



# **Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

Escuela de Posgrado

## **Clima laboral y sus efectos en la atención al cliente de las empresas comerciales del Distrito de Huacho**

### **Tesis**

Para optar el Grado Académico de Doctora en Administración

### **Autora**

Jessica Alvarado Espinoza

### **Asesora**

Dra. Carmen Lali Aponte Guevara

Huacho – Perú

2024



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

## ESCUELA DE POSGRADO

### METADATOS

<b>DATOS DEL AUTOR (ES):</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Alvarado Espinoza, Jessica	10001167	29/10/2024
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Aponte Guevara, Carmen Lali	07418508	0000-0002-1678-7827
<b>DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:</b>		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Bautista Juan de Dios, Rey Lelis	15596695	0000-0002-0463-5682
Coronado Espinoza, Jesus Jacobo	15591398	0009-0008-7555-0409
Grados Cavero, Maribel Lourdes	15615960	0000-0001-8352-7868
Aliaga Lopez, Guillermo Percy	15590569	0000-0003-3081-2205

# CLIMA LABORAL Y SUS EFECTOS EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL DISTRITO DE HUACHO

## INFORME DE ORIGINALIDAD



## FUENTE QUE CONTIENE COINCIDENCIAS



2%

★ **repositorio.unp.edu.pe**

Fuente de Internet

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

## **DEDICATORIA**

A nuestro divino creador

En tus manos deposito el inicio y el fin de cada logro, cada paso en mi camino. Tú me diste la sabiduría para emprender esta jornada, la fuerza para perseverar y la gracia para alcanzar nuestros sueños. Por tu inmenso amor y guía constante, te dedico este logro.

A mis Padres,

La fe que me transmitieron la cual es inquebrantable y amor infinito me ha sostenido en los momentos de duda y ha impulsado a alcanzar nuevas alturas. Esa dedicación y sacrificio han sido el faro que nos ha guiado en este viaje.

A mi amado Esposo

Tú has sido mi roca, mi confidente y mi mayor motivación. En cada paso de este camino, tu amor y comprensión han sido mi mayor fortaleza. Este logro es un reflejo de nuestro amor y compromiso compartido, y te lo dedico con todo mi corazón.

A mis adorados Hijos,

Su amor incondicional y su alegría han sido mi inspiración constante. En cada momento de este viaje, he llevado vuestros sueños en mi corazón, sabiendo que cada logro es un legado para vosotros. Que este momento sea un recordatorio de que no hay límites para lo que podemos alcanzar juntos.

Con gratitud eterna y amor infinito

*Jessica*

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	v
INDICE GENERAL .....	vi
INDICE DE TABLAS .....	viii
INDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCION .....	xi
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2 Formulación del problema. ....	3
1.2.1 Problema general.....	3
1.2.2 Problemas específicos. ....	3
1.3 Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.5. Delimitación del estudio .....	5
1.6. Viabilidad del estudio. ....	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.1.1. Investigaciones internacionales.....	7
2.1.2. Investigaciones nacionales. ....	10
2.2. Bases teóricas.....	12
2.2.1 Clima Laboral.....	12
2.2.2 Atención al cliente.....	22
2.3. Bases filosóficas.....	33
2.3.1 Clima laboral .....	33
2.3.2 Servicio al cliente .....	35
2.4. Definición de términos básicos.....	37
2.5. Hipótesis de investigación.....	38
2.5.1 Hipótesis general.....	38
2.5.2 Hipótesis específicos .....	38
2.6. Operacionalización de las variables.....	39
CAPÍTULO III METODOLOGÍA .....	41
3.1. Tipo de Investigación.....	41

Diseño metodológico .....	41
Diseño de investigación .....	42
3.2. Población y muestra.....	42
3.2.1 Población.....	42
3.2.2 Muestra.....	43
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	43
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información.....	44
<b>CAPITULO IV ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>45</b>
4.1. Análisis de los resultados.....	45
4.2. Generalización entorno la hipótesis central .....	50
<b>CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>56</b>
5.1. Discusión de los resultados.....	56
<b>CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
6.1. Conclusiones.....	58
6.2. Recomendaciones .....	58
<b>CAPÍTULO V REFERENCIAS.....</b>	<b>60</b>
5.1 Fuentes Bibliográficas .....	60
5.2 Fuentes documentales .....	61
5.3 Fuentes electrónicas .....	61
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>
Instrumento 01.....	63
Instrumento 02.....	65
3.5 Matriz de consistencia.....	66
Matriz de datos .....	68

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable X.....	40
Tabla 2. Operacionalización de la variable Y.....	40
Tabla 3. Clima laboral .....	45
Tabla 4. Liderazgo.....	46
Tabla 5. Trabajo en equipo.....	47
Tabla 6. Capacitación .....	48
Tabla 7. Atención al cliente.....	49
Tabla 8. El clima laboral y la atención al cliente.....	50
Tabla 9. El liderazgo y la atención al cliente.....	51
Tabla 10. El trabajo en equipo y la atención al cliente.....	53
Tabla 11. La capacitación y la atención al cliente.....	54

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clima laboral.....	45
Figura 2. Liderazgo.....	46
Figura 3. Trabajo en equipo.....	47
Figura 4. Capacitación.....	48
Figura 5. Atención al cliente.....	49
Figura 6. El clima laboral y la atención al cliente .....	51
Figura 7. El liderazgo y la atención al cliente .....	52
Figura 8. El trabajo en equipo y la atención al cliente .....	54
Figura 9. La capacitación y la atención al cliente.....	55

## RESUMEN

Objetivo: Este estudio, titulado: *"Efectos del Ambiente Laboral en el Servicio al Cliente en Empresas Comerciales del Distrito de Huacho"*, tiene como objetivo principal, analizar la relación entre el clima laboral y la atención al cliente en supermercados específicos del distrito de Huacho, incluyendo Plaza Vea, Tottus y Precio Uno. Métodos: Enmarcado dentro del área de investigación básica, se empleó un enfoque descriptivo y correlacional sin llevar a cabo experimentos directos. La muestra poblacional estuvo compuesta por 200 empleados de dichas empresas comerciales. El instrumento principal utilizado para la recolección de datos fue un formulario de observación aplicado a ambas variables: clima laboral y atención al cliente. Resultados: Los hallazgos del estudio revelaron una relación de intensidad media entre el clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales examinadas en el distrito de Huacho. Conclusiones: En conclusión, este estudio aporta evidencia que sugiere una conexión significativa entre el ambiente laboral y la calidad del servicio al cliente en el contexto de los supermercados analizados. Estos resultados subrayan la importancia de gestionar de manera efectiva el clima laboral como un factor que influye en la experiencia del cliente, lo cual podría beneficiar tanto a empleados como a consumidores en el ámbito comercial.

Palabras clave: clima, laboral, atención, cliente

## **ABSTRACT**

Objective: This study entitled : “Effects of the working environment on customer service in retail establishments in Huacho District” has as its main objective the analysis of the relationship between the working environment and customer service in certain supermarkets in Huacho District, including Plaza Vea, Tottus and Precio. Uno methods: A descriptive and correlative approach was used in basic research without conducting direct experiments. The population consisted of 200 employees of these commercial companies. The main data collection instrument was an observation form applied to both variables: work environment and customer service. Results: The results of the study showed a medium intensity relationship between the work environment and customer service in the studied commercial enterprises in Huacho District. Conclusions: In summary, this study provides evidence suggesting a significant relationship between the working environment and the quality of customer service in the context of the supermarkets analyzed. These results highlight the importance of effective management of the work environment as a factor influencing customer experience, which could benefit both employees and consumers in the commercial sector

Keywords: climate, work, attention, customer

## INTRODUCCION

El entorno laboral y la calidad de la atención al cliente son dos elementos fundamentales que impactan directamente en el éxito y la reputación de las empresas comerciales. La comprensión profunda del clima laboral, que abarca aspectos como el ambiente, las relaciones interpersonales y las percepciones de los empleados, se ha vuelto esencial para entender cómo estos factores influyen en la atención al cliente. En este contexto, la presente tesis se sumerge en el análisis del "Clima Laboral y sus Efectos en la Atención al Cliente" en las empresas comerciales del distrito de Huacho.

Esta investigación se propone explorar las diversas dimensiones del clima laboral que pueden influir en la calidad del servicio al cliente, entendiendo que empleados satisfechos y motivados tienden a ofrecer una atención más eficiente y orientada al cliente. Además, se examinará cómo las percepciones de los trabajadores sobre su entorno laboral pueden afectar la satisfacción y lealtad de los clientes, elementos cruciales en un mercado altamente competitivo.

A través de un enfoque integral, se analizarán las relaciones causales entre el clima laboral y la atención al cliente, identificando posibles áreas de mejora y proponiendo recomendaciones prácticas para las empresas comerciales del distrito de Huacho. Esta investigación no solo contribuirá al cuerpo de conocimientos en el ámbito de la gestión empresarial, sino que también proporcionará valiosos aportes para el diseño de estrategias que impulsen el rendimiento laboral y la satisfacción del cliente en un entorno comercial dinámico.

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### **1.1 Descripción de la realidad problemática.**

El desempeño y la eficacia de una organización están estrechamente relacionados con el ambiente de trabajo que crea. Por lo tanto, es muy importante analizar el clima organizacional porque el ambiente organizacional afecta directamente el desempeño laboral de los empleados. Este desempeño se refiere a la suma de las habilidades y capacidades desplegadas por cada empleado para alcanzar las metas laborales percibidas por el propio empleado.

