results that correlate their variables and find valuable data for the diagnosis.

It applied instruments (surveys) scale likert in a type a sample of service and external customer advisors. Within the results it was found that there is a weak organizational culture and this is reflected in the perception of quality of service by the external client and feels that it has not good service by advisors.

It identified a fortress in attendees and is its commitment to service, something that the company must take the strengthen their culture and this will be reflected in the quality of service to the external client.

Subsequently, proporsals for improvement which they work on the development of competition by the advisors, training of persons and implementation of campaigns of quality of service

CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL ESTUDIANTE DE AUTORÍA DEL TRABAJO.....	ii
INFORME DE APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
CONTENIDO.....	viii
CAPÍTULO I	1
1.1 EL PROBLEMA	1
1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.5 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
CAPÍTULO II	6
2.1 MARCO DE REFERENCIA	6
2.2 MARCO TEÓRICO.....	7
2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL	7
2.2.1.1 ADAPTABILIDAD	10
2.2.1.2 MISIÓN	11
2.2.1.3 PARTICIPACIÓN.....	12
2.2.1.4 CONSISTENCIA.....	13
2.2.2 CALIDAD DEL SERVICIO	14
2.2.2.1 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS	15
2.2.2.3 SERVICIO AL CLIENTE EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO	16

2.2.2.4 NORMA TÉCNICA PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO	17
2.2.3 MARCO INSTITUCIONAL	18
2.2.3.1 DATOS GENERALES	18
2.2.3.2 MISIÓN	19
2.2.3.3 VISIÓN	19
2.2.3.4 MARCO LEGAL.....	19
2.2.3.5 MARCO ESPACIAL.....	20
CAPITULO III	22
3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	23
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.5 MUESTRA.....	26
3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	27
3.7 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	27
3.8 CONFIABILIDAD Y VALIDEZ	28
3.9 CÁLCULO ALFA DE CRONBACH	37
3.9.1 INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL.....	38
3.9.2 INSTRUMENTO CALIDAD DE SERVICIO	38
CAPITULO IV	39
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	39
4.1 ANÁLISIS UNIVARIADOS.....	39
4.1.1 ANÁLISIS CULTURA ORGANIZACIONAL	44
4.1.1.1 RESULTADOS SEGÚN TRABAJO EN EQUIPO.....	44
4.1.1.2 RESULTADOS SEGÚN DESARROLLO DE CAPACIDADES	53
4.1.1.3 RESULTADOS SEGÚN ADAPTABILIDAD AL CAMBIO.....	58
4.1.1.4 RESULTADOS SEGÚN COMPROMISO CON EL SERVICIO.....	63
4.1.1.5 RESULTADOS SEGÚN DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	69
4.1.1.6 RESULTADOS SEGÚN VARIABLE DE CONFUSIÓN	72
4.1.2 ANÁLISIS SERVICIO AL CLIENTE.....	74
4.1.2.1 RESULTADOS SEGÚN SEGURIDAD Y CONFIANZA.....	74

4.1.2.2 RESULTADOS SEGÚN EMPATÍA	78
4.1.2.3 RESULTADOS SEGÚN ÁREAS DE ESPERA DEL SERVICIO	81
4.2 ANÁLISIS BIVARIADO	85
4.3 CORRELACIÓN DE VARIABLES.....	93
4.4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	94
4.5 PROPUESTAS DE MEJORA	95
4.5.1 DESARROLLO DE COMPETENCIAS	95
4.5.2 IMPLEMENTACIÓN DE CAMPAÑAS DE CALIDAD DE SERVICIO	96
4.5.3 DESARROLLO DE PERSONAS.....	97
CAPITULO V	98
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
5.1 CONCLUSIONES.....	98
5.2 RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	103

CAPÍTULO I

1.1 EL PROBLEMA

1.1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“El estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los que determinen la ley. El estado garantizará que los servicios públicos y de provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación”. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008)

En este sentido la Ley Orgánica de Empresas Publicas LOEP señala que se debe fomentar el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social.

De conformidad con la Constitución de la República del Ecuador y las políticas establecidas por el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), es necesario contar con un nuevo concepto de calidad de servicio de telecomunicaciones, que responda a las verdaderas necesidades de los usuarios, clientes y a las condiciones del mercado ecuatoriano.

Un nuevo concepto contribuirá para que los usuarios y clientes se beneficien de las ventajas que ofrece el mercado, en especial del mejoramiento sustancial de la calidad de los servicios de telecomunicaciones.

Para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones ese nuevo concepto que ayudará al mejoramiento de la calidad del servicio es la investigación de su cultura organizacional como ventaja competitiva.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP se constituyó como empresa pública mediante escritura pública de fusión de las extintas Andinatel S. A., Pacifictel S. A. y Alegro S.A., con el objetivo de unificar los servicios y ampliar la cobertura en telefonía fija, internet, banda ancha y servicios de telefonía celular en todo el Ecuador.

Como se puede evidenciar la CNT EP es el resultado de una fusión entre empresas bajo la denominación de sociedad anónima; adaptar esas culturas a una cultura de empresa pública ha sido muy difícil.

Por tal motivo el plan estratégico de la CNT EP 2013-2017 tiene como fin la innovación y transformación empresarial y abarca las siguientes perspectivas:

- Trabajo en equipo.

- Desarrollo de personas.
- Compromiso con el servicio.
- Cumplimiento de objetivos empresariales.
- Socialmente responsables.

Con este propósito se considera de vital importancia analizar los componentes de la cultura organizacional de la CNT EP que se reflejan en comportamientos y actitudes del personal, las mismas que pueden impactar de manera positiva o negativa en la calidad del servicio al cliente. Por tal motivo es necesario identificar cómo la cultura organizacional actual ayuda a la consecución de los objetivos de la empresa.

1.1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la cultura organizacional en la calidad de atención al cliente que brindan los asistentes de servicio en los centros integrados de la CNT EP en la ciudad de Quito?

1.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los elementos que conforman la cultura organizacional de la CNT EP?
- ¿Cuál es la participación del compromiso con el servicio dentro de la cultura organizacional en los asesores de servicio en los centros integrados de la CNT EP?
- ¿Cómo contribuye el compromiso con el servicio de los asesores en la calidad de servicio en los centros integrados de la CNT EP?
- ¿Qué tan identificados se encuentran los asesores con el compromiso con el servicio en los centros integrados de la CNT EP?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de atención al cliente que brindan los asistentes de servicio en los centros integrados de la CNT EP.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar cuáles son los elementos que conforman la cultura organizacional de la CNT EP.
- Evaluar la participación del compromiso de servicio dentro de la cultura organizacional en los asesores en los centros integrados de la CNT EP.
- Analizar si el compromiso con el servicio de los asesores contribuye en la calidad de atención en los centros integrados.
- Analizar si los asesores de los centros integrados se encuentran identificados con el compromiso de servicio.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones necesitan ser competitivas e innovadoras para obtener una ventaja competitiva por esta razón las empresas invierten tiempo, esfuerzo y dinero en maquinarias, cambio de procesos, herramientas informáticas, etc., que ayudan a optimizar el proceso core de la organización. Por tal motivo se ha descuidado la investigación de la cultura organizacional como ventaja competitiva.

La cultura organizacional es una realidad que ayuda a los miembros de la organización a coordinar sus actividades y a dar sentido a las experiencias organizacionales, en este contexto los miembros de una organización orientan su

identidad, experiencia y actividad, por tal motivo el éxito de la empresa dependerá de hábitos, estilos de trabajo y formas de relacionarse.

La evaluación de la cultura organizacional es un aporte en la gestión del plan estratégico CNT EP 2013-2017 ya que permite vincular el compromiso con el servicio, con la estrategia organizacional y el mejoramiento en la calidad de servicio para satisfacción del cliente externo.

En tal sentido, es necesario evidenciar la influencia de la cultura organizacional en la calidad de servicio que ofrecen los asistentes en los centros integrados, esta investigación será un marco teórico referencial para ser aplicado en un futuro en todos los canales de servicio que tiene la CNT EP, y será de mucho beneficio para los clientes externos, quienes como resultado de una cultura organizacional con compromiso de servicio se verán beneficiados con un servicio de calidad.

1.5 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

- Esta investigación se la realizó en el principal canal de servicios que tiene la CNT EP, es decir sus Centros Integrados de Servicios en la ciudad de Quito que es donde se brinda atención personalizada a los clientes y usuarios.
- La investigación se la realizó a los asistentes de servicio en los centros integrados y a los clientes externos de la CNT EP.

CAPÍTULO II

2.1 MARCO DE REFERENCIA

Antes de analizar la cultura organizacional es importante recalcar la diferencia entre cultura y clima organizacional; esta diferenciación es muy importante ya que muchas personas confunden ambos conceptos. El clima organizacional se refiere a satisfacer las necesidades de los seres humanos, se une a la moral de los individuos, la cultura organizacional por su lado está más relacionada al modo de hacer las cosas de cada organización.

En otras palabras, el clima organizacional se refiere a situaciones y percepciones por parte de los individuos de manera momentánea, las mismas que pueden ser solucionadas en el instante o a corto plazo si son expresadas por los colaboradores de una organización. Por lo tanto el clima organizacional está íntimamente relacionado con las personas con las que se interactúa.

Mientras que la cultura organizacional se refiere más a un grupo de valores, creencias y hábitos generales, establecidos en la organización. De igual manera la cultura organizacional no es un estado momentáneo si no duradero.

“Cultura Organizacional y Productividad”, al analizar las culturas organizacionales, analiza el concepto de cultura organizacional y realiza una caracterización de culturas organizacionales a partir de estudios de casos de empresas del Estado de México. (Arciniega, 2013)

Las 5 fuerzas de Porter mencionan que la ventaja competitiva se logra cuando la empresa está posicionada en el mercado. “La ventaja competitiva es el ser diferente de los demás, a través de diferenciales que hacen a una empresa única. En otros términos la cultura empresarial es esa variable diferenciadora en la que deben de trabajar todas las organizaciones.” (Porter, 2015)

(Galvez & Prez, 2010), en su investigación analiza la cultura organizacional de la empresa y su rendimiento, para ello se realizó un estudio de 60 empresas de alta tecnología de Colombia, los resultados de lo investigado muestran que las culturas tipo clan de las empresas de innovación a las que se investigó tienen impacto positivo sobre el rendimiento de las empresas, mientras que las empresas de cultura tipo jerárquico reflejaban impacto negativo en el rendimiento. Estos resultados refuerzan la teoría de que la cultura organizacional es determinante para el logro de la competitividad de las empresas.

(Casermeiro, 2009), en su trabajo sobre la calidad en los servicios públicos define a la calidad como el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso que satisface las necesidades establecidas por el usuario o cliente.

(Scherer & Romero, 2009) En su libro menciona que Calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así, la calidad consiste en la ausencia de deficiencias en el producto o servicio para que de esta manera se encuentre la satisfacción del cliente.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional adquirió gran importancia a mitad del siglo veinte después de que algunos investigadores en el área de estudios organizacionales empezarán a defender los beneficios de estudiar la cultura organizacional y proponían dedicar su

tiempo a estudios sobre el aspecto humano y su incidencia en la Organización lo que luego se conocería como la Cultura Organizacional.

La cultura es el argumento social que ayuda a la organización a definir los modelos apropiados a seguir, una vez establecido esto se puede dar las directrices a los empleados sobre el hacer y el qué decir.

Por lo tanto existe una relación entre cultura e institucionalidad, es decir, que cuando una organización comienza a diseñar su estructura genera valor institucional y define el comportamiento apropiado de los empleados para generar cultura organizacional.

El formar parte de una organización significa asimilar la forma de vivir de la organización, trabajando en ella, participando en sus actividades para lograr desarrollarnos como profesionales y sobre todo como personas que nos permitan desarrollar un plan de carrera en ella, para lograr esto hay que tener claro cuáles son los componentes que definen su cultura organizacional.

La cultura representa un grupo de fuerzas, implícitas y muchas veces inconscientes que determinan cómo se producirán las conductas individuales y colectivas en las organizaciones. La cultura organizacional es de suma importancia ya que permite generar los conceptos culturales que determinan las estrategias, las metas y las formas de operar de la organización.

Hay que considerar que la cultura organizacional se reconoce fácilmente cuando sus elementos se integran de manera general y son compatibles entre sí, es decir, se articulan como piezas de rompecabezas. Si los componentes de la cultura están

claramente identificados, éstos se vuelven dinámicos entre sí logrando establecerlos en un todo organizacional que permite que las personas que lo integran realicen el trabajo basado en las políticas y procedimientos para representar la cultura de la organización.

Las organizaciones son expresiones de una realidad cultural, están llamadas a vivir en un mundo de permanente cambio social, económico y tecnológico. Por tal razón, la cultura organizacional debe ir apegada a la evolución de la organización.

“La cultura organizacional como un modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse en sus problemas de adaptación externa e interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas, válidas y ser señaladas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.” (Palací, 2005)

Una vez entendido el concepto de cultura organizacional es importante analizar cómo la cultura se puede convertir en una ventaja competitiva para muchas empresas.

En la actualidad muchas organizaciones se hacen la pregunta ¿por qué es importante conseguir una ventaja?; con un valor agregado ante otras empresas, la respuesta es sencilla, simplemente la ventaja competitiva es el resultado de tener una cultura organizacional fuerte, para lograr posicionarse en el mercado.

La cultura organizacional es una variable sumamente importante en la organización ya que a través de ella la organización puede llegar a ser competitiva; es por esto que “la cultura organizacional impacta en el desempeño empresarial mediante la

creación de un sentido de misión y dirección, la construcción de un alto nivel de adaptabilidad y flexibilidad”. (Denison, 2003)

Denison creó un modelo de cuatro características en donde cada cuadrante incluye tres comportamientos que se conectan con dichas características respectivamente. Este modelo es muy completo y son características culturales que debe de tener y contemplar cualquier empresa, según Denison cualquier organización que desee el éxito y el de sus empleados debe gozar de una cultura dominante.

El modelo de Denison reconoce los rasgos culturales, los comportamientos administrativos e incluso las estrategias organizacionales que pueden relacionarse con un conjunto de creencias fundamentales de la empresa y de su entorno. Estas creencias se resumen en términos de cuatro enfoques culturales.



Grafico no.1 Modelo Denison
Fuente: Denison 2003, pág. 689

2.2.1.1 ADAPTABILIDAD

Las organizaciones cuentan con un sistema de normas y creencias que respaldan la capacidad de la organización para recibir, interpretar y traducir señales de su entorno en cambios internos de comportamiento que aumentan sus posibilidades de supervivencia, crecimiento y desarrollo.

Tres aspectos del impacto de la adaptabilidad sobre la efectividad de una organización. El primero es la capacidad de percibir y responder ante el ambiente externo, el segundo es la capacidad de responder ante clientes internos sin considerar nivel, departamento o función y el tercero es la capacidad para reestructurar un conjunto de comportamientos y procesos que le permitan a la organización adaptarse.

Los índices del rasgo **adaptabilidad** son:

- **Crear cambio:** La organización puede crear formas adaptables para satisfacer necesidades cambiantes, está en capacidad de leer el entorno de negocios, reaccionar rápidamente ante las tendencias actuales y anticipar a cambios futuros.
- **Enfoque en el cliente:** La organización entiende y reacciona ante sus clientes, se anticipa a las necesidades futuras de los mismos por lo tanto la organización está dirigida por la preocupación de satisfacer a sus clientes.
- **Aprendizaje organizacional:** La organización recibe, convierte e interpreta señales del entorno en oportunidades para estimular la innovación, ganar conocimiento y desarrollar capacidades.

2.2.1.2 MISIÓN

Una misión establece un propósito y un significado definiendo un rol social y metas externas para la organización, establece una dirección clara y metas que sirven para definir un curso de acción adecuado para la organización y sus miembros esto permite que una organización de forma a su comportamiento actual mediante una visión de un estado futuro deseado.

El éxito es más probable cuando los individuos y las organizaciones están dirigidos por metas.

Los índices del rasgo **misión** son:

- **Intención y dirección estratégica:** Intenciones estratégicas precisas transmiten el propósito de la organización y aclaran la manera en que cada quien puede contribuir con la organización.
- **Metas y objetivos:** un conjunto claro de metas y objetivos puede estar relacionado con la misión, visión y estrategia que ayuda a todos los colaboradores a tener una dirección clara de su trabajo.
- **Visión:** la organización tiene una visión compartida de un estado futuro deseado e incorpora valores fundamentales y captura el corazón y la mente de las personas de la organización, lo que permite guía y dirección del personal.

2.2.1.3 PARTICIPACIÓN

Las culturas organizacionales que se caracterizan como altamente involucradas, fomentan el involucramiento de los empleados y crean un sentido de propiedad y responsabilidad. Se basan en sistemas de control informales, voluntarios e implícitos y no en sistemas de control formales explícitos y burocráticos. Además, el sentido de propiedad hacia la organización crece.

Recibir aportes de los miembros de la organización mejora la calidad de las decisiones y mejora su implementación.

Los índices del rasgo **participación** son:

- **Empoderamiento:** Las personas tienen la autoridad, iniciativa y capacidad para dirigir su propio trabajo, esto crea sentido de propiedad y responsabilidad hacia la organización.
- **Orientación del equipo:** Es la cooperación hacia metas comunes: la organización se basa en el esfuerzo del equipo para hacer el trabajo.
- **Desarrollo de capacidades:** la organización invierte continuamente en el desarrollo de las destrezas de los empleados para seguir siendo competitiva y satisfacer las necesidades continuas del negocio.

2.2.1.4 CONSISTENCIA

Para que las organizaciones sean consistentes deben ser coherentes, es decir, tienen una fuente central de integración, coordinación y control.

Las organizaciones coherentes desarrollan una mentalidad y un conjunto de sistemas organizacionales que crean un sistema interno de gobernabilidad que se basa en el apoyo consensual.

Tienen empleados altamente comprometidos, valores centrales clave, método distinto de hacer las cosas y un concepto claro de que se hace y que no se hace.

Los índices del rasgo **consistencia** son:

- **Coordinación e integración:** Diferentes funciones y unidades de la organización pueden funcionar bien juntas para lograr metas comunes.

- **Acuerdo:** La organización puede llegar a un acuerdo sobre temas esenciales esto incluye el nivel de acuerdo y la necesidad de conciliar diferencias cuando ellas se presentan.
- **Valores Fundamentales:** Los miembros de la organización comparten conjunto de valores que crean sentido de identidad y conjunto claro de expectativas.

La cultura organizacional, a pesar que está constituida por costumbres, también es modificada a través del tiempo y de las condiciones tanto internas como externas. Con frecuencia, ninguna empresa si desea sobrevivir en el mercado debe de ser estática, por esta razón la cultura organizacional se convierte en una variable importante para obtener una ventaja competitiva.

2.2.2 CALIDAD DEL SERVICIO

Calidad es que un producto sea adecuado para su uso. Así que la calidad consiste en la ausencia de deficiencias y de aquellas características que satisfacen al cliente

La calidad no depende si el producto es bueno o malo, más bien si satisface las necesidades del cliente o consumidor, para algunos podrá ser excelente, mientras que para otros no será la misma precepción. El nivel de calidad se mide de acuerdo a la reacción y preferencias del cliente; ya que es él quien tiene la última palabra si regresa o no por el servicio.

Existen puntos de vista y modo de entenderla. En general el significado de calidad se puede determinar con las siguientes conclusiones:

- Hacer desde el principio las cosas bien.
- Verificar los procesos a realizar antes de comenzar las actividades.
- Mejoramiento continuo.

- Estar al tanto de las necesidades de los clientes internos y externos.
- Mantener fortalezas, aprovechar las oportunidades y sobrellevar las amenazas.

2.2.2.1 IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN LAS EMPRESAS

El futuro de las organizaciones depende de la calidad de bienes y servicios que ofrecen. Pero no solo se habla de la calidad en relación al producto también involucran elementos como los colaboradores, socios, dueños y los mismo clientes.

La calidad influye en la organización de diversas maneras que se detallan a continuación:

- **Costos y participación en el mercado:** El realizar las cosas bien desde el principio evita el gasto de costos innecesarios al tener que corregir errores, adicionalmente la participación en el mercado es aún más dinámica; ya que los procesos se mejoran continuamente con la búsqueda de disminución de costos.
- **Reputación de la compañía:** La imagen empresarial se debe a varios factores, entre los cuales se encuentra la calidad, cuando el cliente se encuentra con un producto o servicio deficiente es difícil borrar de la mente esa percepción, razón por la cual al ofertar un producto o servicio es necesario determinar que los procesos se hayan realizado de manera eficiente y eficaz para poder incursionar en el mercado de manera positiva.
- **Responsabilidad del producto:** Si el producto o servicio que se ofrece se muestra defectuoso puede ocasionar problemas al cliente, he ahí la responsabilidad del mismo, adicionalmente se adjunta a la reputación que

se da a la organización y la percepción que el cliente formará a partir de dicho inconveniente.

- **Implicación nacional:** La competencia tanto nacional como internacional exige a las organizaciones brindar productos y servicios de alta calidad.

La filosofía de calidad del servicio está fundamentada en un enfoque que presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presenten los servicios post-venta tratando de cubrir todas las expectativas del cliente; por lo tanto la calidad de servicio es la satisfacción del cliente.

La carta iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública (2008), manifiesta que la calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la administración pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

2.2.2.3 SERVICIO AL CLIENTE EN EL SECTOR PÚBLICO ECUATORIANO

La (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008), determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad; por ello las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deben incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención reconociendo y garantizando a las personas el derecho de acceder a bienes y servicios públicos de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato.

En este sentido, la (LOEP, Ley Organica de Empresas Públicas, 2009) manifiesta que el desarrollo integral, sustentable, descentralizado y desconcentrado del Estado, contribuyendo a la satisfacción de las necesidades básicas de sus habitantes, a la utilización racional de los recursos naturales, a la reactivación y desarrollo del aparato productivo y a la prestación eficiente de servicios públicos con equidad social, las empresas públicas considerarán en sus costos y procesos productivos variables socio-ambientales y de actualización tecnológica. Actuar en cumplimiento de los parámetros de calidad definidos por el Directorio y las regulaciones aplicables, con sujeción a criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

2.2.2.4 NORMA TÉCNICA PARA LA CERTIFICACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

El Ministerio de Relaciones Laborales, mediante Resolución No. MRL-2012-0055 publicada en el Registro Oficial No. 706 de 18 de mayo de 2012, emitió la Norma Técnica para la Certificación de la Calidad de Servicio, estableciendo los estándares para la evaluación, control y el procedimiento para la emisión de la certificación en las instituciones públicas, definiendo entre los parámetros de evaluación de la calidad al nivel de satisfacción del cliente externo.

La evaluación de la calidad de servicio, consiste en el análisis y medición del nivel de cumplimiento por parte de las instituciones públicas de los parámetros establecidos mediante un informe de evaluación y aplicando las políticas y estrategias determinadas por el Comité Nacional de la calidad de servicio Público y la citada norma.

El proceso de evaluación de la certificación de la calidad del servicio, tendrá el siguiente procedimiento:

- a) Definición de los parámetros y estándares de la evaluación de la calidad.
- b) Ejecución del proceso de evaluación de la calidad de servicio.
- c) Análisis de indicadores e informe de resultados.
- d) Monitoreo y control de los Programas de Mejoramiento de la Institución.

La certificación de la calidad de servicio se otorgará únicamente a las instituciones públicas que cumplan obligatoriamente con los estándares de calidad establecidos en la presente norma, mediante el cumplimiento de los distintos parámetros contenidos en los niveles de calidad para cada período de evaluación.

2.2.3 MARCO INSTITUCIONAL

2.2.3.1 DATOS GENERALES

Con finalidad de brindar un mejor servicio a todos los ecuatorianos y conectar a todo el país con redes de telecomunicaciones, nace el 30 de octubre del 2008, la CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, resultado de la fusión de las extintas Andinatel S.A. y Pacifictel S.A., sin embargo, luego de un poco más de un año, el 4 de febrero de 2009 se convierte en empresa pública y pasa a ser desde ese momento la CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP, empresa líder en el mercado de las telecomunicaciones de Ecuador.

Desde marzo del 2010 se oficializó la fusión de CNT EP con la empresa de telefonía móvil ALEGRO, lo que permite potenciar la cartera de productos enfocando los esfuerzos empresariales en el empaquetamiento de servicios y en convergencia de tecnologías en beneficio de la comunidad y los clientes.

2.2.3.2 MISIÓN

Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial”.

2.2.3.3 VISIÓN

Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos.

2.2.3.4 VALORES INSTITUCIONALES

- Trabajo en equipo.
- Desarrollo de personas.
- Compromiso con el servicio.
- Cumplimiento de objetivos empresariales.
- Socialmente responsables.

2.2.3.4 MARCO LEGAL

La presente investigación se sustentó en el marco legal de la Constitución de la República del Ecuador (2008) la cual, determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad; por ello, las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deben incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación, reconociendo y garantizando a las personas el

derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato.

En este sentido, la Ley Orgánica de Empresas Públicas, señala que los resultados esperados de la gestión institucional se evaluarán en forma integral y complementaria, considerando entre sus parámetros de medición la percepción de los usuarios externos acerca de la calidad de los productos y servicios institucionales que recibe.

2.2.3.5 MARCO ESPACIAL

La presente investigación se realizó en los Centros Integrados de Servicios de la CNT EP de la Ciudad de Quito. La ciudad actualmente cuenta con 25 CIS y la muestra que se considerara específicamente a los asesores de servicio de los mencionados centros, así como a los clientes y consumidores que acuden a los mismos.

La estructura de los CIS (Centros Integrados de Servicio) forma parte de la Gerencia Regional 2 / Gerencia de Clientes Masivos, esta Gerencia es una de las más grandes de la organización cuya misión es proveer de servicios a los clientes masivos de la CNT EP a nivel nacional, es importante recalcar que la presente investigación sólo aplica para los Centros Integrados de Servicio de la Ciudad de Quito.

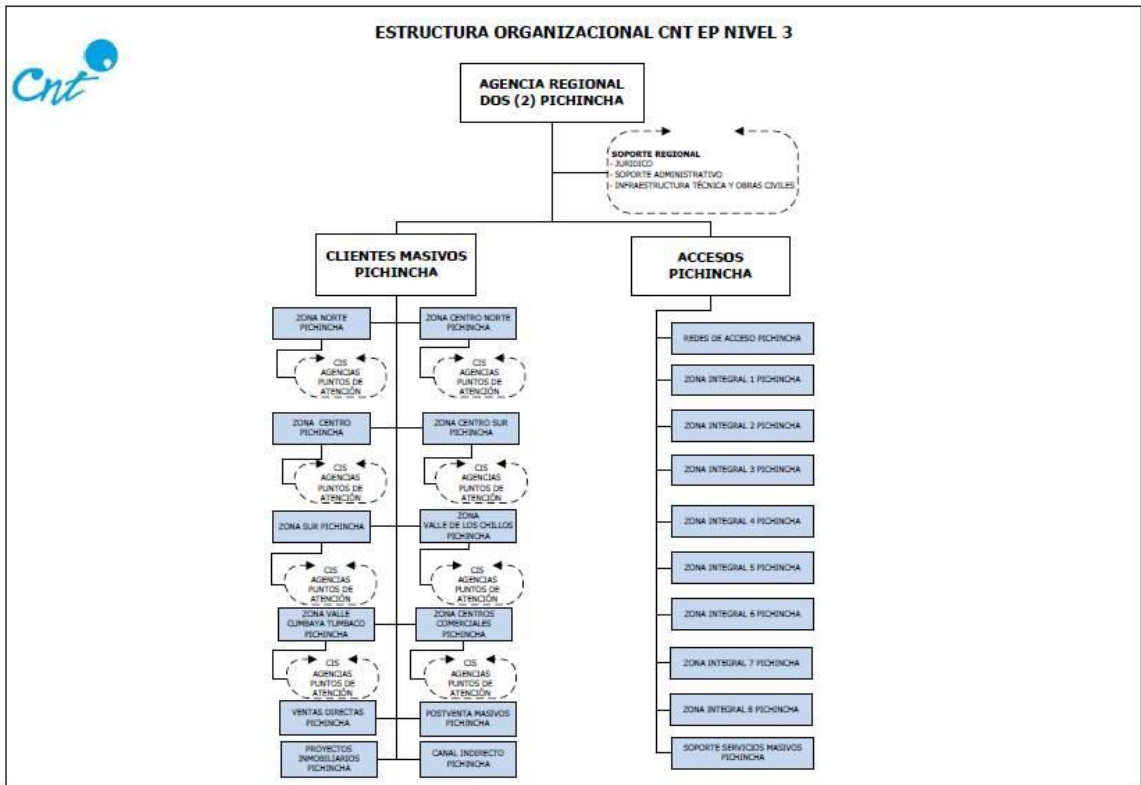


Grafico No. 2 Organigrama Gerencia Regional 2
 Fuente: Dimensionamiento Organizacional 2015

CAPITULO III

3.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el logro de los objetivos en la presente investigación se aplicó una adecuada metodología para obtener datos exactos y confiables, los mismos que permitirán contribuir con acertadas conclusiones y recomendaciones que puedan ayudar de una manera objetiva las propuestas a plantear.

El presente trabajo se lo realizó a través de una investigación exploratoria ya que involucra los elementos imperantes en la cultura organizacional de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones EP, el nivel de percepción del cliente externo respecto de la calidad del servicio que presta sus asesores de los Centros Integrados de Servicio.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo cuantitativo, en razón que se consideraron dos variables como son cultura organizacional y calidad de servicio que brindan los asesores a clientes y usuarios externos.

También fue una investigación de tipo descriptiva o exploratoria basada en trabajo de campo ya que las encuestas se aplicaron a los asesores distribuidos en los distintos Centros Integrados de Servicio de la CNT EP y a los clientes externos.

Para la construcción de la encuesta se tomó en cuenta las variables de cultura organizacional como de servicio al cliente planteadas en la operacionalización de las variables, determinando cuatro tipos: independiente, dependiente, modificadoras y de confusión, definiendo las dimensiones, subdimensiones, el indicador para cada una de las variables y por último los ítems de las posibles preguntas y respuestas de acuerdo a la siguientes variables.

- Variable Dependiente: Calidad de Servicio al Cliente Externo
- Variable Independiente: Cultura Organizacional
- Variables Modificadoras de Efecto: Género, Edad, Estado Civil, Tipo de Contrato
- Variables de Confusión: Factores laborales

Es importante mencionar que la escala que se utilizó en los dos instrumentos es de tipo Likert

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TABLA 3.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES
ELABORADO: EL AUTOR

TEMA: INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN LOS ASISTENTES DE SERVICIO EN LOS CENTROS INTEGRADOS DE LA CNT EP EN LA CIUDAD DE QUITO					
VARIABLES		ELEMENTOS DE ESTUDIO	CONCEPTO	INDICADOR	ESCALA
VARIABLE DEPENDIENTE	CALIDAD DE ATENCIÓN CLIENTE EXTERNO	Áreas de espera del servicio	Las áreas de espera del servicio se encuentran en buen estado, cómodas y limpias	Porcentaje	Completamente insatisfecho, Insatisfecho, Satisfecho, Completamente Satisfecho
		Seguridad y confianza	Conocimiento y atención demostrados por los empleados	Porcentaje	Completamente insatisfecho, Insatisfecho, Satisfecho, Completamente Satisfecho
		Empatía	Atención individualizada, que presta el asesor	Porcentaje	Completamente insatisfecho, Insatisfecho, Satisfecho, Completamente Satisfecho
VARIABLE INDEPENDIENTE	CULTURA ORGANIZACIONAL	Trabajo en equipo	Los integrantes de la organización buscan un objetivo común	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
		Compromiso al servicio	Las organizaciones tienen como objetivo calidad de servicio con el cliente	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
		Desarrollo de capacidades	Las organizaciones deben tener como objetivo el desarrollo continuo de su capital humano	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
		Adaptabilidad al cambio	Las organizaciones excesivamente integradas ofrecen a menudo dificultades para cambiar y adaptarse a nuevos entornos	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
		Direccionamiento organizacional	Las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo

			las metas organizacionales y los objetivos estratégicos		
VARIABLES DE CONFUSIÓN	FACTORES LABORALES	Horarios de trabajo	Determinar si el horario que se le asigna influye en su desempeño al momento de atender al cliente	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
		Estabilidad laboral	Determinar si la estabilidad laboral influye en su servicio con el cliente	Porcentaje	Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo
VARIABLES MODIFICADORAS DE EFECTO	-	Género	-	Porcentaje	Masculino / Femenino
	-	Edad	-	Porcentaje	18 a 20; 21 a 25; 26 a 30; 31 a 35; 36 a 40; 41 a 45 ; 46 a 50 ; más de 50
	-	Estado Civil	-	Porcentaje	Soltero; Casado; Divorciado; Unión Libre
	-	Tipo de contrato	-	Porcentaje	Ocasional; nombramiento

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está constituida por 118 Asesores de Servicio distribuidos en los distintos Centros Integrados de Servicio, los mismos que serán tomados en cuenta para la presente investigación.

3.5 MUESTRA

Para determinar la muestra de la presente investigación se utilizó la siguiente formula:

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

Dónde:

n : tamaño de la muestra

e : error admisible 0.05

N : tamaño de la población = 118

N – 1 : corrección para muestras mayores a 30 sujetos

$$n = 91$$

La muestra que corresponde al cliente externo, se consideró la agencia donde hay el mayor flujo de clientes y usuarios; aproximadamente hay 600 clientes que visitan la Agencia del Edificio Vivaldi, por lo tanto, se consideró una muestra representativa que es de 80 clientes que se los encuestará de forma aleatoria.

$$n = 80$$

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La investigación plantea las técnicas de la encuesta, con el uso de cuestionarios.