Hoy en día, las organizaciones no son sólo lugares donde se generan beneficios económicos, sino que son parte integral de la sociedad e influyen en ella de muchas maneras. Por lo tanto, es crucial que una organización mantenga condiciones internas óptimas que faciliten su crecimiento y ayuden a alcanzar los objetivos del programa.

El éxito de una empresa depende en gran medida de su organización interna y de la percepción que los empleados tienen sobre ella, así como del entorno físico y la infraestructura adecuada para el desarrollo del trabajo. La motivación laboral generada en este entorno, el llamado clima laboral, también juega un papel crucial. En la actualidad, en el entorno empresarial cada vez más competitivo, el ambiente de trabajo es particularmente importante. Los factores internos de la organización determinan el éxito o el fracaso de la organización en la competencia. Este éxito depende de las

percepciones de los empleados sobre su entorno laboral y la calidad de su trabajo, así como de sus percepciones sobre la propia organización.

El ambiente de trabajo puede ser una ventaja o un obstáculo para el buen desempeño de una organización, o puede ser un factor en juego que afecta directamente el comportamiento de los empleados. Esencialmente, se trata de expresar cómo los empleados y la gerencia dan forma a las organizaciones a las que pertenecen. Esto incluye los sentimientos de cercanía o distancia de los empleados con respecto a los jefes y colegas dentro de la organización y puede expresarse en términos de autonomía, organización, recompensas, consideración, apoyo y apertura. Un mal ambiente de trabajo puede tener impactos internos y externos, causando costos innecesarios a la empresa, tales como: Rotación de personal, baja productividad por falta de autoridad o comunicación informal.

Resulta que los empleados de los departamentos de servicio al cliente enfrentan muchos desafíos que afectan su desempeño. Estos desafíos van desde la falta de capacitación para los miembros del equipo y los gerentes responsables hasta el espacio físico limitado.

En nuestro país, la atención al cliente se refiere a un conjunto de acciones encaminadas a mejorar la experiencia del cliente. Este proceso implica resolver de manera inmediata y efectiva cualquier desafío, pregunta o problema que pueda tener el cliente. Este interés se puede comunicar a través de una variedad de métodos de comunicación, incluidos teléfono, correo electrónico, chat en vivo, chatbots, tickets y redes sociales

En las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno se observa una falta de comunicación efectiva, escasa cooperación entre los distintos negocios y una competencia desleal. Estos factores afectan claramente las buenas relaciones que deben existir entre los comerciantes, teniendo como consecuencia un deficiente servicio de atención a sus clientes. Los resultados de estas interacciones negativas generan la ausencia de los clientes. De persistir las deficiencias descritas, tendrá como consecuencia la pérdida progresiva de los clientes, afectando grandes factores importantes como la reputación de su empresa, la retención de clientes y utilidades. entre otros. Tomando en cuenta esta realidad, proponemos determinar estrategias para mejorar el clima laboral y la atención de los clientes, por lo que formulamos el siguiente problema.

## **1.2 Formulación del problema.**

### **1.2.1 Problema general.**

¿Cómo se da la relación entre el clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno?

### **1.2.2 Problemas específicos.**

¿Cómo se da la relación entre el liderazgo y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno?

¿Cómo se da la relación entre el trabajo en equipo y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno?

¿Cómo se da la relación entre la capacitación y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno?

### **1.3 Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1 Objetivo general.**

Determinar la relación entre el clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

Establecer la relación entre el liderazgo y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Establecer la relación entre la capacitación y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

#### **1.4 Importancia de la investigación**

La indagación es importante porque permite la identificación y evaluación de puntos clave en el ambiente de trabajo y permite considerar los intereses individuales y colectivos en la mejora del desempeño de la empresa.

#### **Alcances de la investigación**

El alcance del trabajo desarrollado puede ser útil para las empresas que brindan servicio al cliente y puede ser una referencia para problemas similares.

#### **1.5. Delimitación del estudio.**

##### **1.5.1. Delimitación especial.**

Lugar	:	Distrito de Huacho
Provincia	:	Huaura
Departamento	:	Lima

##### **1.5.2. Delimitación temporal:**

Según el cronograma acordado, el trabajo durará cinco meses. El período de desarrollo de la investigación abarca de agosto a diciembre de 2023.

##### **1.5.3. Delimitación geográfica:**

El trabajo se ejecutará en las empresas del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno

##### **1.5.4. Delimitación teórica:**

En cuanto a la limitación teórica de este estudio, corresponde al marco teórico de la planificación estratégica

## **1.6. Viabilidad del estudio.**

Este estudio no tendrá grandes dificultades que puedan obstaculizar el desarrollo respectivo, toda vez que se contará con los datos estadísticos requeridos, como también el acceso a los recursos bibliográficos, Hemerográficas y electrónicos. Como también los gastos incurridos los asumirá íntegramente la investigadora

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. Antecedentes de la investigación.**

#### **2.1.1. Investigaciones internacionales.**

Ramos (2018). Su trabajo de investigación publicado en la Universidad Central del Ecuador se titula “*La motivación laboral y su relación con el clima laboral*” entre los empleados del banco ecuatoriano de la vivienda Quito. El objetivo es identificar las emociones negativas como factor en el clima laboral del Banco. También se utilizaron enfoques deductivos e inductivos en el espectro no experimental para estudios de asociación. Con base en un total de 175 empleados, utilizando como herramientas cuestionarios y entrevistas, los resultados de la investigación muestran un nivel de motivación promedio alto, además, las condiciones de trabajo son adecuadas, y las condiciones incluyen autoridad, liderazgo y desarrollo profesional y personal. De acuerdo con la investigación, se concluye que la hipótesis no está comprobada, pero se recomienda un estudio más profundo del ambiente laboral, ya que es necesario comprender su percepción del ambiente laboral, y como entrenamiento, se sugiere desarrollar una empresa compatible con la innovación, y Procurar que la relación entre jefe y empleado no sea vertical sino horizontal en la medida de lo posible

Hernández (2020). Realizó un estudio sobre “*Cómo el clima laboral afecta el desempeño y satisfacción de los árbitros*”, principalmente para determinar la influencia del clima corporativo en el desempeño y satisfacción laboral de los empleados. En el estudio se utilizaron las siguientes teorías: la teoría de los dos factores de Herzberg y el clima organizacional de Likert, teniendo en

cuenta factores de higiene y motivacionales además de las condiciones organizacionales. El estudio, que es de carácter correlativo y no experimental, incluyó a 50 empleados y entre ellos se les aplicó un cuestionario, el cual fue procesado estadísticamente. El resultado fue que el 42% consideró que el clima organizacional era bueno y el 68% consideró que el clima organizacional fue bueno. El clima es bueno. Pensamos que la satisfacción laboral es alta y el desempeño laboral es muy bueno cuando alcanza el 33%, lo que nos lleva a concluir que existe una influencia entre ambos que hace que la empresa funcione bien. Para ello, podemos identificar el impacto del ambiente de trabajo, mantener canales de comunicación para reportar cambios y mejoras, mantener y promover políticas de desarrollo de los empleados sin descuidar el ambiente físico de la empresa, y desarrollar incentivos y estrategias de incentivos necesarios para mantenerlos. mantener un buen ambiente de trabajo para lograr

Sarmiento y Torres (2017) realizaron un estudio en la Universidad de Guayaquil sobre el tema “*Análisis del clima laboral y su relación con la rotación de empleados en el sector de call center internacional durante el periodo 2015-2016 en la empresa Setel*”. La investigación utilizó una encuesta descriptiva cualitativa y cuantitativa, y seleccionó una muestra de población de 16 empleados. La correlación se midió a través de un cuestionario de encuesta. Los resultados pueden mostrar que existen conflictos laborales, diferencias en el reconocimiento de los empleados y la insatisfacción es que la empresa no reconoce a la mayoría de los buenos empleados que tienen pocas oportunidades de desarrollo profesional. La conclusión del estudio es que en el sector de call center internacional de la empresa Setel, el clima organizacional influye de

manera importante en el aumento del porcentaje parcial y total de rotación de personal en la empresa estudiada, confirmando así la estructura de la hipótesis de investigación. Este trabajo detallado demuestra que un ambiente de trabajo hostil afecta la rotación de empleados, que las relaciones entre los supervisores y los empleados son tensas y que el estilo de gestión que prevalece en el call center es autoritario, lo que resulta en la alienación entre el personal y la empresa, nombrando en su lugar amistades con los clientes. habilidades de tele mercadeo, por lo cual se propone elaborar un plan de capacitación y reconocimientos.

Muñoz, (2019) El estudio “Clima organizacional y su impacto en el comportamiento proactivo de los profesionales de la Cruz Roja Tungurahua” examinó la relación entre el clima organizacional y el comportamiento proactivo de los profesionales de esta institución. Los objetivos incluyen determinar el nivel de clima organizacional y determinar los tipos de comportamiento proactivo de los empleados de Cruz Roja.

Para recolectar información se utilizó la Escala Multidimensional de Asertividad (EMA), la cual reveló que más de la mitad de la población tenía niveles de asertividad que se encontraban dentro del rango considerado normal. Por otro lado, según la EDCO (Escala de Clima Organizacional), más de la mitad de los encuestados encontró que el clima organizacional es promedio.

Como resultado del análisis de correlación, el valor experimental de chi-cuadrado (18,30) fue superior al valor crítico (9,49), confirmando la hipótesis alternativa de que el clima organizacional influye en el comportamiento asertivo de los expertos de la Cruz Roja.