Los datos obtenidos para el presente estudio son de fuente primaria, por ser aplicados a los involucrados directos (Asesores de Servicio); así como de fuente secundaria como respaldo a la investigación, en datos encontrados en libros, revistas científicas, internet, entre otros.

3.7 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos tuvo características cuantitativas, consideró escalas porcentuales, las cuales describen las variables independiente y dependiente, con la utilización de representaciones estadísticas.

Se utilizó el programa estadístico SPSS, con el cual se procesó y analizo la información.

3.8 CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

La encuesta debe poseer los índices de confiabilidad y validez, por lo tanto una vez definidas las variables a utilizarse se llevó a cabo una prueba de validación, tomando en cuenta los criterios de Moriyama, que indica que la encuesta debe poseer las siguientes características: comprensible, sensible, clara, justificable y factible de obtener datos, en donde los criterios de calificación son: Nada – 0, Poco – 1, Moderadamente – 2, Mucho – 3.

Se solicitó la colaboración de 5 expertos a los cuales se les envió una tabla individual. Una vez los expertos calificaron los ítems con sus observaciones, se procedió a realizar las acciones correctivas con las observaciones de cada uno.

Es importante mencionar que se elaboró dos herramientas que permiten medir cultura organizacional y Calidad de Servicio al Cliente Externo respectivamente.

3.2 Validación Moriyama Instrumento Cultura

Elaborado: El autor

TEMA: INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN LOS ASISTENTES DE SERVICIO EN LOS CENTROS INTEGRADOS DE LA CNT EP EN LA CIUDAD DE QUITO

CULTURA ORGANIZACIONAL

En cada pregunta, sírvase calificar con la siguiente escala:											
					Nada -0	Poco - 1	Moderadamente - 2	Mucho - 3			
No.	Variable	Pregunta	Escala de Respuesta		¿Es comprensible?	¿Es susceptible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en el instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?	Observaciones	
1	TRABAJO EN EQUIPO	Considera que sus compañeros están comprometidos con su trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
					Total.	15	15	15	15	15	
2		La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
					Total.	15	15	15	15	15	
3		Considera usted que sus actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
					Total.	15	15	15	15	15	
4		La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3		
	Exp.3			3	3	3	3	3			
	Exp.4			3	3	3	3	3			
	Exp.5			3	3	3	3	3			
				Total.	15	15	15	15	15		
5	Se fomenta activamente la cooperación entre los	1. Totalmente en desacuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	3		
			Exp.2	3	3	3	3	3			

		diferentes grupos de esta organización.	2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
6		Me siento parte de este equipo	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
7		Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
8		Que tan de acuerdo esta con esta frase "los individuos son los principales pilares de esta empresa"	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
9		El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
10	DESARROLLO DE CAPACIDADES	El trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
					Exp.3	3	3	3	3	3	
					Exp.4	3	3	3	3	3	
					Exp.5	3	3	3	3	3	
					Total.	15	15	15	15	15	
11			Las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
					Exp.2	3	3	3	3	3	
					Exp.3	3	3	3	3	3	
					Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3		

				Total.	15	15	15	15	15	
12		La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
13		La capacidad de mis compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
14		A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
15	ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	La forma en que realizamos nuestro trabajo es flexible y fácil de cambiar.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
16		Respondemos bien a los cambios del entorno.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
17		Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
18		Los intentos para realizar cambios suelen encontrar	1. Totalmente en desacuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	

		resistencia.	2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
19		Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
20	COMPROMISO CON EL SERVICIO	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
					Exp.3	3	3	3	3	3	
					Exp.4	3	3	3	3	3	
					Exp.5	3	3	3	3	3	
					Total.	15	15	15	15	15	
21			La información sobre nuestros clientes (eje: mora en pagos) influye en nuestra manera de atenderlos.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
					Exp.2	3	3	3	3	3	
					Exp.3	3	3	3	3	3	
					Exp.4	3	3	3	3	3	
					Exp.5	3	3	3	3	3	
					Total.	15	15	15	15	15	
22			Considera usted que indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
					Exp.2	3	3	3	3	3	
					Exp.3	3	3	3	3	3	
					Exp.4	3	3	3	3	3	
					Exp.5	3	3	3	3	3	
					Total.	15	15	15	15	15	
23			Considera usted que se fomenta el trato cordial a los clientes.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
					Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		
				Total.	15	15	15	15	15		
24		Considera usted el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3		
				Exp.2	3	3	3	3	3		
				Exp.3	3	3	3	3	3		
				Exp.4	3	3	3	3	3		
				Exp.5	3	3	3	3	3		

				Total.	15	15	15	15	15	
25		El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo, ya que permite mejorar el servicio.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
26	DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	Considera usted que la metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
27	DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	Los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
28	DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL	Considera usted que nuestro progreso se compara continuamente con los objetivos fijados.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
29	CONFUSIÓN	Considera usted que su horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
30	CONFUSIÓN	Considera usted que la estabilidad laboral (tipo de contrato) en la empresa, influye en calidad de servicio que brinda.	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. De acuerdo 4. Totalmente de acuerdo	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	

3.3 Validación Moriyama Instrumento Calidad de Servicio										
Elaborado: El Autor										
TEMA: INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN LOS ASISTENTES DE SERVICIO EN LOS CENTROS INTEGRADOS DE LA CNT EP EN LA CIUDAD DE QUITO										
CALIDAD DE SERVICIO										
En cada pregunta, sírvase calificar con la siguiente escala:										
Nada -0 Poco - 1 Moderadamente - 2 Mucho - 3										
No.	Pregunta	Escala de Respuesta	¿Es comprensible?	¿Es susceptible a variaciones?	¿Se justifica el ítem en el instrumento?	¿Hay una definición clara del ítem?	¿Es posible recopilar datos?	Observaciones		
1	Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3		
			Exp.2	3	3	3	3	3		
			Exp.3	3	3	3	3	3		
			Exp.4	3	3	3	3	3		
			Exp.5	3	3	3	3	3		
			Total.	15	15	15	15	15		
2	Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3		
			Exp.2	3	3	3	3	3		
			Exp.3	3	3	3	3	3		
			Exp.4	3	3	3	3	3		
			Exp.5	3	3	3	3	3		
			Total.	15	15	15	15	15		
3	Los empleados le inspiran confianza y seguridad	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3		
			Exp.2	3	3	3	3	3		
			Exp.3	3	3	3	3	3		
			Exp.4	3	3	3	3	3		
			Exp.5	3	3	3	3	3		

4		La Información que recibió por parte del asesor fue útil.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Total.	15	15	15	15	15	
				Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
5		Cuan satisfecho esta con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
				6	EMPATIA	Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3
Exp.2	3	3	3					3	3	
Exp.3	3	3	3					3	3	
Exp.4	3	3	3					3	3	
Exp.5	3	3	3					3	3	
Total.	15	15	15					15	15	
7		Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho					Exp.1	3	3
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	

8	ÁREAS DE ESPERA DEL SERVICIO	Cuan satisfecho esta con la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
9		Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
10		Que tan satisfecho se encuentra con nuestro servicio de Call Center.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	
11		Que tan satisfecho esta con el servicio que recibió es esta agencia.	1. Completamente insatisfecho 2. Insatisfecho 3. Satisfecho 4. Completamente satisfecho	Exp.1	3	3	3	3	3	
				Exp.2	3	3	3	3	3	
				Exp.3	3	3	3	3	3	
				Exp.4	3	3	3	3	3	
				Exp.5	3	3	3	3	3	
				Total.	15	15	15	15	15	

3.9 CÁLCULO ALFA DE CRONBACH

Finalmente se procedió con la aplicación de la encuesta a la muestra para analizar el grado de fiabilidad:

Se consideró dos muestras

- Asesores, muestra = 91
- Cliente externo, muestra = 80

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

3.9.1 INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 3.4 Resumen del procesamiento de datos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	91	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	91	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	30

Fuente: SPSS Estatistics
Elaborado por el autor

3.9.2 INSTRUMENTO CALIDAD DE SERVICIO

Tabla 3.5 Resumen del procesamiento de datos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	80	87,9
	Excluido	11	12,1
	Total	91	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	11

Fuente: SPSS Estatistics
Elaborado por el autor

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de la informatización de las encuestas aplicadas en la institución. Para obtener mejores resultados y lograr exactitud y confiabilidad se utilizó el programa SPSS.

4.1 ANÁLISIS UNIVARIADOS

Este análisis tiene por objetivo realizar el análisis estadístico univariado, consiste en analizar las variables planteadas por separado, a través de la distribución de frecuencias, para lo cual se plasman los resultados en una tabla y luego en un gráfico en términos porcentuales.

Tabla 4.1. Género

		Genero			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	36	39,6	39,6	39,6
	Femenino	55	60,4	60,4	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

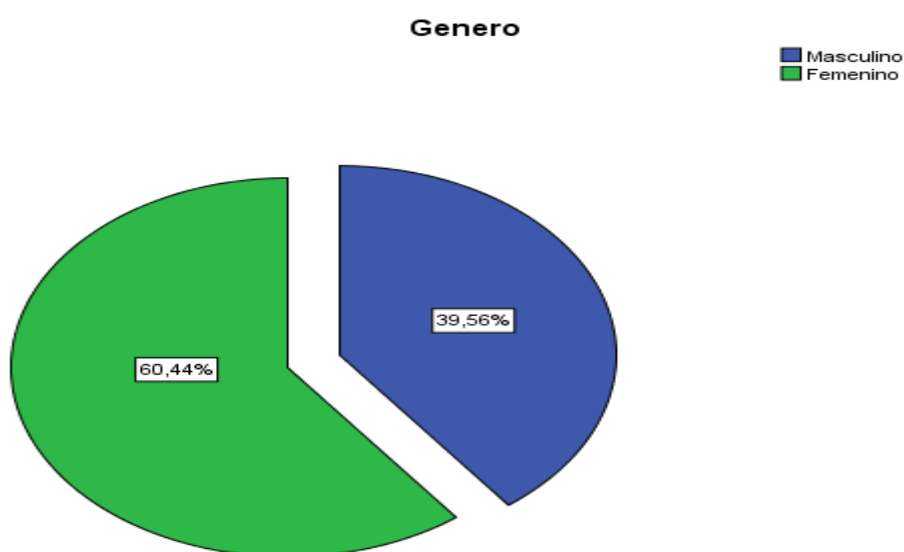


Gráfico 4.1. Género

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.1, el 60.44 % de las personas encuestadas es de sexo femenino, mientras que el 39.56 % restante es de sexo masculino.

Con lo que se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados corresponde al género masculino.

Tabla 4.2. Estado Civil

		Estado civil			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	38	41,8	41,8	41,8
	Casado	18	19,8	19,8	61,5
	Divorciado	12	13,2	13,2	74,7
	Unión libre	23	25,3	25,3	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

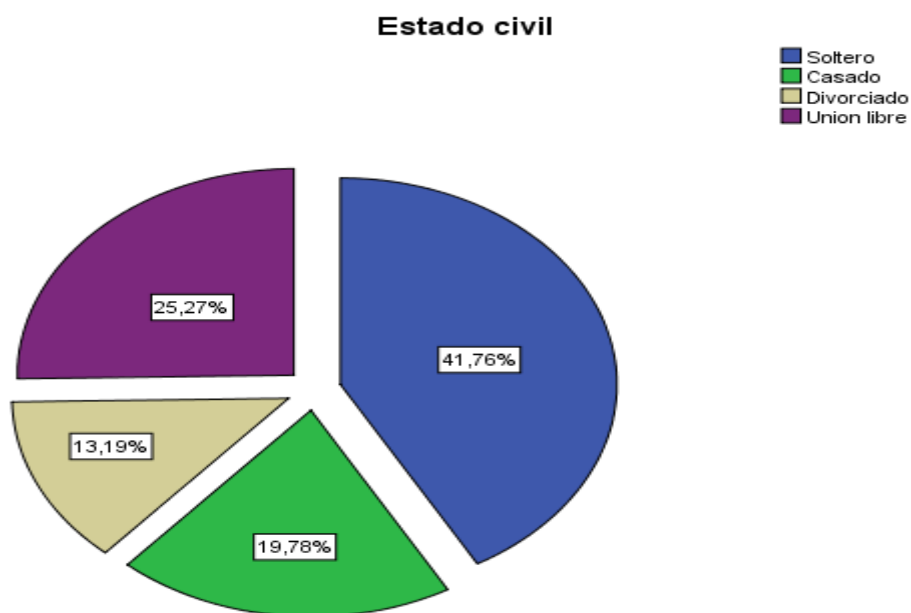


Gráfico 4.2. Estado Civil

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.2, el 41.76 % de las personas encuestadas su estado civil es soltero, 25.27 % unión libre, 19.78 % casado y el 13.19% divorciado.

Se concluye con que el rango de asesores más representativo corresponde a estado civil soltero.

Tabla 4.3. Edad

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 25	25	27,5	27,5	27,5
	26 a 35	55	60,4	60,4	87,9
	36 a 45	11	12,1	12,1	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

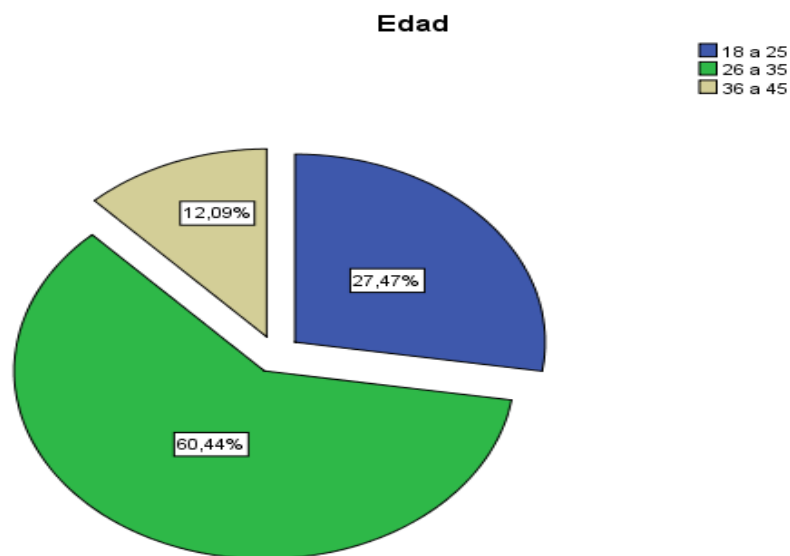


Gráfico 4.3. Edad

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.3, el 60.44 % de las personas encuestadas están en el rango de edad 26 a 35 años, 27.47 % en el rango de edad 18 a 25 % y el 12.09 % en el rango de edad 36 a 45 años.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en la edad de 26 a 35 años.

Tabla 4.4. Tipo de Contrato

		Tipo de contrato			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasional	37	40,7	40,7	40,7
	Nombramiento	54	59,3	59,3	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

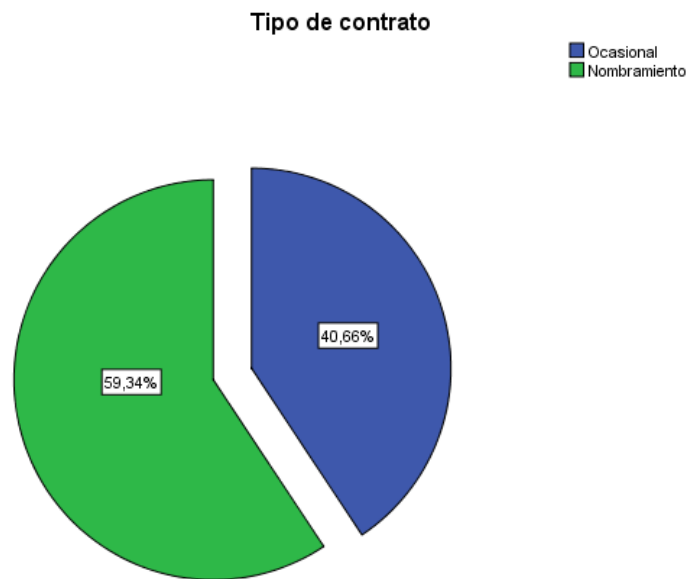


Gráfico 4.4. Tipo de Contrato

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.4, el 59.34 % de las personas encuestadas tienen nombramiento y el 40.66 % tiene contrato de Servicios Ocasionales.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados su tipo de contrato es nombramiento.

4.1.1 ANÁLISIS CULTURA ORGANIZACIONAL

4.1.1.1 RESULTADOS SEGÚN TRABAJO EN EQUIPO

Tabla 4.5. Considera que sus compañeros están comprometidos con su trabajo.