Una sugerencia para mejorar esta situación es introducir tecnología a todos los empleados para promover un clima organizacional favorable. Estas técnicas se centran en el desarrollo individual, grupal e institucional para reducir los conflictos entre empleados.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales.**

Arnao, (2018) En la Universidad Católica de Santo Toribio en Mogro Viejo se realizó el estudio titulado “Propuesta de plan para mejorar el clima laboral del Banco Continental BBVA Balta basado en la teoría de Lewin y Steiner”. Este estudio surge de un análisis del clima laboral en el establecimiento BBVA Balta, que reveló una falta de relaciones laborales entre los trabajadores, lo que afectó las prácticas y el desempeño laboral.

Las entrevistas exploratorias revelaron que los empleados percibían las disparidades salariales en los paquetes de beneficios socioeconómicos como indicativos de favoritismo y discriminación. Como respuesta a esta problemática se propuso un plan de mejora basado en la teoría de Lewin y Steiner, con el objetivo de mejorar el clima laboral.

Dado que el elemento humano es el activo intangible más fundamental de una empresa, este estudio pretende animar a los consejos de administración a reflexionar sobre el entorno laboral en el que opera el talento en el sector de la banca comercial.

El estudio encontró que los 17 empleados estudiados encontraron que había demasiadas reglas y procedimientos burocráticos que obstaculizaban el desarrollo de propuestas innovadoras. Además, se identificaron falencias en la

conformación y funcionamiento de los equipos de trabajo, así como falta de amabilidad y empatía entre directivos y compañeros de equipo.

Por lo tanto, se recomienda que los talleres se centren en fortalecer las relaciones interpersonales y cultivar un espíritu de colaboración. El estudio adopta un enfoque descriptivo positivo, describiendo las características que influyen en el clima laboral y proponiendo un plan de acción para mejorar la situación de la empresa.

Martos (2020) realizó un estudio sobre “*Comunicación y clima laboral entre empleados de empresas call center del distrito de San Miguel*” en la Universidad del Norte de Cesar Vallejo en Lima. El propósito de este trabajo fue analizar y determinar si existía un vínculo identificable entre el nivel de comunicación dentro de la empresa y el ambiente de trabajo institucional. Los datos demográficos de los sujetos del estudio fueron 468 personas que trabajaban en dos turnos y dieron como resultado una muestra representativa de 212 trabajadores que fueron encuestados virtualmente a través de sus respectivos lugares de trabajo. Luego del procesamiento de la información, se aplican las herramientas de medición de la Escala de Clima Laboral CL-SP y TCO-EAH. Los hallazgos mostraron correlaciones significativas positivas, bajas y altas entre las variables examinadas, y se concluyó que los canales de comunicación interna entre los supervisores y la gerencia y los trabajadores debían mejorarse para crear fluidez y permitir la comunicación de retroalimentación. Todos los grupos de trabajo están comprometidos con el logro de los objetivos trazados por la empresa en beneficio de los empleados, los clientes y la organización.

Espejo, (2018) en “El estudio titulado “Ambiente Laboral y Calidad de Servicio de los Contribuyentes en el Servicio de Administración Tributaria (SAT) del Área de Lima Metropolitana – 2017” se enmarca en una encuesta básica y descriptiva. Este enfoque permite comprender la situación a través de descripciones detalladas de las actividades.

Para realizar la investigación se utiliza el método científico, que sigue una serie de pasos sistemáticos y utiliza instrumentos que producen conocimiento científico. Se utilizaron diversas técnicas, como observación no estructurada, entrevistas, encuestas estructuradas y análisis de documentación, cada una con sus propias herramientas.

La información se recopiló mediante la creación de un cuestionario para medir las variables independientes y dependientes. Estos cuestionarios se utilizaron para recopilar datos. Para el procesamiento de la información se utilizó el paquete de software estadístico SPSS 22.0 y para la interpretación de los datos se utilizaron tablas y gráficos estadísticos.

Por lo tanto, la conclusión general es que el clima laboral en 2017 está significativamente relacionado con la calidad de los servicios brindados a los contribuyentes del SAT en el área metropolitana de Lima. El estudio se divide en cinco capítulos, cada uno de los cuales tiene su propio subcapítulo o componente y proporciona suficiente información y evidencia estadística para respaldar las conclusiones extraídas.

## **2.2. Bases teóricas.**

### **2.2.1 Clima Laboral**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Esto se refiere a las interacciones que un jefe o gerente puede tener con sus subordinados dentro de la organización y se extiende a las interacciones de esos empleados con clientes externos.

La dinámica de estos elementos forma lo que comúnmente se conoce como el clima organizacional. Para Dessler, (2020) esto es tanto bueno como malo para la empresa en su conjunto o para el mejor desempeño de los empleados dentro o fuera de la organización. En otras palabras, la forma en que los empleados, supervisores y gerentes evalúan personalmente su organización afecta directamente su desempeño laboral. Hay muchas formas de denominar el ambiente de trabajo, tales como: ambiente de trabajo, ambiente de trabajo, ambiente organizacional, etc. Sin embargo, no se intentó dar una explicación y medida adecuada hasta hace algunos años.

Según Davis (2018), El ambiente de trabajo se refiere al entorno físico y ambiental en el que los empleados realizan su trabajo, ya sea dentro de un departamento, oficina, unidad de trabajo u organización en su conjunto. Este entorno no es sólo un espacio físico, sino que también refleja la identidad de la organización al reflejar la cultura laboral, los patrones de comunicación y las relaciones entre los miembros de la organización.

El ambiente de trabajo puede tener un impacto significativo en la motivación, el desempeño y la satisfacción de los empleados con el ambiente de trabajo. Esto puede ser favorable, desfavorable o neutral, pero en general es preferible que sea positivo, ya que puede beneficiar a los empleados de diversas formas, incluida la productividad, la colaboración y el bienestar general. Un ambiente de trabajo

positivo puede promover un mayor compromiso de los empleados, más creatividad y una mejor calidad de vida laboral.

Así, el clima organizacional está relacionado con la percepción compartida por los miembros de la organización relacionada con el trabajo, El medio físico en el que se desarrolla, las relaciones humanas que tienen diversos arreglos formales a su alrededor y en relación con lo dicho Trabajar. La importancia de este enfoque es que el comportamiento de los empleados no es el resultado de estos factores. Estructura organizativa existente, pero depende de la percepción Estos factores afectan a los trabajadores. Sin embargo, estas percepciones dependen de en gran medida de una serie de actividades, interacciones, etc.

La experiencia de cada integrante en la empresa. así que el clima La organización refleja la interacción entre las características individuales y la organización. organizar. Factores y estructuras sistemáticos conducen a Un clima específico basado en la percepción de sus miembros. Este El clima resultante desencadena ciertos comportamientos en los individuos. Estas acciones tienen un impacto en la organización y por lo tanto en el clima. "

(página 45)

#### **2.2.1.2. Tipos de clima laboral**

Tipos de ambientes de trabajo Gan (2018) Se describen diversas variables y tipos de entornos laborales, proporcionando herramientas para ayudar a identificar el tipo de clima que tiene o debería tener una organización. Según la clasificación de Likert mencionada por Gan (2018), se definen cuatro tipos de climas laborales, los cuales se vinculan con los estilos de gestión, liderazgo y trabajo en equipo.

El primero de ellos es el clima autoritario, que se divide en dos sistemas. El sistema 1 es el autoritarismo explotador, caracterizado por la falta de confianza de la dirección en sus empleados y la creación de un ambiente de miedo. La interacción entre superiores y subordinados es rara y la toma de decisiones recae únicamente en los superiores.

El sistema 2, en cambio, corresponde al autoritarismo paternalista. En este caso destaca la confianza existente entre dirección y empleados. Tanto las sanciones como las recompensas sirven para motivar a los empleados.

Los supervisores los utilizan como mecanismos de control y dan la impresión de que se está trabajando en un entorno estructurado, incluso cuando este no es el caso.

El segundo es el **clima participativo**, que también incluye dos sistemas.

El **sistema 3** es consultivo, este sistema se basa en la confianza de los superiores en los subordinados, lo que permite que los empleados tomen decisiones específicas, y también busca satisfacer las necesidades de apreciación de los empleados. Existe interacción y responsabilidad entre superiores y subordinados en la delegación de tareas.

El **Sistema 4** es un sistema participativo, que se basa en la plena confianza de la dirección en los empleados, busca integrar la toma de decisiones en todos los niveles, y la comunicación es subordinado, superior, pares o vertical. Horizontal, ascendente y descendente, la clave de la motivación es la participación, y los niveles superior e inferior comparten responsabilidades. En

este sistema, trabajamos en equipo para que haya un compromiso estratégico para lograr las metas.

Los sistemas 1 y 2 pertenecen al ambiente cerrado, cuya estructura es rígida, por lo que el ambiente de trabajo es negativo, mientras que el Sistema 3 y 4 pertenecen al ambiente abierto, con estructura flexible, lo que genera un ambiente de trabajo positivo dentro de la organización.

Se confirmó que el ambiente de trabajo de Lewin y Singer citado por Gan (2018) es un proceso en el que se cruzan fenómenos objetivos como la estructura organizacional, la toma de decisiones y el liderazgo, y la razón es la siguiente.

La analítica permite a las personas que trabajan en el entorno comprender lo que sucede y cómo afecta esto a la motivación, el comportamiento y las reacciones de los empleados. Gan (2018) cita la opinión de Lewin y Singer de que las percepciones y reacciones a los entornos de trabajo se basan en una variedad de factores.