1. Considera que sus compañeros están comprometidos con su trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	2,2	2,2	2,2
En desacuerdo	66	72,5	72,5	74,7
De acuerdo	23	25,3	25,3	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

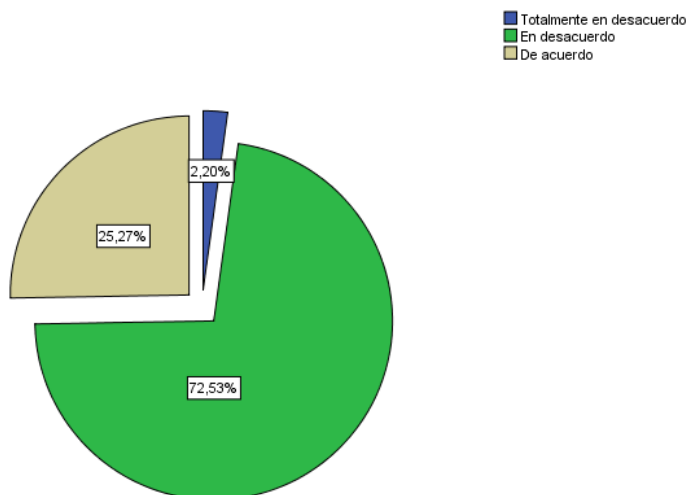


Gráfico 4.5.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.5, el 72.53 % está en desacuerdo con respecto a que sus compañeros están comprometidos con su trabajo, el 25.27 % está de acuerdo y el 2.20 % están totalmente en desacuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo con respecto a sus compañeros están comprometidos con su trabajo.

Tabla 4.6. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.

2. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	2,2	2,2	2,2
En desacuerdo	50	54,9	54,9	57,1
De acuerdo	39	42,9	42,9	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

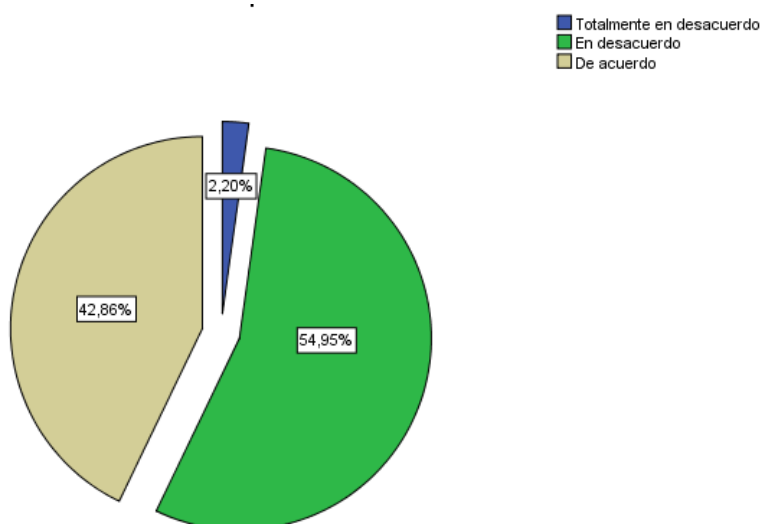


Gráfico 4.6.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.6, el 54.95 % está en desacuerdo con respecto a que la información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita, el 42.86 % está de acuerdo y el 2.20 % está totalmente en desacuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo que la información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.

Tabla 4.7. Considera usted que sus actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo.

3.Considera usted que sus actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	47	51,6	51,6	51,6
	De acuerdo	37	40,7	40,7	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

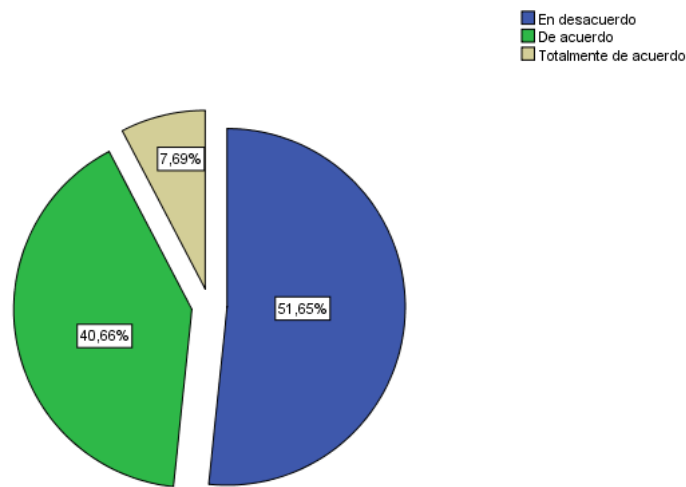


Gráfico 4.7.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.7, el 51.65 % está en desacuerdo con respecto a que sus actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo, el 40.66 % está de acuerdo y el 7.69 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo a que las actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo.

Tabla 4.8. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.

4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	59	64,8	64,8	64,8
	De acuerdo	23	25,3	25,3	90,1
	Totalmente de acuerdo	9	9,9	9,9	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

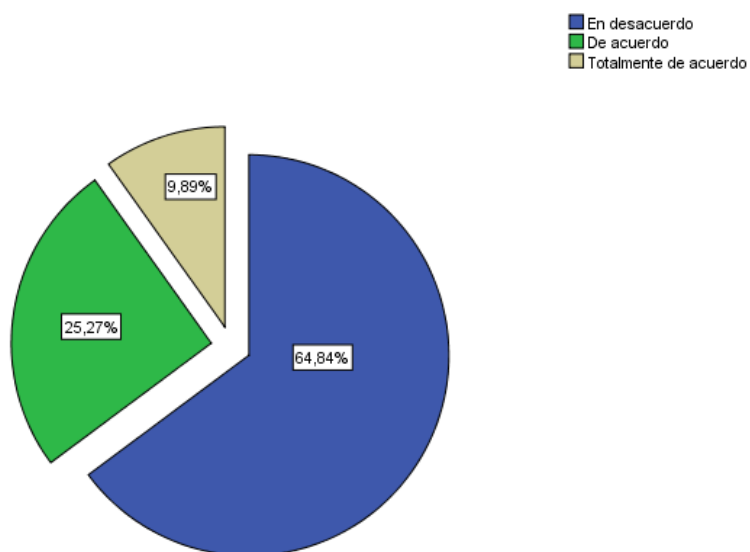


Gráfico 4.8.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.8, el 64.84 % está en desacuerdo con respecto a que la planificación de su trabajo es continua e implica a todo el grupo, el 25.27 % está de acuerdo y el 9.89 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye el rango más representativos de asesores encuestados está en desacuerdo que la planificación de su trabajo es continua y aplica a todo el grupo.

Tabla 4.9. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.

5. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	60	65,9	65,9	67,0
	De acuerdo	23	25,3	25,3	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

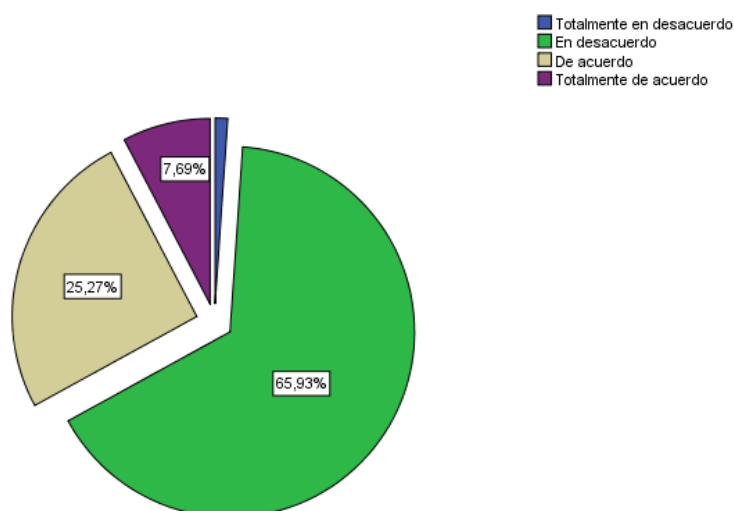


Gráfico 4.9.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.9, el 65.93 % está en desacuerdo con respecto a que se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de la organización, el 25.27 % está de acuerdo, el 7.69 % está totalmente de acuerdo y el 1.1 % está totalmente en desacuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo con que se fomenta efectivamente la cooperación entre los diferentes grupos de la organización

Tabla 4.10. Me siento parte de este equipo.

		6. Me siento parte de este equipo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	68	74,7	74,7	74,7
	De acuerdo	14	15,4	15,4	90,1
	Totalmente de acuerdo	9	9,9	9,9	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

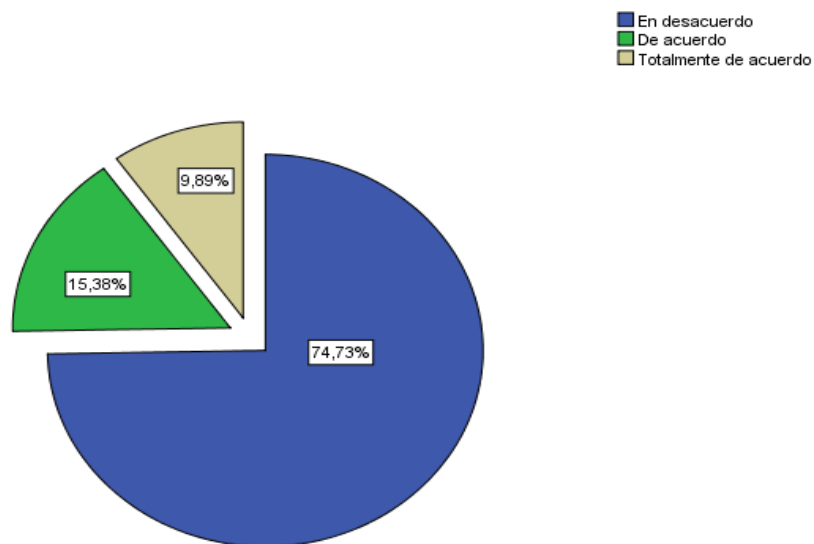


Gráfico 4.10.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.10, el 74.73 % está en desacuerdo con relación a que, se sienten parte del equipo de trabajo, el 15.38 % está de acuerdo, el 9.89 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo con respecto a sentirse parte del equipo de trabajo.

Tabla 4.11. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato.

7. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	48	52,7	52,7	52,7
	De acuerdo	43	47,3	47,3	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo

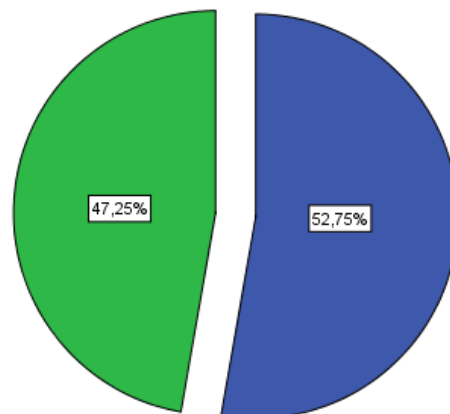


Gráfico 4.11.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.11, el 52.75 % está en desacuerdo con relación a que, realizan tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato, el 47.25 % está de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores está en desacuerdo con relación a realizar tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato.

Tabla 4.12. Que tan de acuerdo esta con esta frase “los individuos son los principales pilares de esta empresa“

8. Que tan de acuerdo esta con esta frase “los individuos son los principales pilares de esta empresa“

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	53	58,2	58,2	58,2
	De acuerdo	23	25,3	25,3	83,5
	Totalmente de acuerdo	15	16,5	16,5	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

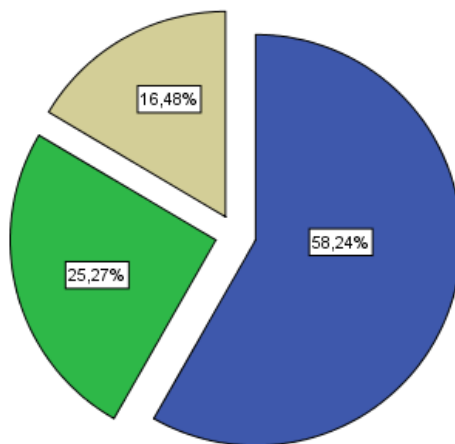


Gráfico 4.12.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.12, el 52.24 % está en desacuerdo con la frase “los individuos son los principales pilares de esta empresa“, el 25.27 % está de acuerdo y el 16.48 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo está en desacuerdo con la frase “los individuos son los principales pilares de esta empresa“

Tabla 4.13. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.

9. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	35	38,5	38,5	38,5
De acuerdo	52	57,1	57,1	95,6
Totalmente de acuerdo	4	4,4	4,4	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

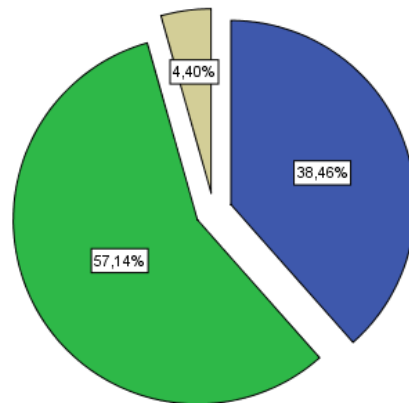


Gráfico 4.13.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.13, el 57.14 % está de acuerdo con relación a que el trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización, el 38.46 % está en desacuerdo y el 4.40 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye con que el rango más representativo está de acuerdo con que el trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.

4.1.1.2 RESULTADOS SEGÚN DESARROLLO DE CAPACIDADES

Tabla 4.14. El trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.

10. El trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	37	40,7	40,7	40,7
	De acuerdo	53	58,2	58,2	98,9
	Totalmente de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

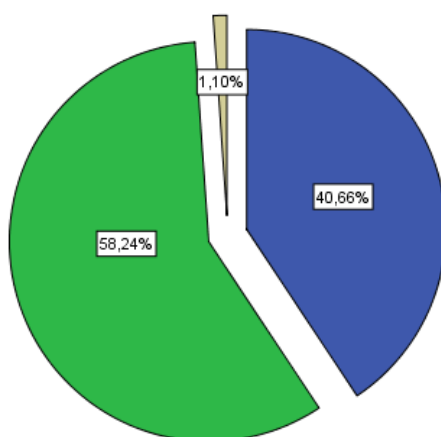


Gráfico 4.14.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.14, el 58.24 % está de acuerdo con relación a que el trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas, el 40.66 % está en desacuerdo y el 1.10 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo con que el trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.

Tabla 4.15. Las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.

11. Las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	38	41,8	41,8	41,8
	De acuerdo	52	57,1	57,1	98,9
	Totalmente de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

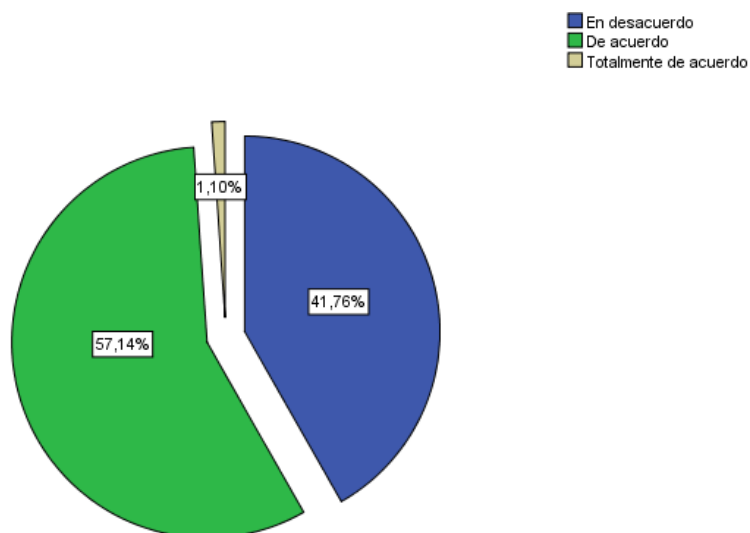


Gráfico 4.15.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.15, el 57.14 % está de acuerdo con que las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente, el 41.76 % está en desacuerdo y el 1.10 % está totalmente de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo con que las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.

Tabla 4.16. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.

12. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	17,6	17,6	17,6
	En desacuerdo	38	41,8	41,8	59,3
	De acuerdo	37	40,7	40,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

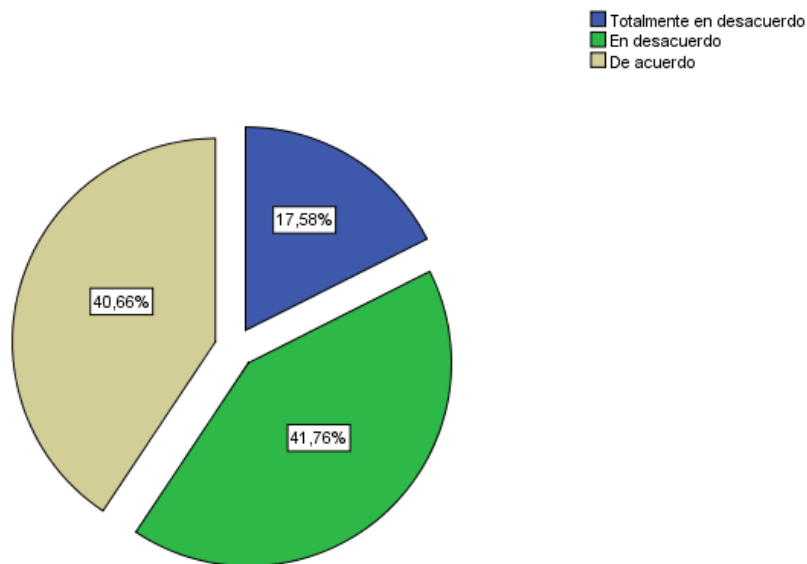


Gráfico 4.16.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.16, el 41.76 % está en desacuerdo con que la empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros, el 40.66 % está de acuerdo y el 17.58 % está totalmente en desacuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo con que la empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.

Tabla 4.17. La capacidad de mis compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.

13. La capacidad de mis compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	28	30,8	30,8	30,8
De acuerdo	61	67,0	67,0	97,8
Totalmente de acuerdo	2	2,2	2,2	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

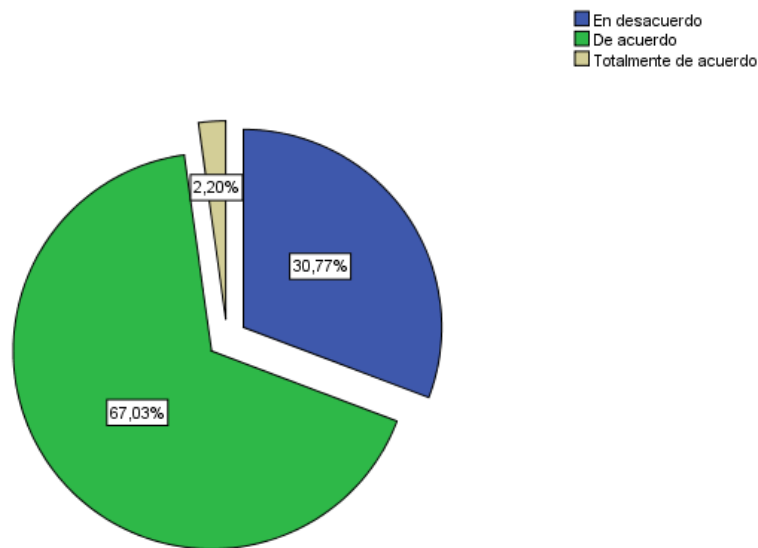


Gráfico 4.17.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.17, el 67.03 % está de acuerdo en que la capacidad de sus compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva, el 30.77 % está en desacuerdo y el 2.20 % está totalmente en de acuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que la capacidad de sus compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.

Tabla 4.18. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.

14. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	35	38,5	38,5	39,6
	De acuerdo	55	60,4	60,4	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

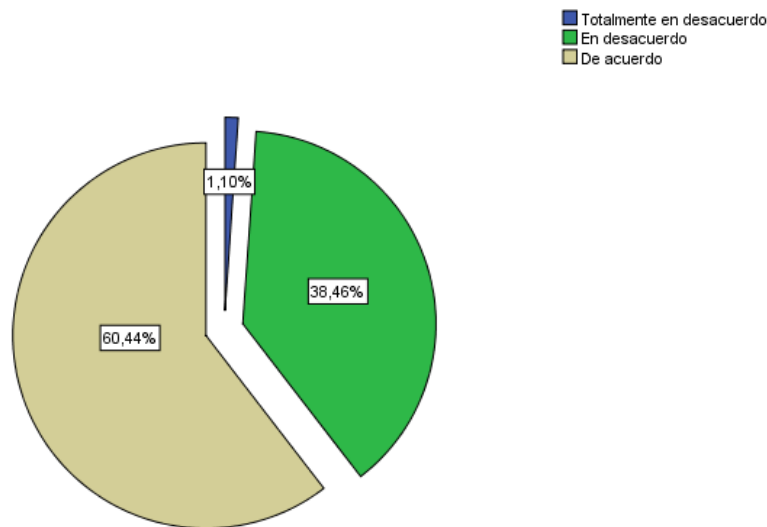


Gráfico 4.18.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.18, el 60.44 % está de acuerdo en que surgen problemas porque no disponen de las habilidades necesarias para hacer su trabajo, el 38.46 % está en desacuerdo y el 1.10 % está totalmente en desacuerdo.

Se concluye que el rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que surgen problemas porque no disponen de las habilidades necesarias para hacer su trabajo.

4.1.1.3 RESULTADOS SEGÚN ADAPTABILIDAD AL CAMBIO

Tabla 4.19. La forma en que realizamos nuestro trabajo es flexible y fácil de cambiar.

15. La forma en que realizamos nuestro trabajo es flexible y fácil de cambiar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	39	42,9	42,9	44,0
	De acuerdo	50	54,9	54,9	98,9
	Totalmente de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

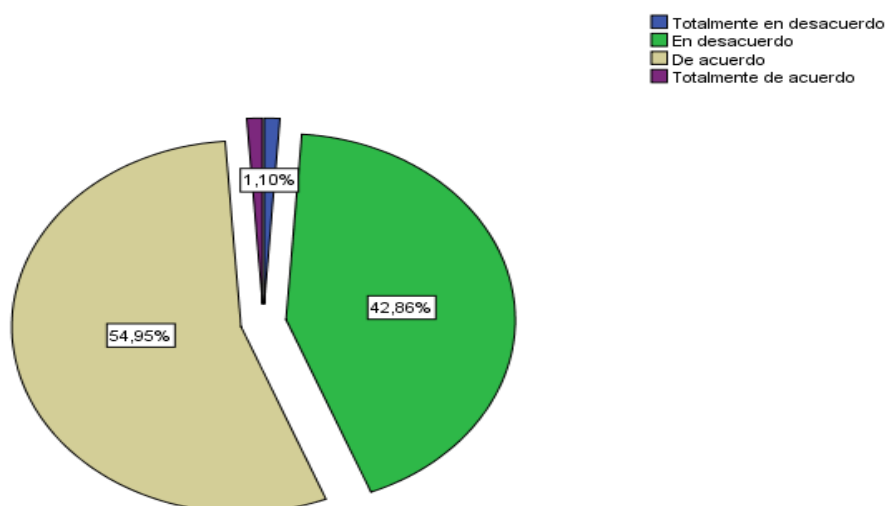


Gráfico 4.19.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.19, el 54.95 % está de acuerdo en que la forma de realizar el trabajo es flexible y fácil de cambiar, el 42.86 % está en desacuerdo y el 1.10 % está totalmente de acuerdo y 1.10 % está totalmente en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que la forma de realizar el trabajo es flexible y fácil de cambiar.

Tabla 4.20. Respondemos bien a los cambios del entorno.

16. Respondemos bien a los cambios del entorno.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	35	38,5	38,5	38,5
	De acuerdo	49	53,8	53,8	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

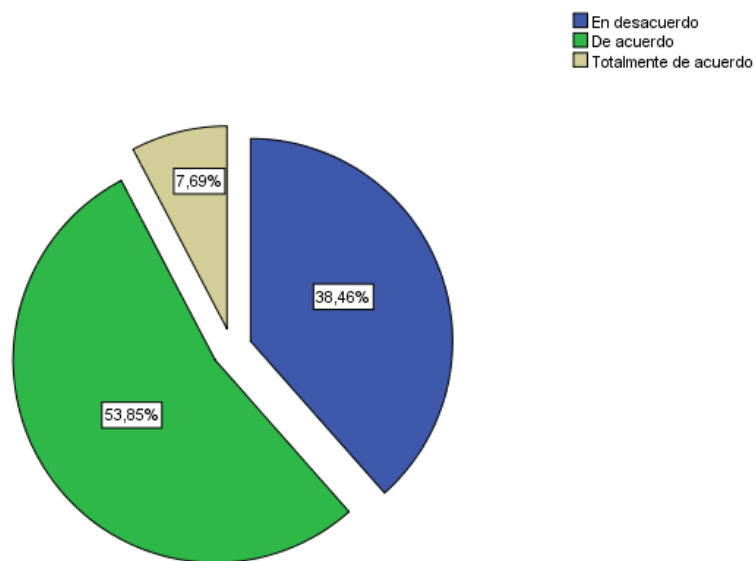


Gráfico 4.20.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.20, el 53.85 % está de acuerdo con relación a que, responden bien ante los cambios del entorno, el 38.46 % está en desacuerdo y el 7.69 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en responden bien ante los cambios del entorno.

Tabla 4.21. Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

17. Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,1	1,1	1,1
	En desacuerdo	42	46,2	46,2	47,3
	De acuerdo	41	45,1	45,1	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

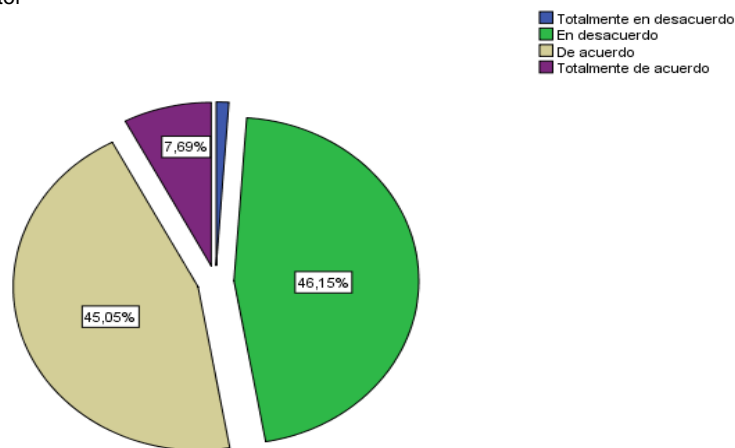


Gráfico 4.21.
Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.21, el 46.15 % está en desacuerdo con relación a que, el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas, el 45.05 % está de acuerdo y el 7.69 % está totalmente de acuerdo y el 1.10 % está totalmente en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

Tabla 4.22. Los intentos para realizar cambios suelen encontrar resistencia.

18. Los intentos para realizar cambios suelen encontrar resistencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	42	46,2	46,2	46,2
	De acuerdo	49	53,8	53,8	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

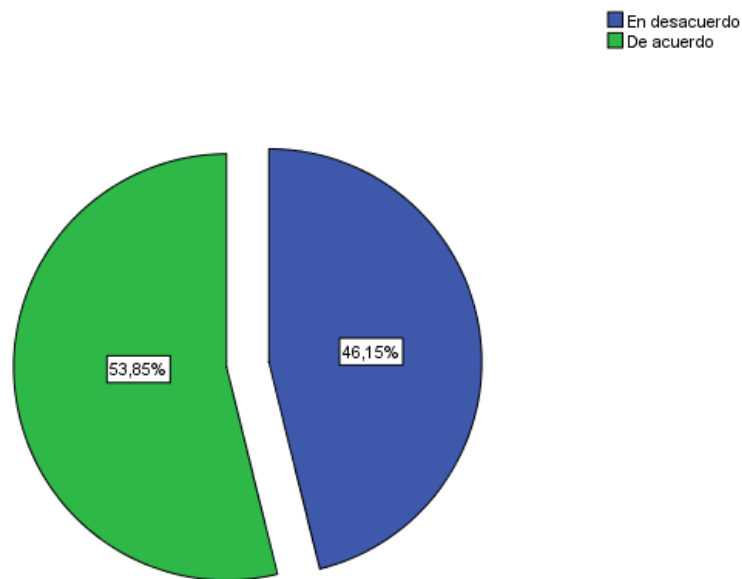


Gráfico 4.22.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.22, el 53.85 % está de acuerdo en que los intentos para realizar cambios suelen encontrar resistencia, el 46.15 % está en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que los intentos para realizar cambios suelen encontrar resistencia.

Tabla 4.23. Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.

19. Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	52	57,1	57,1	57,1
	De acuerdo	32	35,2	35,2	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

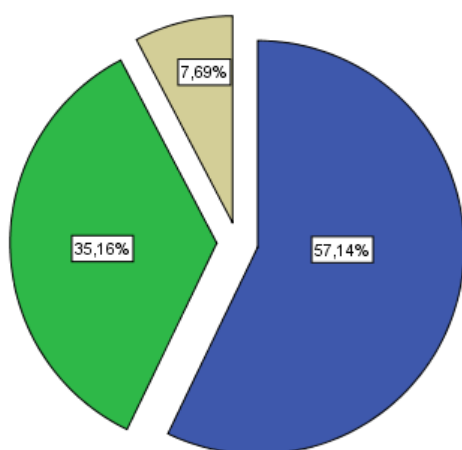


Gráfico 4.23.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.23, el 57.14 % está en desacuerdo en que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios, el 35.16 % está de acuerdo y 7.69 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.

4.1.1.4 RESULTADOS SEGÚN COMPROMISO CON EL SERVICIO

Tabla 4.24. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.

20. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	17	18,7	18,7	18,7
De acuerdo	73	80,2	80,2	98,9
Totalmente de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

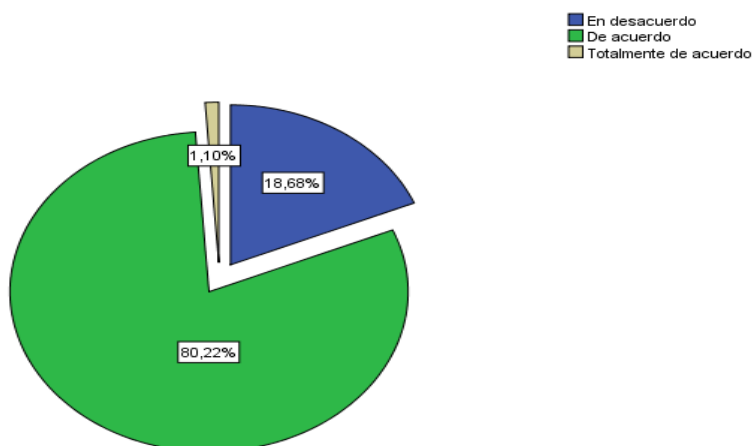


Gráfico 4.24.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.24, el 80.22 % está de acuerdo en que los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios, el 18.68 % está en desacuerdo y 1.10 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.

Tabla 4.25. La información sobre nuestros clientes (eje: mora en pagos) influye en nuestra manera de atenderlos.

21. La información sobre nuestros clientes (eje: mora en pagos) influye en nuestra manera de atenderlos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	19	20,9	20,9	20,9
	En desacuerdo	59	64,8	64,8	85,7
	De acuerdo	12	13,2	13,2	98,9
	Totalmente de acuerdo	1	1,1	1,1	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

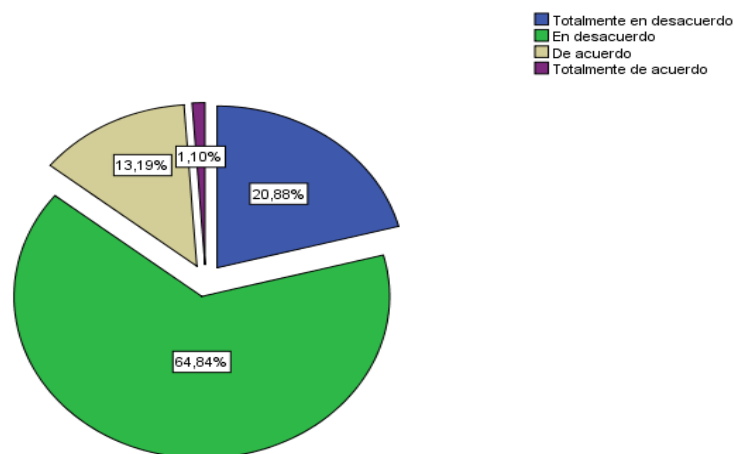


Gráfico 4.25.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.25, el 64.84 % está en desacuerdo en que la información sobre los clientes (eje: mora en pagos) influye en la manera de atenderlos, el 20.68 % está totalmente en desacuerdo, el 13.19% están de acuerdo y el 1.10 está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que la información sobre los clientes (eje: mora en pagos) influye en la manera de atenderlos.

Tabla 4.26. Considera usted que indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente.

22. Considera usted que indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	16	17,6	17,6	17,6
	De acuerdo	66	72,5	72,5	90,1
	Totalmente de acuerdo	9	9,9	9,9	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

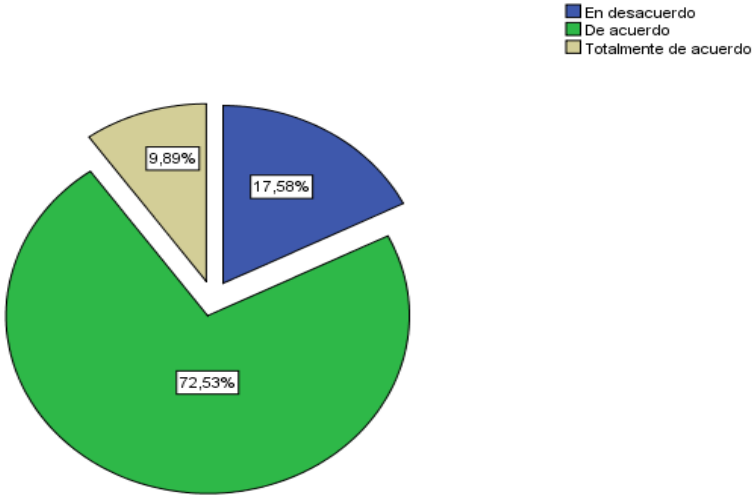


Gráfico 4.26.
Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.26, el 72.53 % está de acuerdo en que se indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente, el 17.58 % está en desacuerdo, el 9.89% está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que se indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente.