Sugieren que hay nueve dimensiones o indicadores que describen el entorno existente de una empresa.

### **La estructura,**

Percepciones de los empleados sobre una variedad de procedimientos, reglas, procedimientos burocráticos y otros procesos que perciben como barreras para su desarrollo profesional y un mejor desempeño laboral

Esto significa que las organizaciones se centran en la burocracia o, por el contrario, en entornos desestructurados, libres e informales.

## **La responsabilidad**

Es el sentido de autonomía que sienten los empleados de una organización al tomar decisiones relacionadas con el trabajo. El escrutinio que reciben es habitual y se resume en lo precavidos que son cuando no están y viceversa, sintiéndose su propio jefe sin tener que volver a mirar el trabajo. Hay vigilancia o intervención.

## **Las recompensas**

Son parte de la apreciación de los empleados de la idoneidad de las recompensas por un trabajo bien hecho. Es la medida en que una organización utiliza más las recompensas que los castigos y viceversa.

## **El desafío**

Se trata de las percepciones de los empleados sobre los desafíos que enfrentan en el trabajo. Esto incluye la actitud de la organización de asumir riesgos calculados para lograr las metas establecidas y si promueve sistemas de trabajo rutinarios sin brindar incentivos para la innovación o el cambio.

## **La relación**

Se refiere a las percepciones de los empleados sobre la calidad del ambiente de trabajo dentro de la organización, incluida la naturaleza de las relaciones interpersonales entre colegas y entre superiores y subordinados. Se trata de evaluaciones subjetivas de los empleados sobre si el ambiente de trabajo es agradable y si las relaciones se ven de manera positiva o negativa.

### **La cooperación**

Es el sentimiento de los empleados de la empresa por el espíritu de ayuda y cooperación de los gerentes y otros empleados del grupo. Esto también se debe al énfasis en apoyarse unos a otros arriba y abajo, o enfocarse en los asuntos propios sin enfocarse en los demás o querer apoyarlos.

### **Los estándares**

Son las percepciones de los empleados sobre cuánto énfasis (ya sea alto, bajo o nulo) pone una organización en las normas, procedimientos, instrucciones, producción o estándares de desempeño.

### **El conflicto**

Es el sentimiento de que las personas en una organización, incluidos colegas y supervisores, aceptan o rechazan opiniones que difieren de las propias y pueden tener miedo de confrontar y resolver los problemas que surgen.

### **La identidad**

Es un sentido de pertenencia a una organización y es un elemento importante y valioso en un equipo de trabajo. En general, se refiere al sentimiento de que las metas personales coinciden o entran en conflicto con las metas de la organización. El aspecto más relevante de este método es que, mediante el uso de cuestionarios, permite una comprensión rápida y bastante precisa de las percepciones y sentimientos relacionados con estructuras específicas y las condiciones de organización.

### **2.2.1.3. Dimensiones del Clima laboral**

#### **Dimensiones del Clima Laboral:**

Las dimensiones del clima laboral se refieren a los diferentes aspectos o características del entorno laboral que influyen en las percepciones, actitudes y comportamientos de los empleados dentro de una organización. Estas dimensiones pueden incluir el ambiente físico, las relaciones interpersonales, las políticas de la empresa, la comunicación, la motivación, el liderazgo, entre otros. Evaluar y comprender estas dimensiones es crucial para identificar cómo se siente y percibe el personal en su entorno laboral, y cómo eso puede impactar en su desempeño y bienestar.

#### **Liderazgo:**

El liderazgo es la capacidad de influir, guiar, motivar y dirigir a un grupo de personas hacia el logro de metas comunes. No se limita únicamente a una posición jerárquica, sino que puede manifestarse en diversas formas y estilos. Implica habilidades para inspirar, comunicar de manera efectiva, tomar decisiones, delegar responsabilidades, fomentar el desarrollo personal y profesional, y generar un ambiente propicio para el crecimiento y la productividad del equipo.

#### **Trabajo en Equipo:**

El trabajo en equipo se refiere a la colaboración y cooperación entre individuos con habilidades y objetivos diversos, con el fin de alcanzar metas compartidas de manera eficiente y efectiva. Implica la coordinación de esfuerzos, el respeto por las habilidades y perspectivas de cada miembro, la

comunicación abierta, la confianza mutua y la sinergia para maximizar los resultados. Un equipo efectivo aprovecha las fortalezas individuales para superar desafíos y alcanzar un rendimiento superior al que cada individuo lograría por separado.

### **Capacitación:**

La capacitación es el proceso mediante el cual se proporciona conocimientos, habilidades, herramientas y recursos a los empleados para mejorar su desempeño laboral, su competencia y su desarrollo personal y profesional. Puede abarcar una amplia gama de áreas, desde habilidades técnicas específicas hasta desarrollo de liderazgo, gestión de tiempo, comunicación efectiva y adaptación a cambios en el entorno laboral. La capacitación busca fortalecer las capacidades individuales y colectivas de los trabajadores, contribuyendo así al crecimiento y éxito tanto personal como organizacional

### **DIMENSIONES, SEGÚN ALGUNOS INVESTIGADORES**

Llaneza (2019) Cabe señalar que la dirección decide qué métodos se utilizarán para analizar el clima laboral y cómo se dividirá en fases, al igual que deciden el nivel de participación y las condiciones. En general, la evaluación del clima laboral implica un estudio exhaustivo de las opiniones de los empleados de la empresa, incluidos directivos, técnicos, mandos intermedios y otros trabajadores. Es importante que todos los participantes puedan tener la seguridad de que sus respuestas serán anónimas y tratadas con discreción.

Inicialmente se pueden realizar cuestionarios, entrevistas y ejercicios grupales desde el nivel jerárquico más alto al más bajo de la empresa. Luego, en

la segunda fase, se realizan actividades grupales con empleados de diferentes niveles jerárquicos. Tras analizar los resultados obtenidos, se identifican las causas de los problemas que crean un ambiente laboral negativo y se ofrecen pautas generales para su eliminación.

Comprender el entorno laboral requiere examinar cómo se forma y mantiene la intersubjetividad, es decir, cómo las percepciones individuales se convierten en percepciones compartidas que influyen en la realidad social. Este proceso continuo de adaptación mutua entre las personas y sus perspectivas crea un efecto de intersubjetividad, donde las subjetividades individuales no se fusionan en una experiencia unificada.

En cuanto a las dimensiones del clima laboral y factores descriptivos, Gan (2018) señala que las actitudes de los empleados hacia la organización, la gestión, las oportunidades de crecimiento y las condiciones laborales son elementos cruciales. Otros aspectos relevantes incluyen el apoyo de los superiores, los incentivos económicos y no económicos y el clima laboral.

Chiavenato (2020) menciona que las personas se adaptan constantemente a diferentes situaciones para satisfacer sus necesidades funcionales, de seguridad y mantener la armonía personal. Esto resalta la importancia de comprender cómo el entorno laboral influye en el bienestar y la adaptabilidad de los empleados.

Así como la satisfacción de las necesidades superiores depende de muchas otras personas, especialmente de aquellas en ciertas posiciones de autoridad, también es importante comprender la naturaleza del ajuste personal o la desregulación. La adaptabilidad es un rasgo como otros rasgos de personalidad

y puede variar de una persona a otra o incluso dentro de la misma persona en cualquier momento.

Esta diversidad puede entenderse como un continuo, desde la adaptación errática en un extremo hasta la perfecta adaptación para el servicio al cliente en el otro.

## **2.2.2 Atención al cliente**

### **2.2.2.1. Definiciones**

Kloter, (2019) Se considera que el servicio al cliente agrega valor a los clientes, no solo construye relaciones a largo plazo con ellos. Este enfoque demuestra el compromiso de la empresa con sus clientes y afirma que cada persona es importante y valiosa. Cada persona es más que un cliente, un número o una fuente de ingresos, es reconocida como tal y tiene valores dignos de respeto y honestidad.

Según Blanco citado por Pérez (2019), el servicio al cliente se define como una actividad orientada al mercado y enfocada a comprender y satisfacer las necesidades del cliente al adquirir productos o servicios proporcionados por una empresa. Abarca un conjunto de cualidades que los clientes esperan, no sólo la reputación, el precio o la imagen de un producto o servicio.

Para desarrollar una política de atención al cliente exitosa y objetiva es crucial contar con información relevante del mercado. Cuando comprenda los requisitos y necesidades de sus clientes, podrá ofrecerles el producto o servicio adecuado. Es importante realizar un seguimiento periódico para determinar qué servicios es más probable que se necesiten, lo que a su vez permite la implementación de estrategias y técnicas efectivas. Al ponerse en el lugar de sus

clientes, las empresas pueden satisfacer mejor sus necesidades y brindarles una experiencia positiva.

Esto también permite que el producto o servicio sea continuamente desarrollado y mejorado, permitiendo que la campaña publicitaria tenga un mayor impacto en el mercado. Las organizaciones deben conocer a sus clientes para comprender sus necesidades, requerimientos y expectativas con el fin de mejorar y desarrollar estrategias para lograr su fidelización.

Entonces, cada vez que un cliente recibe un servicio o producto, quiere volver para disfrutar de esa experiencia. La fidelización de los clientes permite a las empresas retenerlos, asegurando un retorno de la inversión y mejorando así los productos y servicios.

Por tanto, la atención al cliente debe ser considerada como una de las actividades fundamentales de la estrategia empresarial. Cuando una empresa ofrece un excelente producto, una amplia gama de servicios y una buena y eficaz política de atención al cliente, logra la satisfacción y retención del cliente.

Además, es necesario desarrollar una forma de pensar y actuar compartida por todos los empleados de la organización cuyo único objetivo sea crear relaciones duraderas con los clientes.

Los responsables del desarrollo de la empresa deben estar más comprometidos con el servicio al cliente y encontrar formas de involucrar a todos los empleados para que las relaciones con los clientes sean vistas como una fuente de bienes y de creación de valor para todos.

Dichos valores deben convertirse en parte de la cultura laboral. La cultura de servicio se expresa en las actitudes y comportamientos de las diferentes personas que interactúan con los clientes.

Esto incluye la cortesía general de los empleados al responder inquietudes, resolver problemas, brindar o ampliar información, brindar servicios y recibir a otros clientes. Esto afecta la satisfacción del cliente y hace que quiera volver a la empresa. Los empleados de la organización deben ser conscientes de la diferencia entre un producto real y un servicio real.

La principal diferencia es que un producto es algo tangible que se puede percibir, mientras que un servicio es algo intangible, es algo que el cliente percibe con sus sentidos. Por el contrario, el servicio puede verse como la satisfacción del comportamiento de quienes atienden a los clientes.

Si el socio está dispuesto, el servicio será bueno, pero si el socio es indiferente, el servicio del socio siempre será malo. Otra diferencia está en el producto ya que es el resultado del proceso de fabricación. También se puede decir que se transforma de materias primas o recursos en el producto final que recibe el cliente.

El servicio, por otro lado, es el proceso de transformación entre quienes brindan el servicio y quienes realmente necesitan saber lo que están haciendo. De lo contrario, pueden brindar una buena atención, pero no un buen servicio. Descuidar esta área puede ser tan importante que la empresa pierda muchos clientes e ingresos, mientras que los competidores siguen encontrando nuevos mercados y nuevos clientes por el buen servicio y atención que brindan.

**Los clientes externos** son personas ajenas a la organización porque son los que reciben los productos y servicios prestados y también son los que mantienen el negocio funcionando porque de ellos provienen los recursos económicos. Aunque el concepto más amplio sugiere que los clientes externos son todos aquellos cuyas decisiones ayudan a que un negocio crezca o disminuya con el tiempo. Para examinar la satisfacción de los clientes externos se pueden utilizar atributos como el trato, la rapidez, la amabilidad y el sentido de la responsabilidad del personal, así como la diversidad, el tamaño, la cantidad, el precio, el estado técnico, la imagen y el orden del producto. confort e higiene industrial y más. Se ha observado que estos atributos son consistentes con la satisfacción del cliente.

**Los clientes internos** son aquellos que, en virtud de su trabajo para la empresa, proporcionan bienes o servicios o facilitan la producción de los mismos. Cada departamento o empleado es un cliente y al mismo tiempo brinda un servicio, asegurando así que el flujo de trabajo que reciben los clientes externos refleje la calidad interna.

Por lo tanto, cuando los empleados solicitan un servicio, en realidad están pidiendo apoyo, ayuda o una buena actitud de sus compañeros para obtener lo que necesitan. En muchas organizaciones se considera un grave error no escuchar a los empleados o clientes internos, ya que son ellos quienes entran en contacto directo con el cliente y cuyos consejos pueden mejorar el servicio y no empeorarlo. Menciónelos como el recurso más importante de una organización.

Este tipo de cliente corresponde a un cliente externo.

**Un cliente intermedio** es exactamente el cliente que se interpone entre la organización y el cliente o usuario final porque es quien distribuye el producto o servicio. Los clientes intermedios se dirigen a clientes que no han mostrado ningún interés específico en los servicios o productos que ofrece la empresa, pero que la empresa espera atraer a través de la publicidad. Después de todo, los clientes potenciales son personas que nunca han comprado un producto o utilizado los servicios de una empresa pero que están interesados en él por primera vez.

#### **2.2.2.2. Principios del servicio al cliente**

Pérez (2019) La calidad en la atención al cliente se presenta como una herramienta fundamental que aporta a los clientes o usuarios un valor añadido respecto a la oferta de la competencia y les permite percibir las diferencias entre la oferta global de la empresa y la de otras empresas. En consecuencia, cualquier organización que tenga una estrategia de calidad de servicio claramente definida crea una clara diferenciación de otras organizaciones competidoras en el mismo mercado.

Una organización orientada al servicio reconoce las necesidades y expectativas de los clientes y adapta sus políticas de servicio para satisfacer esas necesidades y cumplir o superar las expectativas de los clientes. Es importante que las empresas estén preparadas para adaptarse continuamente a los cambios en su campo y a las expectativas de los clientes, haciendo hincapié en la flexibilidad y la mejora continua.

En cada interacción de servicio, la satisfacción del cliente debe ser el objetivo principal, siendo la calidad, la cantidad, el precio y el momento adecuados. Las

acciones realizadas para prestar el servicio deben estar encaminadas a lograr esta satisfacción, lo que requiere una completa correspondencia entre las políticas de la organización y las necesidades de los clientes.

La estrategia de atención al cliente debe ir acompañada de una estrategia de calidad donde los clientes sepan exactamente qué esperar del servicio ofrecido por la organización. Esto requiere que un servicio al cliente de alta calidad esté respaldado por estrategias, políticas y procedimientos que involucren a todos en la organización.

Cada empresa debe desarrollar su propia política de calidad de servicio, teniendo en cuenta la industria en la que opera y el tipo de negocio que ofrece. Además, es necesario diseñar un nivel de servicio específico para cada segmento de mercado que atiende la empresa, ya que una misma estrategia de atención al cliente no siempre es suficiente para atender a todos los segmentos de mercado que atiende la empresa.

### **Servicio al cliente; productos y servicios**

Paz (2021) señala que los clientes evalúan no solo el producto en sí, sino también sus prestaciones, precio y desempeño técnico, teniendo en cuenta también el servicio asociado. Es responsabilidad de la empresa definir sus prioridades en función de los intereses del cliente y seleccionar estrategias específicas para aplicar antes, durante y después de la venta.

Las consideraciones del cliente incluyen la facilidad de entrega y reparación del producto, facturación sin errores, disponibilidad de contacto rápido en caso

de problemas, rendimiento prometido, facilidad de uso, capacidad de obtener el máximo beneficio del producto y capacidad de deshacerse del producto. de antigua adquisición o reventa.

Además, se evalúa el valor de los costos de uso, que incluyen los costos de mantenimiento, instalación y transporte del producto. También son relevantes el valor añadido que ofrece el proveedor y el estatus social que el cliente puede alcanzar con la adquisición de determinados productos.

El apoyo financiero, como la provisión de crédito o facilidades de pago, es otro aspecto que valoran los clientes, al igual que el soporte postventa, que incluye manuales de usuario, servicios de mantenimiento y reparación, garantía y disponibilidad de repuestos.

Los clientes también valoran la velocidad y la flexibilidad en la producción, la entrega y los cambios de pedidos. Sin embargo, cuando se trata de servicios, la satisfacción del cliente suele evaluarse en función de la experiencia del servicio, teniendo en cuenta aspectos como la disponibilidad y actitud del personal, el entorno empresarial, la gestión de quejas y la resolución rápida y precisa de los problemas.

En el sector servicios, la calidad del servicio se ha convertido en un factor extremadamente competitivo. La experiencia del cliente determina su nivel de satisfacción y está influenciada por factores como la disponibilidad, el ambiente, la actitud del personal y la cortesía y amabilidad durante la interacción. La

calidad del servicio se refleja en la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente tanto en la fase de reserva como durante la prestación del servicio

### **2.2.2.3. Sistema de gestión de la calidad del servicio**

Interrelación con los clientes

Rodas (2020) cree que las percepciones de los clientes sobre la calidad del servicio están estrechamente relacionadas con los métodos que utilizan para satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas. Dado que el cliente es el centro del sistema, todos los elementos del sistema deben estar alineados con el cliente. Una gestión cuidadosamente estructurada de las dimensiones de la calidad del servicio y una aplicación eficaz en los momentos críticos proporcionan una estrategia sólida para ganar la preferencia del cliente

Las dimensiones de la calidad del servicio que se mencionaban son:

#### **Conocimiento del cliente**

Básicamente, esta es la información que las personas que más interactúan con los clientes deben tener sobre sus necesidades y expectativas. Es importante recordar que se produce un gran servicio cuando el cliente siente que se han superado todas sus expectativas.

#### **Acceso**

Este aspecto se relaciona con la facilidad de contacto entre el cliente y la empresa, por lo que el acceso telefónico debe ser sencillo y rápido. El tiempo de espera en la fila debe ser corto y el horario de apertura debe ser largo y conveniente. Además, los puntos de atención deben estar ubicados

estratégicamente para facilitar el acceso y minimizar los tiempos de espera en recepción. El sitio web de una empresa también debe estar bien diseñado para facilitar el acceso.

Hay cada vez mejores formas de facilitar la comunicación entre clientes y organizaciones. Por ejemplo, las llamadas telefónicas deben ser flexibles y establecer criterios, como por ejemplo: contestar antes del tercer timbre. Esperar en colas es uno de los aspectos más estresantes para los clientes y establecer estándares en esta área es fundamental para mejorar el servicio al cliente. El horario comercial ampliado y el servicio las 24 horas son estrategias para facilitar la entrada y salida de los clientes. Además, tecnologías como los cajeros automáticos e Internet son herramientas importantes para este propósito.