Tabla 4.27. Considera usted que se fomenta el trato cordial a los clientes.

23. Considera usted que se fomenta el trato cordial a los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	29	31,9	31,9	31,9
	De acuerdo	55	60,4	60,4	92,3
	Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

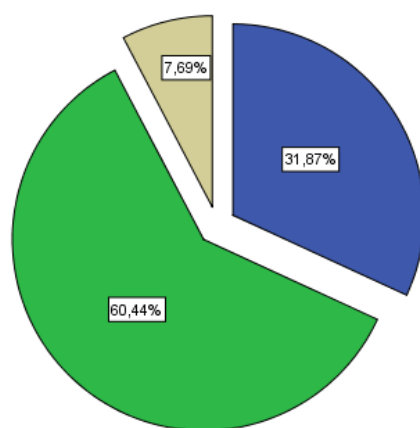


Gráfico 4.27.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.27, el 60.44 % está de acuerdo en que se fomenta el trato cordial a los clientes, el 31.87 % está en desacuerdo, el 7.69% está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que se fomenta el trato cordial a los clientes.

Tabla 4.28. Considera usted el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.

24. Considera usted el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	17	18,7	18,7	18,7
	De acuerdo	68	74,7	74,7	93,4
	Totalmente de acuerdo	6	6,6	6,6	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

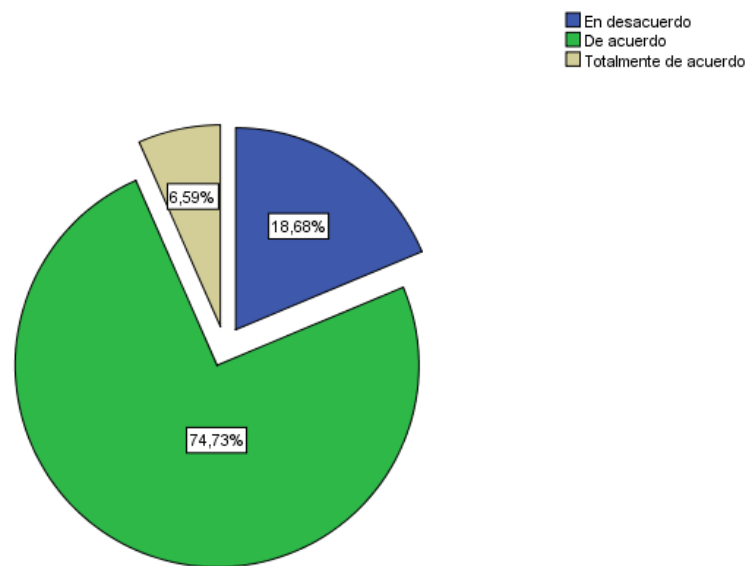


Gráfico 4.28.
Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.28, el 74.73 % está de acuerdo y consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar, el 18.68 % está en desacuerdo, el 6.59 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo y consideran el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.

Tabla 4.29. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo, ya que permite mejorar el servicio.

25. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo, ya que permite mejorar el servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	15	16,5	16,5	16,5
De acuerdo	69	75,8	75,8	92,3
Totalmente de acuerdo	7	7,7	7,7	100,0
Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

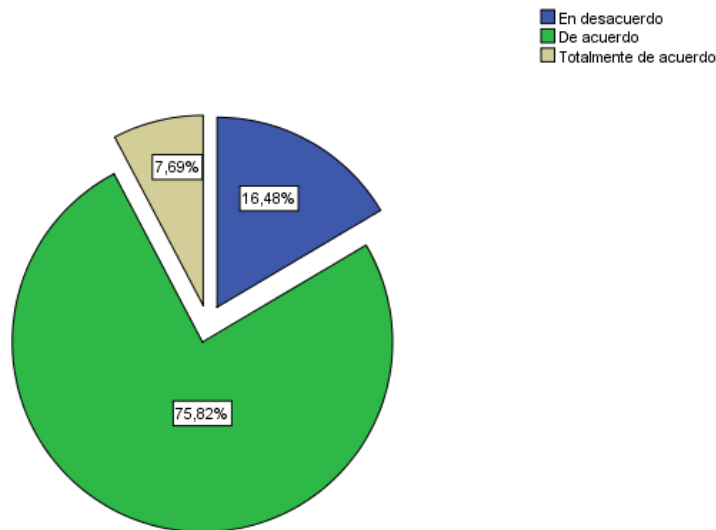


Gráfico 4.29.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.29, el 75.82 % está de acuerdo y consideran que el aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo, ya que permite mejorar el servicio, el 16.48 % está en desacuerdo, el 7.69% está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo y consideran que el aprendizaje es un objetivo importante en su trabajo.

4.1.1.5 RESULTADOS SEGÚN DIRECCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

Tabla 4.30.

26. Considera usted que la metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	17,6	17,6	17,6
	En desacuerdo	37	40,7	40,7	58,2
	De acuerdo	32	35,2	35,2	93,4
	Totalmente de acuerdo	6	6,6	6,6	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

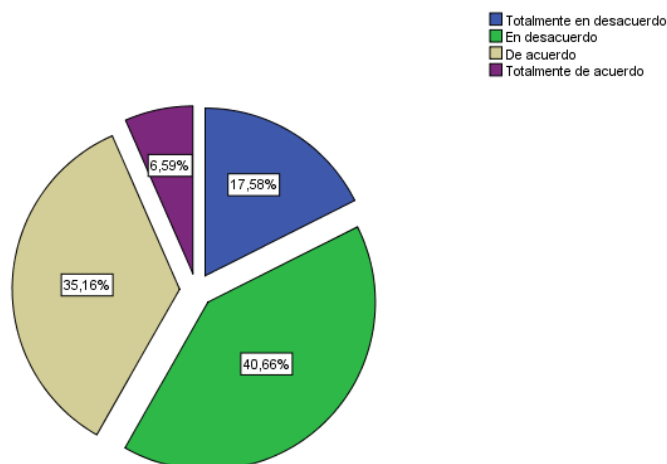


Gráfico 4.30.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.30, el 40.66 % está en desacuerdo en que las metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo, el 35.16 % está de acuerdo, el 17.58% está totalmente en desacuerdo y el 6.59 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que las metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo

Tabla 4.31. Los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables.

27. Los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	18	19,8	19,8	19,8
	En desacuerdo	25	27,5	27,5	47,3
	De acuerdo	48	52,7	52,7	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

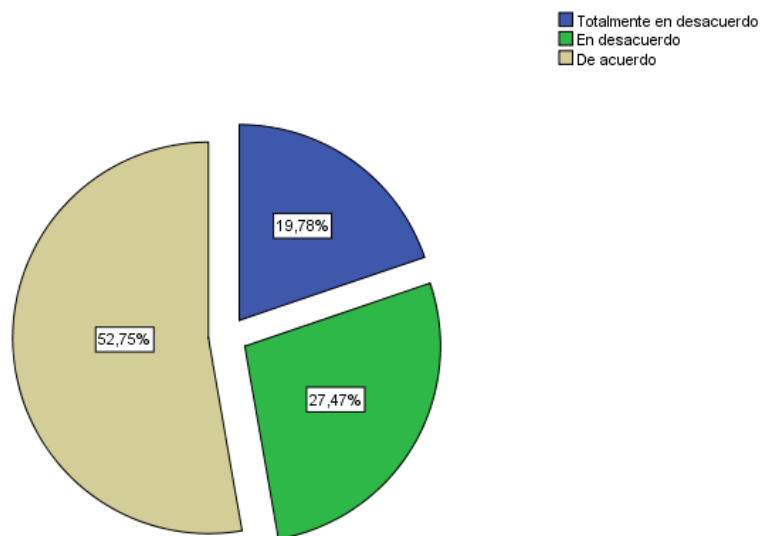


Gráfico 4.31.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.31, el 52.75 % está de acuerdo en que los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables, el 27.47 % está en desacuerdo, el 19.78% está totalmente en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables.

Tabla 4.32. Considera usted que nuestro progreso se compara continuamente con los objetivos fijados.

28. Considera usted que nuestro progreso se compara continuamente con los objetivos fijados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	42	46,2	46,2	46,2
	De acuerdo	49	53,8	53,8	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo

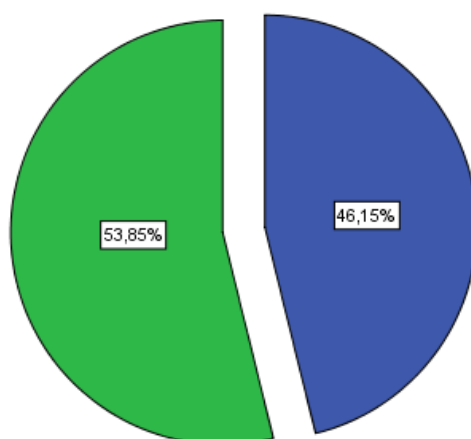


Gráfico 4.32.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.32, el 53.85 % está de acuerdo en que el progreso se compara continuamente con los objetivos fijados, el 46.15 % está en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está de acuerdo en que el progreso se compara continuamente con los objetivos fijados.

4.1.1.6 RESULTADOS SEGÚN VARIABLE DE CONFUSIÓN

Tabla 4.33. Considera usted que su horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda.

29. Considera usted que su horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	54	59,3	59,3	59,3
	De acuerdo	34	37,4	37,4	96,7
	Totalmente de acuerdo	3	3,3	3,3	100,0
Total		91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ En desacuerdo
■ De acuerdo
■ Totalmente de acuerdo

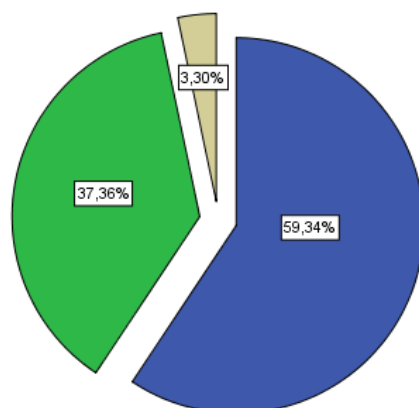


Gráfico 4.33.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.33, el 59.34 % está en desacuerdo en que, el horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda, el 37.36 % está de acuerdo y el 3.30 % está totalmente de acuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que, el horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda.

Tabla 4.34. Considera usted que la estabilidad laboral (tipo de contrato) en la empresa, influye en calidad de servicio que brinda.

30. Considera usted que la estabilidad laboral (tipo de contrato) en la empresa, influye en calidad de servicio que brinda.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3,3	3,3	3,3
	En desacuerdo	45	49,5	49,5	52,7
	De acuerdo	40	44,0	44,0	96,7
	Totalmente de acuerdo	3	3,3	3,3	100,0
	Total	91	100,0	100,0	

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

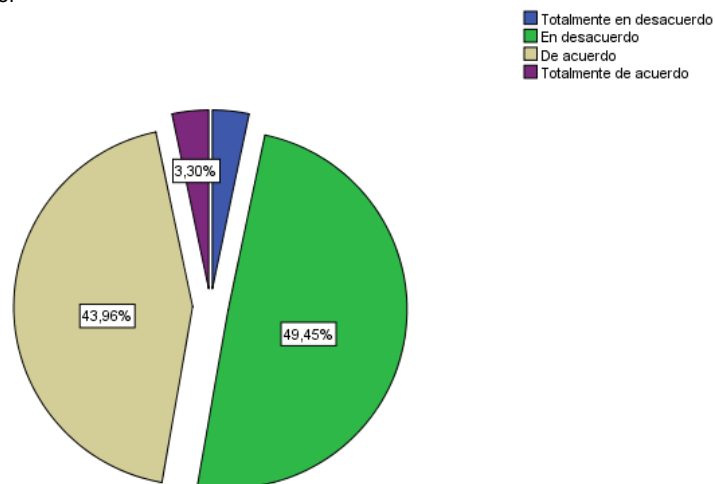


Gráfico 4.34.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.34, el 49.54 % está en desacuerdo en que el tipo de contrato que tienen con la empresa, influye en calidad de servicio que brinda, el 43.97 % está de acuerdo y el 3.30 % está totalmente de acuerdo y el 3.30 % está totalmente en desacuerdo.

El rango más representativo de asesores encuestados está en desacuerdo en que el tipo de contrato que tienen con la empresa, influye en calidad de servicio que brinda.

4.1.2 ANÁLISIS SERVICIO AL CLIENTE

4.1.2.1 RESULTADOS SEGÚN SEGURIDAD Y CONFIANZA

Tabla 4.35. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	57	62,6	71,3	71,3
	Satisfecho	23	25,3	28,7	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

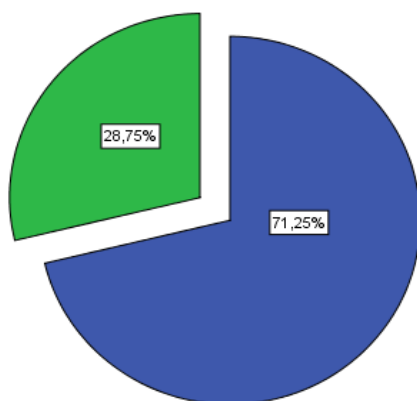


Gráfico 4.35.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.35, el 71.25 % está insatisfecho con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite, el 28.75 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

Tabla 4.36. Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.

2. Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente Insatisfecho	4	4,4	5,0	5,0
	Insatisfecho	49	53,8	61,3	66,3
	Satisfecho	27	29,7	33,8	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

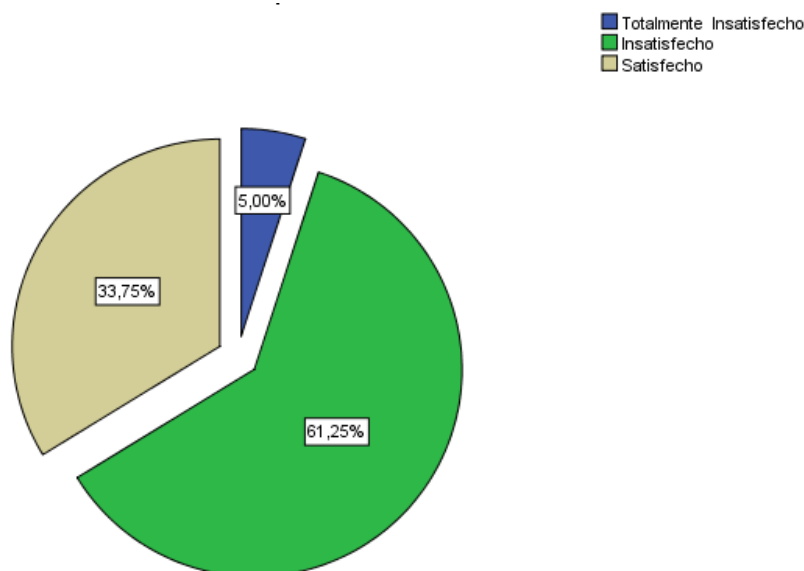


Gráfico 4.36.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.36, el 61.25 % está insatisfecho con la claridad de la información proporcionada por el asesor, el 33.75 % está satisfecho y el 5.00% está totalmente insatisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con la claridad de la información proporcionada por el asesor.

Tabla 4.37. Los empleados le inspiran confianza y seguridad

3.Los empleados le inspiran confianza y seguridad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	55	60,4	68,8	68,8
	Satisfecho	25	27,5	31,3	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

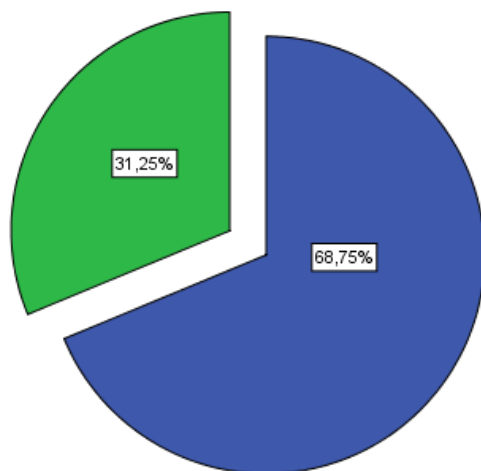


Gráfico 4.37.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.37, el 68.75 % está insatisfecho en que los empleados inspiran confianza y seguridad, el 31.25 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho en que los empleados inspiran confianza y seguridad.

Tabla 4.38. La Información que recibió por parte del asesor fue útil.