Al comunicarse, es importante mantener siempre informados a sus clientes. Los empleados deben ser informados en un lenguaje claro y comprensible sobre los servicios prestados, cargos adicionales, cambios y opciones para resolver problemas. Para facilitar la comunicación se deben utilizar medios adecuados como folletos, vídeos, internet, publicidad, etc. Los avances tecnológicos también han facilitado la comunicación con diferentes segmentos del mercado y han mejorado el marketing directo personalizando a los clientes, por ejemplo, enviándoles información relevante por correo electrónico.

## **Competencias**

Se refiere a las habilidades, conocimientos y habilidades que los empleados poseen y utilizan para brindar un servicio de calidad a los clientes. Estos incluyen habilidades interpersonales, la capacidad de realizar tareas relacionadas con el trabajo desarrolladas a través de la capacitación y la capacidad de resolver preguntas, inquietudes y problemas de los clientes. Una empresa que tiene una buena imagen entre sus clientes es una empresa donde todo el que entra en contacto con ella pone de su parte. Los empleados de atención al cliente deben demostrar sabiduría cuando se enfrentan a dificultades. Para fortalecer esta dimensión, es importante que las empresas ofrezcan a sus empleados oportunidades para aprender y actuar.

El consultor japonés Isaaki Imai, citado por Rodas (2020), explicó que el aprendizaje debe ir de la mano de la implementación. Los empleados que toman la iniciativa tienen más probabilidades de sobresalir en esta área.

### **2.2.2.4. Dimensiones de la Atención al cliente**

**Fiabilidad:** La confiabilidad atención en la atención al cliente se refiere a la capacidad de una empresa o servicio para proporcionar consistentemente productos o servicios confiables y precisos, cumpliendo con las promesas y expectativas establecidas. Implica la capacidad de ofrecer soluciones consistentes y de calidad, manteniendo un alto nivel de precisión y confiabilidad en cada interacción con el cliente.

**Capacidad de Respuesta:** Es la disposición y habilidad de una empresa para atender las necesidades y solicitudes de los clientes de manera oportuna. Se refiere a la rapidez y agilidad con la que se resuelven problemas, se responden consultas o se proporciona asistencia cuando los clientes lo requieren. Una buena capacidad de respuesta implica tiempos de espera cortos y una atención inmediata a las demandas del cliente.

**Seguridad:** En el contexto de la atención al cliente, la seguridad se refiere a la sensación de protección y confianza que experimenta el cliente al interactuar con la empresa. Implica la garantía de que sus datos, transacciones o información personal están protegidas de manera adecuada y que los servicios o productos ofrecidos cumplen con estándares de calidad y seguridad.

**Empatía:** La empatía en la atención al cliente implica la capacidad de comprender y ponerse en el lugar del cliente, mostrando sensibilidad hacia sus necesidades, emociones y preocupaciones. Se trata de escuchar comprobadamente, demostrar comprensión y ofrecer soluciones personalizadas, mostrando interés genuino por el bienestar del cliente.

**Aspectos Tangibles:** Estos se refieren a los elementos físicos y visibles que contribuyen a la percepción del servicio por parte del cliente. Incluyen aspectos como la apariencia de las instalaciones, la presentación de los empleados, la calidad de los materiales utilizados en el servicio o producto, entre otros. Los aspectos tangibles juegan un papel importante en la percepción general de la calidad del servicio prestado.

Cada una de estas dimensiones es crucial para proporcionar una experiencia de atención al cliente satisfactorio y de alta calidad.

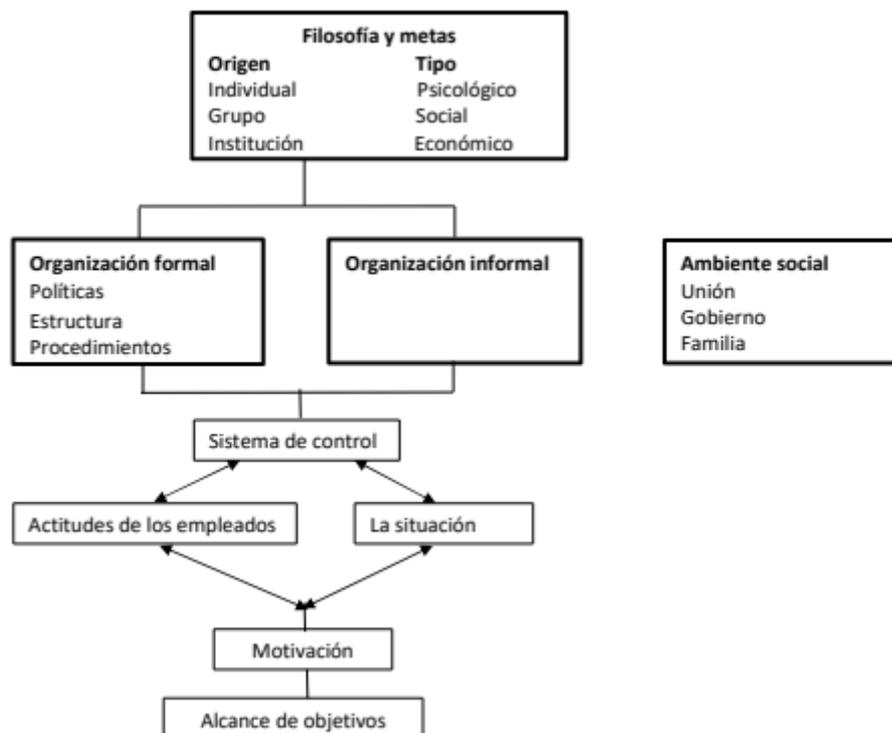
### 2.3. Bases filosóficas.

#### 2.3.1 Clima laboral

Para Chiavenato (2007), el clima organizacional representa el ambiente interno de una organización. De igual manera ha sostenido que: (Chiavenato, 2020)

El concepto de clima organizacional abarca varios aspectos de una organización.

Casos que se superponen en diversos grados, como Tipos de organización, tecnología, política, objetivos operativos, Reglamento interno (factores estructurales); además de establecer Sistemas de valores impulsados y formas de comportamiento social o ser castigado (factores sociales)” (p. 145)



## **El clima en las organizaciones**

Bastos, (2020) afirma que el clima laboral es el entorno humano en el que los empleados de una organización desarrollan sus actividades, o las características del entorno laboral que perciben los empleados y que influyen en su comportamiento. Se dice que existe un buen clima en una institución cuando los empleados trabajan en un ambiente favorable, se sienten felices y cómodos y con ello pueden aportar sus conocimientos y habilidades. Por otro lado, puede suceder que un empleado esté insatisfecho en el trabajo debido a deficiencias.

Cada institución, organización o empresa es diferente ya que cada una tiene su propia cultura de trabajo, misión y ambiente. También hay pequeñas zonas climáticas individuales, los llamados microclimas. Estos son diferentes en cada empresa y a su vez surgen de los diferentes estilos de liderazgo que ya están presentes en cada organización y sus diferentes equipos de trabajo. Puede haber departamentos, equipos o módulos donde el ambiente de trabajo sea bueno y los empleados puedan trabajar de manera relajada, y otros donde el ambiente sea completamente incómodo. Un empleado puede estar satisfecho con algunas áreas de su trabajo e insatisfecho con otras. Por lo tanto, es importante determinar si los empleados están predominantemente satisfechos o insatisfechos. El estudio del ambiente de trabajo permite determinar las necesidades legítimas de los trabajadores y percibir objetivamente la opinión de los empleados. A veces la gerencia tiene una opinión equivocada de lo que piensan los empleados. Esto se debe a que la gerencia y los empleados a veces conocen diferentes empresas, incluso si están en la misma empresa, tienen diferentes evaluaciones, eliminando el miedo a las opiniones de los empleados y pueden usar la información de

manera positiva y con fines constructivos. Aclarar problemas que suelen surgir por malentendidos o inexactitudes en la información disponible

### **2.3.2 Servicio al cliente**

El servicio al cliente es una herramienta de marketing efectiva que requiere una política estricta y verdaderamente efectiva que todos los empleados deben comprender y practicar. También se requiere una estructura organizativa en la que las responsabilidades y funciones de todos los empleados estén claramente definidas y dedicadas al cliente. Contar con una cultura organizacional enfocada en el cliente que refleje las actitudes y el comportamiento de los empleados; y además contar con las instalaciones necesarias en la organización para apoyar la implementación de un enfoque de calidad en el servicio al cliente.

Todos somos clientes. Pérez (2019) explicó que cuando se trata de calidad, los clientes juegan el papel más importante, ya que los clientes son quienes utilizan los bienes y servicios que requiere la organización y valoran la calidad.

El resultado también es una cuestión del acceso del individuo al producto o servicio si la empresa satisface sus necesidades, y si esa satisfacción se puede lograr depende de la capacidad de la empresa para competir en el mercado.

Albrecht y Bradford, citados por Pérez (2019), afirman que los clientes son aquellos que pagan para recibir un producto o servicio, y por lo tanto los clientes son el sustento de cualquier negocio que brinde atención al cliente. Como resultado, las empresas alinean sus políticas, productos, servicios y procesos para deleitar a los clientes. La relación entre un cliente y una empresa puede variar en intensidad. Dado que la satisfacción con el servicio es importante, los visitantes de la empresa pueden convertirse en compradores,

clientes habituales o clientes leales. La relación entre compradores y empresas es la más débil

Dado que los compradores normalmente compran uno o dos servicios que una empresa puede ofrecer, pero aún no han desarrollado el hábito de usarlos regularmente, no buscan ni buscan servicios adicionales de la empresa, sintiendo que existe una relación personal con el proveedor. o la misma empresa. Los clientes habituales tienen una relación normal con la empresa. Estos clientes aprovechan los servicios que se les ofrecen y están felices de volver en busca de ayuda.

Los clientes utilizan estos servicios con frecuencia. De todos modos, si una empresa comete un error, este tipo de cliente estará dispuesto a darle otra oportunidad si el problema se resuelve adecuadamente. Los clientes leales forman el nivel más alto de relación con una empresa. Estos clientes no solo recurren a la empresa por sus servicios o productos, sino que también se identifican con ella y la recomiendan a familiares y amigos. Sin embargo, si desea brindar un excelente servicio, no permita que los clientes usen el servicio o el producto. Cuando se habla de clientes, solo no se incluyen los clientes que compran el producto.

Si desea brindar un excelente servicio al cliente, debe tratar a los clientes, proveedores y productos por igual. Por tanto, todos los implicados en la atención al cliente son la base de la calidad y satisfacción del servicio. Es importante destacar la existencia de dos grandes grupos de clientes, clientes externos y clientes internos, y el papel que juegan en la calidad del servicio.

#### **2.4. Definición de términos básicos.**

**Amabilidad:** Se refiere a la cualidad de ser considerado, compasivo, cortés y gentil hacia los demás. Implica mostrar preocupación y actuar con generosidad y cortesía en las interacciones con otras personas.

**Clima laboral:** se refiere al ambiente psicológico y emocional que prevalece en un lugar de trabajo. Incluye la percepción colectiva de los empleados sobre la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, el nivel de satisfacción laboral, la comunicación, el liderazgo y otros aspectos que afectan su bienestar y desempeño.

**Competencias del personal:** se refieren al conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y comportamientos que poseen los empleados de una organización y que les permiten realizar eficazmente sus funciones y contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

**Desempeño:** se refiere al rendimiento o ejecución de una persona en su trabajo o actividad. Se evalúa en función de los resultados alcanzados, la calidad del trabajo realizado y el cumplimiento de los objetivos y estándares establecidos.

**Desempeño laboral:** se refiere al rendimiento o ejecución de un empleado en su puesto de trabajo. Incluye la evaluación de las habilidades, competencias, productividad, calidad del trabajo y contribución al logro de los objetivos organizacionales.

**Empatía:** se refiere a la capacidad de comprender y compartir los sentimientos, pensamientos y experiencias de otra persona. Implica ponerse en el lugar del otro y mostrar sensibilidad hacia sus emociones y necesidades.

**Entrenamiento y desarrollo:** se refieren al proceso mediante el cual los empleados adquieren nuevas habilidades, conocimientos y competencias para mejorar su desempeño

laboral y avanzar en sus carreras profesionales. Incluye actividades de capacitación, educación formal, mentoría y desarrollo de habilidades blandas.

**Gestión del talento humano:** se refiere a la planificación, atracción, desarrollo, retención y gestión estratégica de los recursos humanos de una organización. Implica identificar y cultivar el talento de los empleados para maximizar su contribución al éxito organizacional.

**Liderazgo:** se refiere a la capacidad de influir, inspirar y guiar a otros hacia el logro de metas y objetivos comunes. Involucra la habilidad para tomar decisiones, motivar equipos, resolver conflictos, comunicar efectivamente y crear un ambiente de trabajo positivo y productivo.

**Servicio al cliente:** se refiere a la prestación de atención, asistencia y soporte a los clientes antes, durante y después de la compra de un producto o servicio. Implica satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, resolver problemas y garantizar una experiencia positiva con la empresa o marca.

## **2.5. Hipótesis de investigación.**

### **2.5.1 Hipótesis general.**

El clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

### **2.5.2 Hipótesis específicos**

El liderazgo se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

El trabajo en equipo se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

La capacitación se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno

## **2.6. Operacionalización de las variables.**

Tabla 1. Operacionalización de la variable X

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categorías	Intervalos
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamismo</li> <li>• Deseo de dirigir</li> <li>• Confianza en si mismo</li> </ul>	4	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unión del grupo</li> <li>• Armonía en el grupo</li> <li>• Comprensión</li> </ul>	4	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la actitud</li> <li>• Conductas del personal</li> </ul>	4	Bajo	4 -7
			Medio	8 -11
			Alto	12 -16
<b>Clima laboral</b>		12	Bajo	12 -23
			Medio	24 -35
			Alto	36 -48

Tabla 2. Operacionalización de la variable Y

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención solicitada</li> <li>• Trato recibido</li> <li>• Tiempo de espera</li> </ul>	4		
Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapidez de la recepción</li> <li>• Rapidez de la atención</li> </ul>	4		
Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto a la privacidad</li> <li>• Realización completa del procedimiento.</li> </ul>	4	Deficiente Aceptable Eficiente	4 -8 9 -13 14 -20
Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en el personal</li> <li>• Trato amable del personal</li> <li>• Interés en la atención</li> </ul>	4		
Aspectos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Señalizaciones del local</li> <li>• Equipos disponibles.</li> </ul>	4		
<b>Atención al cliente</b>		20	Deficiente Aceptable Eficiente	20 -46 47 -73 74 -100

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

Es de tipo aplicado. toda vez que es una metodología de investigación que se enfoca en la aplicación práctica de los conocimientos teóricos y científicos en situaciones reales o contextos específicos. Se centra en resolver problemas concretos, evaluar estrategias o intervenir en situaciones existentes para generar soluciones prácticas y aplicables en el mundo real.

Los estudios aplicados buscan traducir la teoría en acciones tangibles, utilizando métodos de investigación que permitan entender, analizar y resolver problemas prácticos en diversas áreas. Esto implica un enfoque orientado hacia la acción y la utilidad de los resultados, con el propósito de generar un impacto directo en la mejora de procesos, toma de decisiones o desarrollo de prácticas más efectivas en ámbitos como la ciencia, la tecnología, la salud, la educación, entre otros.

#### **Diseño metodológico**

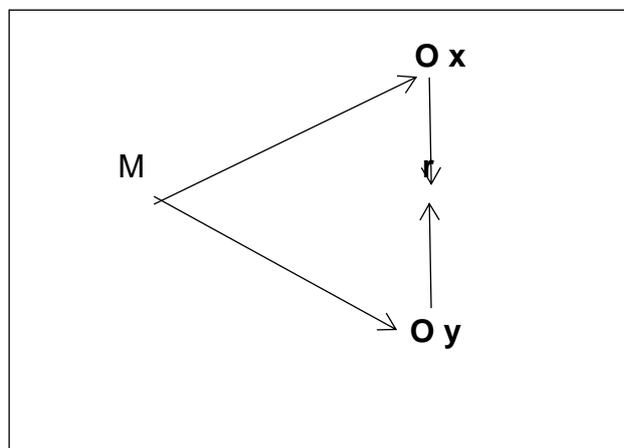
Los métodos utilizados en este estudio son descriptivos y relevantes y se seleccionan en función de los requisitos y la naturaleza del trabajo. Con este enfoque esperamos obtener una comprensión detallada del estado actual del fenómeno en estudio.

Según Hernández et al. (2014), el propósito específico de la investigación descriptiva es definir los atributos, características y perfiles de los individuos, grupos, comunidades o procesos que se analizan. En otras palabras, su objetivo principal es

recopilar información o datos sobre conceptos o variables de interés de forma independiente o en relación entre sí sin necesariamente establecer causalidad o relaciones entre ellos. (Hernández et al., 2014, p. 80).

### **Diseño de investigación**

La investigación fue de diseño no experimental en este tipo de diseño no hay manipulación de las variables, en este diseño se buscó medir las variables o hechos en una sola muestra a partir de la observación



#### **Denotación:**

- M = Población
- Ox = Observación a la variable independiente.
- Oy = Observación a la variable dependiente.
- r = Relación entre variables.

### **3.2. Población y muestra.**

#### **3.2.1 Población.**

La población a estudiar en esta investigación estará conformada por una muestra de 200 personas entre empleados y clientes de las empresas comerciales, en este caso se ha considerado a los supermercados, Plaza vea, Tottus y Precio Uno quienes operan en la provincia de Huaura. La edad de

los sujetos oscila entre los 18 a 52 años, los cuales corresponden tanto a género masculino como femenino, indistintamente de nivel socio económico, estado civil y religión que profesan

### **3.2.2 Muestra.**

Se trabajará con toda la población de estudio que son 200 personas entre empleados y clientes de las empresas comerciales, en este caso se ha considerado a los supermercados, Plaza vea, Tottus y Precio Uno, quienes operan en la provincia de Huaura

### **3.3. Técnicas de recolección de datos.**

En este propósito, se emplearán variadas herramientas que posibilitarán la recolección de los datos, con el propósito de poder medir el impacto de la influencia de los servicios públicos en la atención de los usuarios que acuden a estos centros comerciales.