4. La Información que recibió por parte del asesor fue útil.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	38	41,8	47,5	47,5
	Satisfecho	42	46,2	52,5	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

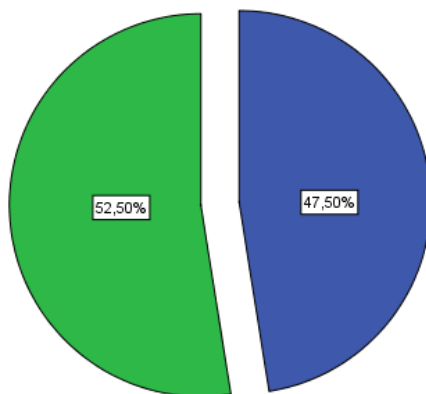


Gráfico 4.38.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.38, el 52.20 % está satisfecho y consideran que la información recibida por parte del asesor fue útil, el 47.50 % está insatisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está satisfecho y consideran que la información recibida por parte del asesor fue útil.

4.1.2.2 RESULTADOS SEGÚN EMPATÍA

Tabla 4.39. Cuan satisfecho esta con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor.

5. Cuan satisfecho esta con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	55	60,4	68,8	68,8
	Satisfecho	25	27,5	31,3	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

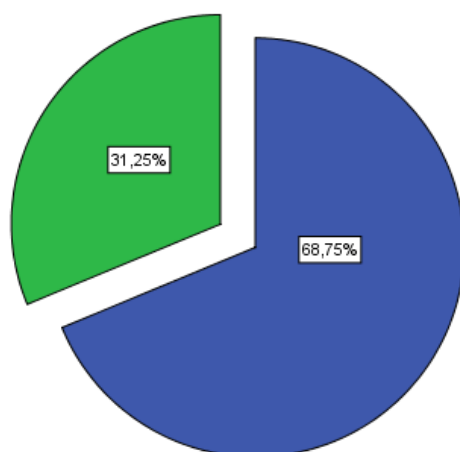


Gráfico 4.39.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.39, el 68.75 % está insatisfecho con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor, el 31.25 % están satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor.

Tabla 4.40. Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo.

6.Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	56	61,5	70,0	70,0
	Satisfecho	24	26,4	30,0	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

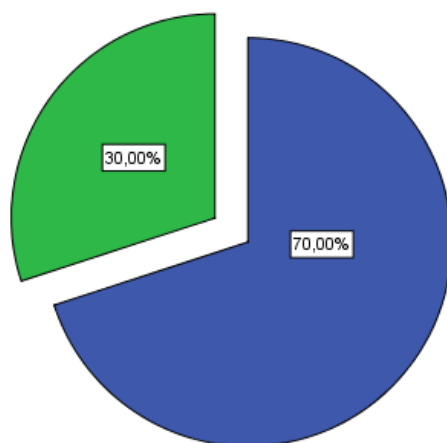


Gráfico 4.40.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.40, el 70 % está insatisfecho en que si se le presento un problema, el personal demostró interés en solucionarlo, el 30 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho en que si se le presento un problema, el personal demostró interés en solucionarlo.

Tabla 4.41. Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo.

7.Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	56	61,5	70,0	70,0
	Satisfecho	24	26,4	30,0	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

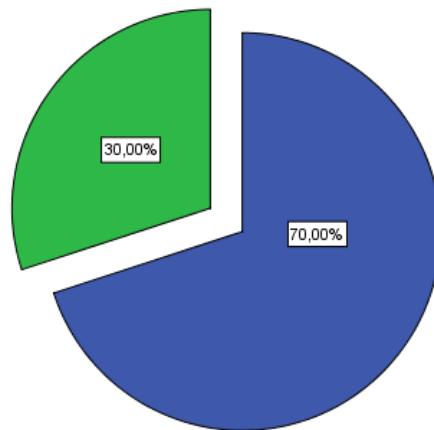


Gráfico 4.41.
Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.41, el 70 % está insatisfecho en el tiempo de respuesta recibido por parte del asesor, el 30 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho en el tiempo de respuesta recibido por parte del asesor.

4.1.2.3 RESULTADOS SEGÚN ÁREAS DE ESPERA DEL SERVICIO

Tabla 4.42. Cuan satisfecho esta con la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido.

8. Cuan satisfecho esta con la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente Insatisfecho	4	4,4	5,0	5,0
	Insatisfecho	49	53,8	61,3	66,3
	Satisfecho	27	29,7	33,8	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

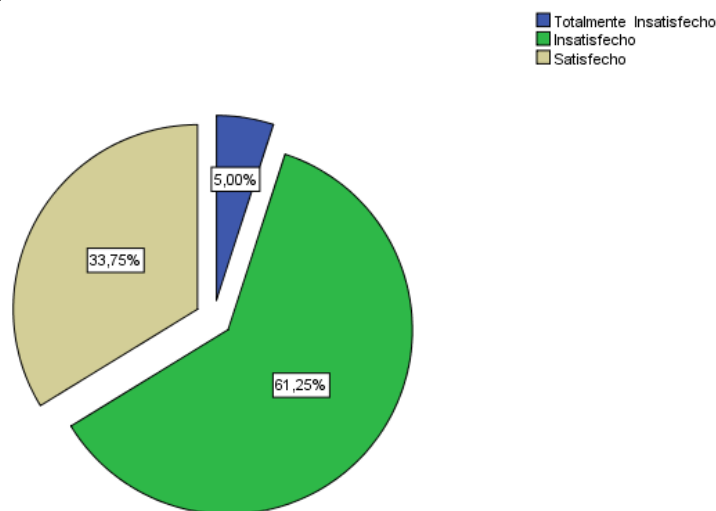


Gráfico 4.42.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.42, el 62.25 % está insatisfecho con respecto a la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido, el 33.75 % está satisfecho y el 5.00 % está totalmente insatisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con respecto a la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido.

Tabla 4.43. Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.

9. Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	55	60,4	68,8	68,8
	Satisfecho	25	27,5	31,3	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

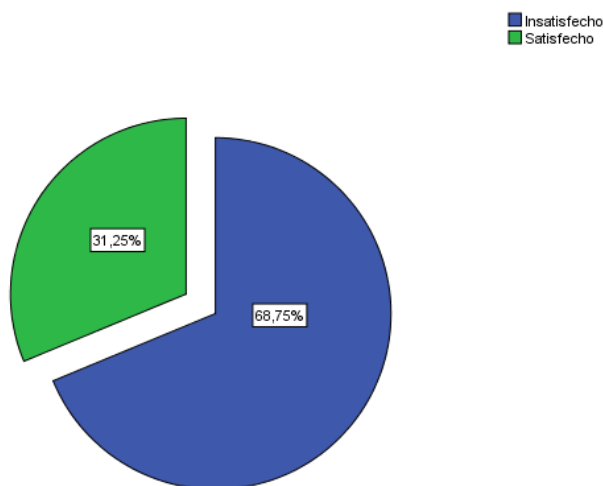


Gráfico 4.43.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.43, el 62.25 % está insatisfecho con respecto a la organización de la agencia en la que fue atendido, el 31.25 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con respecto a la organización de la agencia en la que fue atendido.

Tabla 4.44. Que tan satisfecho se encuentra con nuestro servicio de Call Center.

10. Que tan satisfecho se encuentra con nuestro servicio de Call Center.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	61	67,0	76,3	76,3
	Satisfecho	19	20,9	23,8	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

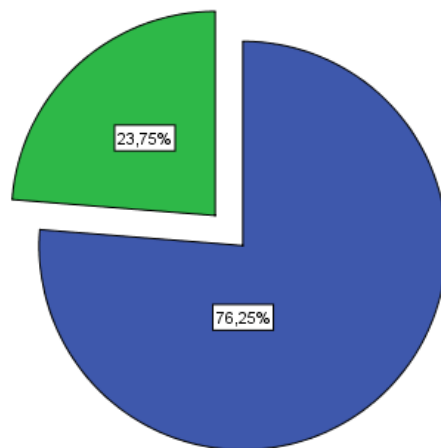


Gráfico 4.44.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.44, el 76.25 % está insatisfecho con respecto servicio de Call Center, el 23.75 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con respecto servicio de Call Center.

Un dato muy importante el cliente menciona que debe acercarse a la agencia de CNT EP ya que vía telefónica "nunca los ayudan"

Tabla 4.45. Que tan satisfecho esta con el servicio que recibió es esta agencia.

11. Que tan satisfecho esta con el servicio que recibió es esta agencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	56	61,5	70,0	70,0
	Satisfecho	24	26,4	30,0	100,0
	Total	80	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	11	12,1		
Total		91	100,0		

Fuente SPS
Elaborada por el autor

■ Insatisfecho
■ Satisfecho

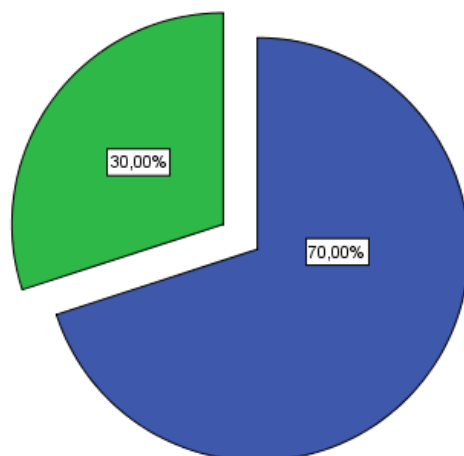


Gráfico 4.45.

Fuente SPSS
Elaborada por el autor

Análisis: Según indica la Tabla 4.45, el 70 % está insatisfecho con respecto al servicio que recibió en la agencia en la que fue atendido, el 30 % está satisfecho.

El rango más representativo de clientes encuestados está insatisfecho con respecto al servicio que recibió en la agencia en la que fue atendido.

4.2 ANÁLISIS BIVARIADO

Con respecto al análisis bivariado que se llevó a cabo en la presente investigación y dado el tipo de variables utilizadas, se realizó el análisis del chi-cuadrado de Pearson que sirve para determinar la asociación o independencia de dos variables.

Para determinar la asociación o independencia de dos variables en estudio, Pearson introdujo el test de chi-cuadrado (χ^2), herramienta estadística ampliamente difundida en investigación.

Este tipo de análisis nos indica la asociación que existe entre dos variables nominales, así podemos ver que la regla dice:

- Si la significancia va de 0.01 a 0.05, si hay asociación entre las dos variables.
- Si la significancia = si es mayor de 0.05 no hay asociación entre las dos variables.

En términos simples con la aplicación del test de chi-cuadrado se contrastaron los resultados observados en la investigación. Sirve básicamente para afirmar si dos variables en estudio están asociadas o bien son independientes una de la otra, afirmación que cuenta con sustento estadístico.

Tabla 4.46. Cruce de variables (sub variable trabajo en equipo – seguridad y confianza)

4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo. * 1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

Tabla cruzada

			1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.	En desacuerdo	Recuento	37	11	48
		Recuento esperado	34,2	13,8	48,0
	De acuerdo	Recuento	17	6	23
		Recuento esperado	16,4	6,6	23,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	3	6	9
		Recuento esperado	6,4	2,6	9,0
Total	Recuento	57	23	80	
	Recuento esperado	57,0	23,0	80,0	

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,194 ^a	2	,027
Razón de verosimilitud	6,450	2	,040
Asociación lineal por lineal	4,898	1	,027
N de casos válidos	80		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,59.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,027 evidenciando un cruce de variables entre el trabajo en equipo y la seguridad y confianza por parte del cliente. Está claro que la falta de compromiso por parte del equipo de trabajo está influyendo en la percepción de seguridad y confianza y no permite tener un servicio de calidad.

Tabla 4.47. Cruce de variables (sub variable trabajo en equipo – empatía)

4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo. * 6.Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo

Tabla cruzada

			6.Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.	En desacuerdo	Recuento	36	12	48
		Recuento esperado	33,6	14,4	48,0
	De acuerdo	Recuento	17	6	23
		Recuento esperado	16,1	6,9	23,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	3	6	9
		Recuento esperado	6,3	2,7	9,0
Total	Recuento	56	24	80	
	Recuento esperado	56,0	24,0	80,0	

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,501 ^a	2	,039
Razón de verosimilitud	5,894	2	,052
Asociación lineal por lineal	4,022	1	,045
N de casos válidos	80		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,70.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,039 evidenciando un cruce de variables entre el trabajo en equipo y empatía que siente el cliente. La falta de planificación de los asesores del Centro Integrado influye en la empatía que el cliente siente el momento del servicio el cliente piensa que no se ponen un sus zapatos.

Tabla 4.48. Cruce de variables (sub variable desarrollo de capacidades – áreas de servicio)

12. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.* 9.
 Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.

Tabla cruzada

			9. Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
12. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	En desacuerdo	Recuento	35	13	48
		Recuento esperado	33,0	15,0	48,0
	De acuerdo	Recuento	17	6	23
		Recuento esperado	15,8	7,2	23,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	3	6	9
		Recuento esperado	6,2	2,8	9,0
Total	Recuento	55	25	80	
	Recuento esperado	55,0	25,0	80,0	

Fuente SPS
 Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	5,928 ^a	2	,050
Razón de verosimilitud	5,442	2	,066
Asociación lineal por lineal	3,256	1	,071
N de casos válidos	80		

a. 1 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,81.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,05 evidenciando un cruce de variables entre el desarrollo de capacidades y áreas de servicio. Tal vez la despreocupación por parte de la empresa en desarrollar y potenciar las habilidades de los asesores influye en la percepción del cliente que ve una agencia desorganizada.

Tabla 4.49. Cruce de variables (sub variable desarrollo de capacidades – seguridad y confianza)

6. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.* 1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

Tabla cruzada

			1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
6. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	En desacuerdo	Recuento	46	11	57
		Recuento esperado	40,6	16,4	57,0
	De acuerdo	Recuento	7	7	14
		Recuento esperado	10,0	4,0	14,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	4	5	9
		Recuento esperado	6,4	2,6	9,0
Total	Recuento	57	23	80	
	Recuento esperado	57,0	23,0	80,0	

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,729 ^a	2	,013
Razón de verosimilitud	8,291	2	,016
Asociación lineal por lineal	7,884	1	,005
N de casos válidos	80		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,59.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,013 evidenciando un cruce de variables entre el desarrollo de capacidades y seguridad y confianza que siente el cliente. Que la empresa no aproveche las habilidades de los asesores influye de manera negativa en la seguridad que deben reflejar a los mismos.

Tabla 4.50. Cruce de variables (sub variable direccionamiento organizacional - seguridad y confianza)

26. Considera usted que la metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo.* 4. La Información que recibió por parte del asesor fue útil.

Tabla cruzada

			4. La Información que recibió por parte del asesor fue útil.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
26. Considera usted que la metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo.	En desacuerdo	Recuento	44	13	57
		Recuento esperado	39,2	17,8	57,0
	De acuerdo	Recuento	7	7	14
		Recuento esperado	9,6	4,4	14,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	4	5	9
		Recuento esperado	6,2	2,8	9,0
	Total	Recuento	55	25	80
		Recuento esperado	55,0	25,0	80,0

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,657 ^a	2	,036
Razón de verosimilitud	6,390	2	,041
Asociación lineal por lineal	6,054	1	,014
N de casos válidos	80		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,81.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,036 evidenciando un cruce de variables entre el direccionamiento organizacional seguridad influye en la seguridad confianza por parte del cliente. Si no hay metas identificadas es muy difícil brindar un valor agregado en el servicio.

Tabla 4.51. Cruce de variables (sub variable adaptabilidad al cambio – empatía)

17. Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.* 7. Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo.

Tabla cruzada

			7. Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
17. Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	En desacuerdo	Recuento	45	12	57
		Recuento esperado	39,9	17,1	57,0
	De acuerdo	Recuento	7	7	14
		Recuento esperado	9,8	4,2	14,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	4	5	9
		Recuento esperado	6,3	2,7	9,0
Total	Recuento	56	24	80	
	Recuento esperado	56,0	24,0	80,0	

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	7,639 ^a	2	,022
Razón de verosimilitud	7,294	2	,026
Asociación lineal por lineal	6,922	1	,009
N de casos válidos	80		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,70.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,022 evidenciando un cruce de variables entre la adaptabilidad al cambio y empatía percibida por parte del cliente. Si no hay nuevas y mejores formas de hacer el trabajo influye en el tiempo de respuesta en el requerimiento hacia el cliente.

Tabla 4.52. Cruce de variables (sub variable adaptabilidad al cambio – seguridad y confianza)

19. Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.* 2. Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.

Tabla cruzada

			2. Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.		Total
			Insatisfecho	Satisfecho	
19. Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.	En desacuerdo	Recuento	48	9	57
		Recuento esperado	43,5	13,5	57,0
	De acuerdo	Recuento	8	6	14
		Recuento esperado	10,7	3,3	14,0
	Totalmente de acuerdo	Recuento	5	4	9
		Recuento esperado	6,9	2,1	9,0
	Total	Recuento	61	19	80
		Recuento esperado	61,0	19,0	80,0

Fuente SPS
Elaborada por el autor

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6,945 ^a	2	,031
Razón de verosimilitud	6,500	2	,039
Asociación lineal por lineal	6,004	1	,014
N de casos válidos	80		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,14.

La prueba del Chi Cuadrado dio como resultado una significancia de 0,031 evidenciando un cruce de variables entre la adaptabilidad al cambio y seguridad y confianza percibida por parte del cliente. El negocio de las telecomunicaciones es un negocio muy cambiante y no estar abiertos al cambio influye en la claridad de información que se brinda al cliente.

4.3 CORRELACIÓN DE VARIABLES

Tabla 4.53.

CORRELACION			
	VARIABLES		VALOR
	CULTURA ORGANIZACIONAL	CALIDAD DE SERVICIO	CHI CUADRADO
SUB VARIABLES	Trabajo en equipo	Seguridad y Confianza	0,027
	Trabajo en equipo	Empatía	0,039
	Desarrollo de capacidades	Áreas de servicio	0,050
	Desarrollo de capacidades	Seguridad y Confianza	0,013
	Direccionamiento organizacional	Seguridad y Confianza	0,036
	Adaptabilidad al cambio	Empatía	0,022
	Adaptabilidad al cambio	Seguridad y Confianza	0,031

Elaborada por el autor

Teniendo en consideración los resultados obtenidos en la prueba Chi cuadrado producto de los cruces de variables expuestos en la tabla 4.53; y teniendo en consideración que los resultados que arrojan son inferiores a 0,05, se puede concluir que el clima organizacional influye directamente en el servicio al cliente en los Centros Integrados de la CNT EP.

El trabajo en equipo, el desarrollo de capacidades, direccionamiento organizacional y adaptabilidad al cambio. En función dichos ejes, se deberá consolidar mejoras que impactarán en la percepción del servicio por parte del cliente.

4.4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El contraste de los resultados obtenidos en la investigación aplicada tanto para la medición de cultura organizacional como para la medición de percepción de la calidad del servicio realizado en los Centros Integrados de la CNT EP nos ha evidenciado varios aspectos a mejorar.

Según los objetivos planteados en esta investigación se determina lo siguiente:

1. Identificar cuáles son los elementos que conforman la cultura organizacional de la CNT EP.

Por el momento se puede decir que los ejes de trabajo en equipo, el desarrollo de capacidades, direccionamiento organizacional y adaptabilidad al cambio no definen la cultura organizacional de la CNT EP.

2. Evaluar la participación del compromiso de servicio dentro de la cultura organizacional en los asesores en los centros integrados de la CNT EP.

Como se mencionó anteriormente el compromiso con el servicio es una fortaleza que tiene la CNT EP y que debe ser aprovechada.

3. Analizar si el compromiso con el servicio de los asesores contribuye en la calidad de atención en los centros integrados.

El compromiso con el servicio si bien es cierto es una fortaleza que tienen los asesores de los centros integrados pero no es suficiente para garantizar la calidad de la atención al usuario al cliente externo.

4. Analizar si los asesores de los centros integrados se encuentran identificados con el compromiso de servicio.

Los asesores de los centros integrados se encuentran identificados con el compromiso de servicio.

4.5 PROPUESTAS DE MEJORA

4.5.1 DESARROLLO DE COMPETENCIAS

El trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio son competencias que se pueden desarrollar en los asesores.

- Selección de grupos:

El plantear capacitaciones para mejorar trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio no funcionan. Por lo que se trabajará en conjunto con los supervisores de agencia y formará grupos homogéneos para la participación de assessment center, juego de roles y dinámicas que permita desarrollar las competencias de trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio, es muy importante coordinar los días según el turno de cada uno de los asesores este sería un plan ambicioso dado la cantidad de asesores y agencias en la ciudad de Quito, esta práctica luego se la podrá implementar en las agencias a nivel nacional.

- Escuela de Servicio:

Con los datos arrojados en la presente investigación y con la ayuda de la Gerencia de Desarrollo del Talento Humano se implementará la Escuela de Servicio, esta escuela consiste en una malla curricular que todo asistente debe completar para obtener una certificación, esta certificación tendrá aval de Asistente Especializado de Telcos el mismo que permitirá crecimiento horizontal y vertical dentro de la organización. Los asistentes deben comenzar a sentir que la empresa invierte en explotar sus capacidades.

- Los valores de la cultura se comunican constantemente

En conjunto con la Gerencia de Comunicación diseñar un sólido modelo de comunicación interna plenamente alineado a la ejecución de la estrategia empresarial, y el reforzamiento que con los supervisores de agencia, sobre los integrantes de sus equipos, cuando comunican, influyen y motivan, inspirados por los valores empresariales; fomenta el compromiso a la empresa, potencia el sentido y orgullo de pertenencia, y fortalece la efectiva implicación a la tarea.

4.5.2 IMPLEMENTACIÓN DE CAMPAÑAS DE CALIDAD DE SERVICIO

- No puedes controlar algo que no puedes medir:

En esta investigación con una pequeña muestra de clientes se pudo obtener resultados bastante preocupantes ya que solo hay indicadores internos de calidad lo que distan de lo que en verdad piensa el cliente, actualmente en los centros integrados de servicio no cuenta con un panel de calificación de atención al usuario o cliente.

Implementar estos paneles a nivel nacional sería un valor no disponible dentro del presupuesto por lo que por este año no podría llevar a cabo. Sin embargo se realizará a la empresa una propuesta que puede ayudar a mantener monitoreado la percepción de servicio real del cliente.

La CNT EP cuenta con uno de los Contact Center más grandes del país, la propuesta se realizará a la Gerencia de Contact Center para implementar una campaña en la que asesores Contact Center realicen llamadas a los clientes para medir su grado de satisfacción al ser atendidos en los centros integrados de servicio.

Esta información arrojará indicadores más cercanos a la realidad y realizar planes de acción a corto plazo.

4.5.3 DESARROLLO DE PERSONAS

Si bien es cierto la investigación se realizó a un grupo específico como son los asistentes, sin embargo ellos solos no podrán trabajar en la mejora de la calidad del servicio. Por lo tanto en conjunto con la Gerencia de Desarrollo del Talento Humano se analizará la posibilidad de que con la ayuda de un proveedor externo se pueda formar a los Supervisores de Agencia no como jefes; si no como un entrenador o facilitador.

Al ser una empresa pública todas las propuestas de capacitación deben ser analizadas por el tema de contratación pública y presupuesto.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado un análisis e interpretación de los resultados obtenidos producto de este trabajo de investigación, se presentan a continuación las conclusiones y recomendaciones que considero constituirán un valioso aporte para la gestión de los Centros Integrados de la CNT EP.

5.1 CONCLUSIONES

1. Se determina que hay una débil cultura organizacional y esto influye de manera negativa en la percepción que tiene el cliente externo con la calidad de servicio.
2. El trabajo en equipo, el desarrollo de capacidades, direccionamiento organizacional y adaptabilidad al cambio no definen la cultura organizacional de la CNT EP.
3. El compromiso con el servicio es una fortaleza que tienen los asesores de los centros integrados de la CNT EP y que debe ser aprovechada.
4. El compromiso de servicio que tienen los asesores de los centros integrados, no es suficiente para garantizar la calidad de servicio al cliente o usuario.
5. La percepción del usuario final es que en los centros integrados de servicio no hay servicio de calidad.
6. Un punto muy importante que manifestó el cliente es que el servicio de Call center no es bueno y esto genera al cliente que tenga que acercarse a las agencias generando pérdida de tiempo.

7. Es importante aprovechar la fortaleza encontrada y comenzar a trabajar en las debilidades para poder generar lo que busca el cliente servicio de calidad.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Dar a conocer los resultados a la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional, para analizar la información y poder realizar planes de acción en mejora tanto del cliente interno y externo.
2. Diseñar un sólido modelo de comunicación interna en conjunto plenamente alineado a la ejecución de la estrategia empresarial.
3. Reforzar los ejes de la Cultura Organizacional de una manera continua y ser conscientes que una cultura solida puede llegar a ser la más grande ventaja competitiva que una empresa puede tener.
4. Proponer que la investigación en un futuro se la pueda realizar a nivel nacional, en donde puedan analizar variables por región.
5. Trabajar en modelos de servicio que permita identificar de una manera oportuna la percepción del cliente y que la calidad no solo sea medida con indicadores internos.
6. Capacitar y difundir permanentemente al interior de la institución las actualizaciones que se presenten en el ámbito de mejoramiento de atención al cliente.
7. Adoptar las mejores prácticas de empresas en cuanto al monitoreo de la percepción calidad que tiene el usuario o cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Papa Johns México. (2011). *Papa Johns México*. Obtenido de <http://www.papajohnspizza.com.mx/historia.php>
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2008). Ciudad Alfaro: Asamblea Constituyente.
- Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Arciniega, R. (2013). Culturas organizacionales en empresas de Toluca-Lerma, Estado de México. *Revista El Cotidiano*, 63-74.
- Atapuma. (13 de Marzo de 2006). Plan de mejoramiento de clima laboral para la consultora Serpal S.C.C. en la cadena KFC de la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Blanco, J. (Junio de 2009). Medición de la satisfacción del cliente del restaurante del Museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor. *Medición de la satisfacción del cliente del restaurante del Museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor*. Bogotá, Colombia.
- Brunet. (1987). *Definición de Clima organizacional*. Obtenido de www.eumed.net
- Caceres, F., & Villacrés, M. (2010). *Cultura Organizacional y las Fusiones Empresariales*. Recuperado el 10 de Enero de 2016, de Repositorio de La Universidad de la Sabana: <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4045/131294.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casermeyro, M. (2009). *Calidad en los Servicios Públicos*. Recuperado el 2016, de www.salta.gov.ar: http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf
- Chiavenato. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). Mexico DF: McGraw Hill.
- Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP. (2013-2017). *Plan estratégico CNT*. Quito: Gerencia de Planificación Empresarial.
- Denison, D. (2003). *Modelo Denison*. Recuperado el 2016, de Talento, Transformación e Impacto: http://www.tri.com.co/Cultura_organizacional_ModeloDenison.html
- Dorta, A. (7 de Enero de 2013). *Centro de Desarrollo Gerencial*. Obtenido de Centro de Desarrollo Gerencial: centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definicion-dimensiones-del-clima.html

- Franzmeier. (1994). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. España: Díaz de Santos S.A.
- Galvez, E., & Prez, D. (2010). *Cultura organizacional y el rendimiento de las Mipymes de media y alta tecnología estudio empirico en Cali - Colombia*. Recuperado el 2016, de [www.uasb.edu.ec: www.redalyc.org/pdf/205/20520042006.pdf](http://www.uasb.edu.ec/www.redalyc.org/pdf/205/20520042006.pdf)
- Garcia. (2006). *Clima y Ambiente Organizacional*.
- Gomez, I., & Bray, R. (2012). *Cultura Organizacional, Aproximacion Sectorial en Bogota*. Recuperado el 2016, de <http://www.redalyc.org/>: <http://www.redalyc.org/pdf/909/90925810005.pdf>
- Gutierrez, M. (Noviembre de 2013). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva*. Recuperado el Enero de 2016, de Repositorio digital UMNG: <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/10669>
- Ibarra, C. (26 de Octubre de 2011). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Metodología de la investigación: <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>
- Interceramic. (2003). *Metodología de la investigación Capítulo 3*. Obtenido de Metodología de la investigación Capítulo 3: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/calva_p_db/capitulo3.pdf
- Johanna, P. (2011). Análisis del proceso de Gestión Administrativa y Clima organizacional en la franquicia Kentucky Fried Chicken (KFC) en el Distrito metropolitano de Quito. *Análisis del proceso de Gestión Administrativa y Clima organizacional en la franquicia Kentucky Fried Chicken (KFC) en el Distrito metropolitano de Quito*. Quito, Quito, Ecuador.
- Juan, C. (Septiembre de 2012). Diagnóstico de clima organizacional y diseño de un plan de interventoria en la empresa Carlisnacks Cia. Ltda. *Tesis*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- LOEP. (2009). Ley Organica de empresas Publicas. Ecuador.
- LOEP. (2009). Ley Organica de Empresas Públicas. Ecuador.
- Lovelock. (2008). *Marketing de servicios*. Madrid: Prentice-Hall.
- Mendez. (1985). *Clima Organizacional en Colombia*. Colombia.
- Morales, M. (2014). *Cultura Organizacional y relacion con la calidad del servicio*. Recuperado el 2016, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/>: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3708/1/T-UCE-0007-109.pdf>
- Newstrom, J. (2007). *El comportamiento Humano en el trabajo*. New York: McGraw-Hill.
- Palací, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Educación.
- Papa Johns Ecuador. (2015). Entrevista personal. Quito.

Porter, M. (2015). *5 fuerzas de porter* . Recuperado el 25 de 01 de 2016, de 5 fuerzas de porter:
<http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Portilla, Y. (2013). Análisis del personal que trabaj en los restaurantes de ciudad de Tulcán para determinar la calidad de servicios que ofrecen. *Análisis del personal que trabaj en los restaurantes de ciudad de Tulcán para determinar la calidad de servicios que ofrecen*. Tulcán, Ecuador.

Robbins, E., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico DF: Pearson Aducación.

Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad de Juarez de Tabasco.

Cultura Organizacional. (s/f). Recuperado el 10 de Enero de 2016, de Significados.com:
<http://www.significados.com/cultura-organizacional/>

Scherer, o., & Romero, O. (2009). *El Cliente y la Calidad en el Servicio*. Mexico DF: Trillas.

Serna, H. (6 de mayo de 2006). *Servicio de Atención al Cliente*. 3R.

Significados.com. (2014). *Significados*. Obtenido de Significados.com:
<http://www.significados.com/cultura-organizacional/>

Tejada. (2006). *Administración de servicios de alimentación*. Antioquia: Universidad de Antioquia.

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de encuesta Cultura Organizacional y Servicio al Cliente.

Buenos días/tardes le pido de favor que conteste las siguientes preguntas, ya que es una investigación de carácter académico por lo tanto la información obtenida será anónima, por lo que no se te pide ningún dato.

Instrucciones: Lee detenidamente y marca con una X la respuesta que según tú, sea la opinión tengas al respecto.

Género: M ___ F___

Estado civil: Soltero___ Casado___ Divorciado___ Unión Libre___

Edad: 18 a 25___ 26 a 35___ 36 a 45___ 46 a 50___ más de 50___

Tipo de contrato: ocasional___ nombramiento___

1. Considera que sus compañeros están comprometidos con su trabajo.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

2. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

3. Considera usted que sus actividades pueden tener un impacto positivo en el grupo de trabajo.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

4. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el grupo.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

5. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

6. Me siento parte de este equipo

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

7. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en el jefe inmediato.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

8. Que tan de acuerdo esta con esta frase "los individuos son los principales pilares de esta empresa"

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

9. El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

10. El trabajo se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

11. Las habilidades y destrezas de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
12. La empresa se preocupa continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
13. La capacidad de mis compañeros es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
14. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
15. La forma en que realizamos nuestro trabajo es flexible y fácil de cambiar.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
16. Respondemos bien a los cambios del entorno.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
17. Considera usted que el equipo de trabajo se adapta fácilmente a nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
18. Los intentos para realizar cambios suelen encontrar resistencia.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
19. Considera usted que sus compañeros se adaptan rápidamente a los cambios.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
20. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
21. La información sobre nuestros clientes (eje: mora en pagos) influye en nuestra manera de atenderlos.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
22. Considera usted que indaga lo suficiente para identificar claramente las necesidades del cliente.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
23. Considera usted que se fomenta el trato cordial a los clientes.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
24. Considera usted el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
25. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo, ya que permite mejorar el servicio.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
26. Considera usted que la metas a conseguir son comunicadas de forma oportuna al equipo de trabajo.
 Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

27. Los líderes fijan metas ambiciosas pero alcanzables.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

28. Considera usted que nuestro progreso se compara continuamente con los objetivos fijados.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

29. Considera usted que su horario de trabajo influye en la calidad de servicio que brinda.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

30. Considera usted que la estabilidad laboral (tipo de contrato) en la empresa, influye en calidad de servicio que brinda.

Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo

Gracias por su colaboración!

Buenos días/tardes para nosotros es importante su punto de vista con respecto al servicio que le brindamos, le pido de favor que conteste las siguientes preguntas. La información obtenida será anónima, por lo que no se pide ningún dato.

Instrucciones: Lee detenidamente y marca con una X la respuesta que según tú, sea la opinión tengas al respecto.

1. Cuan satisfecho esta con el nivel de conocimientos del asesor que atendió su trámite.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

2. Cuan satisfecho esta respecto a la claridad de la información proporcionada por el asesor.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

3. Los empleados le inspiran confianza y seguridad

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

4. La Información que recibió por parte del asesor fue útil.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

5. Cuan satisfecho esta con la amabilidad en el trato recibido por parte del asesor.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

6. Si se le presento un problema, nuestro personal demostró interés en solucionarlo

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

7. Considera usted que el asesor atendió su requerimiento en tiempo óptimo

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

8. Cuan satisfecho esta con la comodidad de las instalaciones en la que fue atendido.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

9. Considera usted que la agencia en la que fue atendido tiene buena organización.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

10. Que tan satisfecho se encuentra con nuestro servicio de Call Center.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

11. Que tan satisfecho esta con el servicio que recibió es esta agencia.

Totalmente Insatisfecho Insatisfecho Satisfecho Completamente Satisfecho

Gracias por su colaboración!