En consecuencia, se van a emplear cuatro tipos de fuentes, las cuales se detallan:

- Revisión de todas las fuentes de bibliografía
- Revisión de estudios vinculados a las variables sometidas a proceso

Las Técnicas que se emplearán serán las siguientes:

- Técnica de Encuesta, entrevista y observación

Los instrumentos que se emplearan en este propósito será:

- El Cuestionario
- Guía de Entrevista
- Guía de Observación

## **Validez y confiabilidad**

Los criterios de validez del instrumento son el resultado de una revisión del cuestionario de investigación mediante opinión de expertos, cuyos resultados determinan la idoneidad del instrumento para la muestra. La confiabilidad del instrumento se probó mediante el coeficiente alfa de Cronbach y los resultados mostraron la consistencia y confiabilidad del instrumento

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información.**

Para este propósito se va a utilizar la Estadística Descriptiva e Inferencial, con el apoyo del Software SPSS y la hoja de cálculo EXCEL.

#### **a. Descriptiva**

Después de recopilar los datos, se procedió a procesar la información mediante la creación de tablas y gráficos estadísticos. Para este fin, se utilizó el software SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales Versión 23.0 en español), con el objetivo de obtener resultados de los cuestionarios aplicados.

En cuanto al enfoque inferencial, este proporcionará la base teórica necesaria para realizar inferencias o estimaciones generales, así como para la toma de decisiones basadas en la información parcial obtenida mediante técnicas descriptivas. Durante esta fase, se pondrán a prueba tanto la hipótesis central como las específicas, utilizando tablas de doble entrada y análisis de correlación de Spearman.

## CAPITULO IV

### ANALISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de los resultados

Tabla 3. Clima laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	87	43,5	43,5	43,5
	Bajo	32	16,0	16,0	59,5
	Medio	81	40,5	40,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio - Huaura.

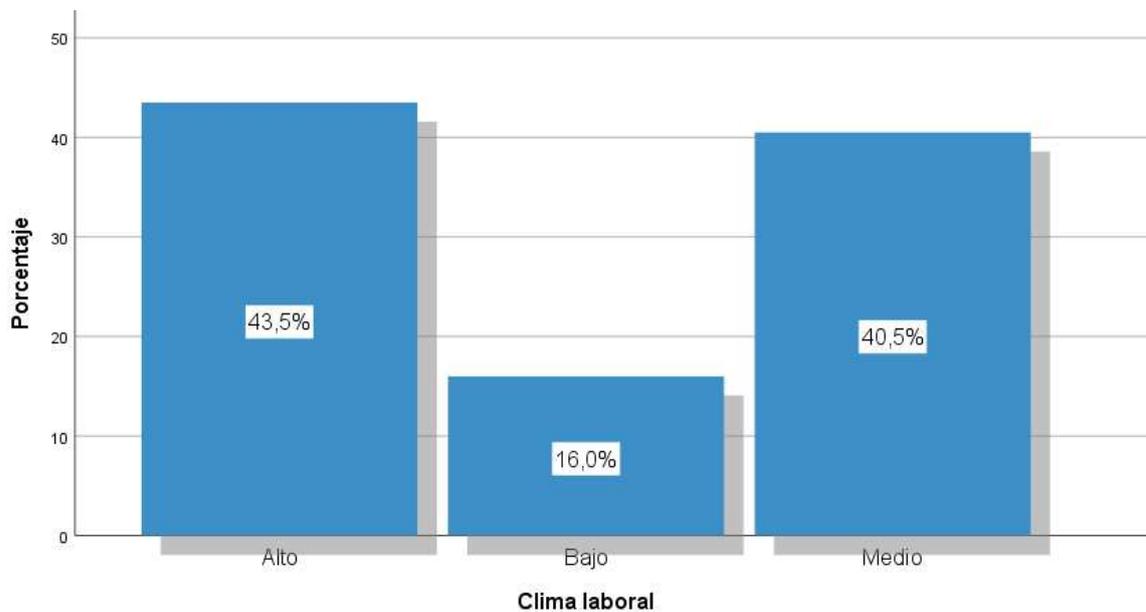


Figura 1. Clima laboral

De la fig. 1, un 43,5% de empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio – Huaura sostienen que alcanzaron un nivel alto en la variable clima laboral, un 40,5% lograron un nivel medio y un 16,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 4. Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	87	43,5	43,5	43,5
	Bajo	18	9,0	9,0	52,5
	Medio	95	47,5	47,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio - Huaura.

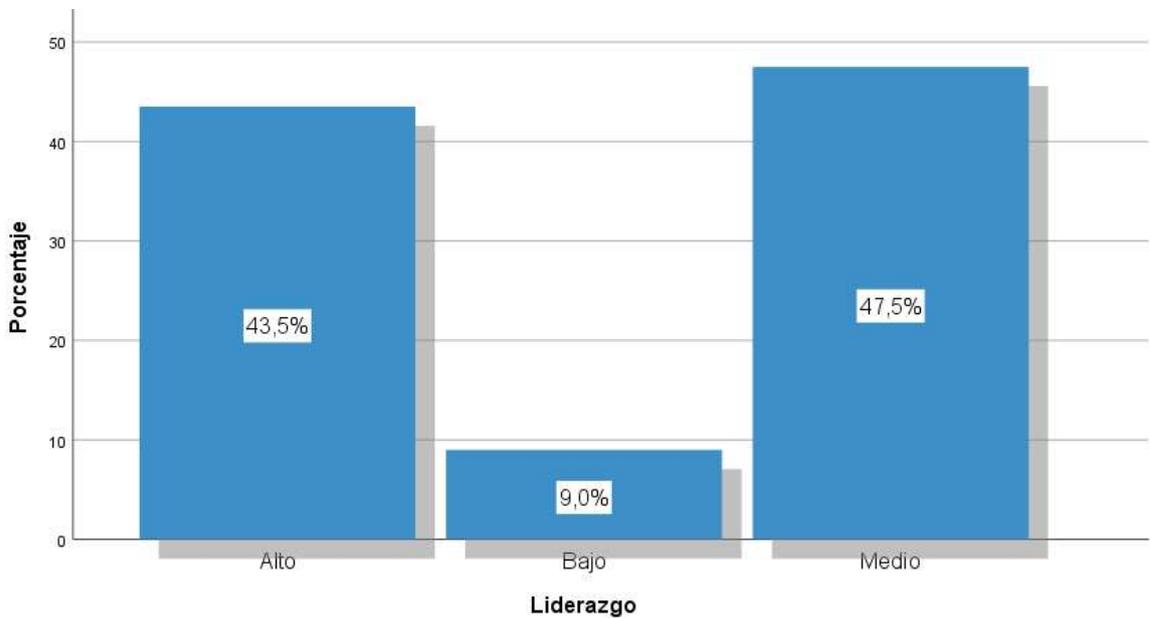


Figura 2. Liderazgo

De la fig. 2, un 47,5% de empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio – Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión liderazgo dentro del clima laboral, un 43,5% lograron un nivel alto y un 9,0% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 5. Trabajo en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	94	47,0	47,0	47,0
	Bajo	39	19,5	19,5	66,5
	Medio	67	33,5	33,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio - Huaura.

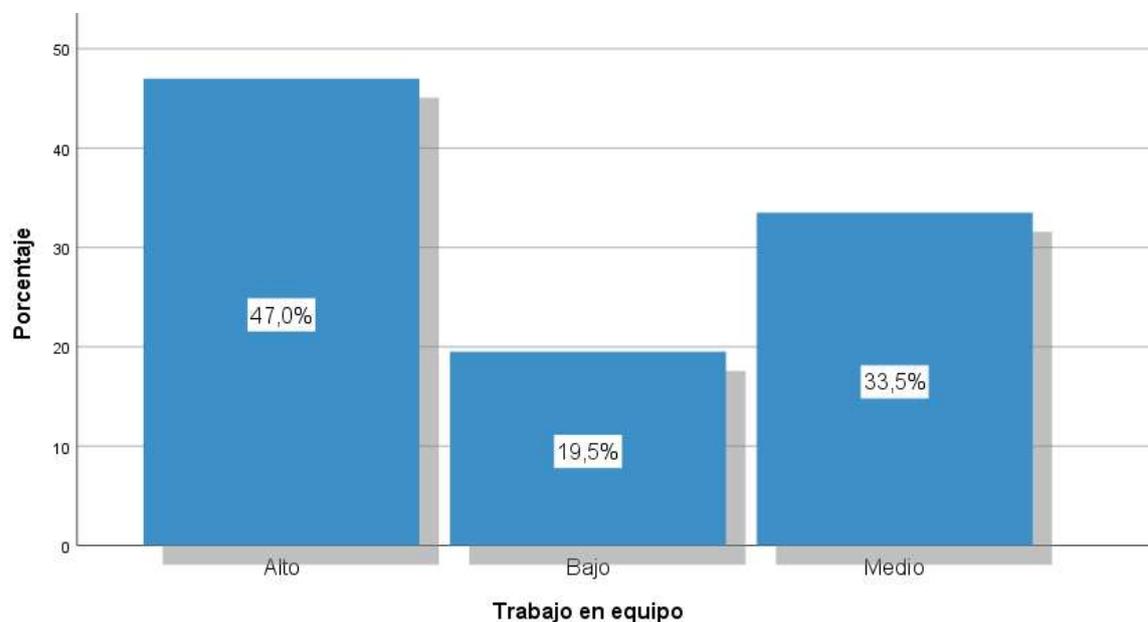


Figura 3. Trabajo en equipo

De la fig. 3, un 47,0% de empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio – Huaura sostienen que alcanzaron un nivel alto en la dimensión trabajo en equipo dentro del clima laboral, un 33,5% lograron un nivel medio y un 19,5% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 6. Capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	43	21,5	21,5	21,5
	Bajo	21	10,5	10,5	32,0
	Medio	136	68,0	68,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio - Huaura.

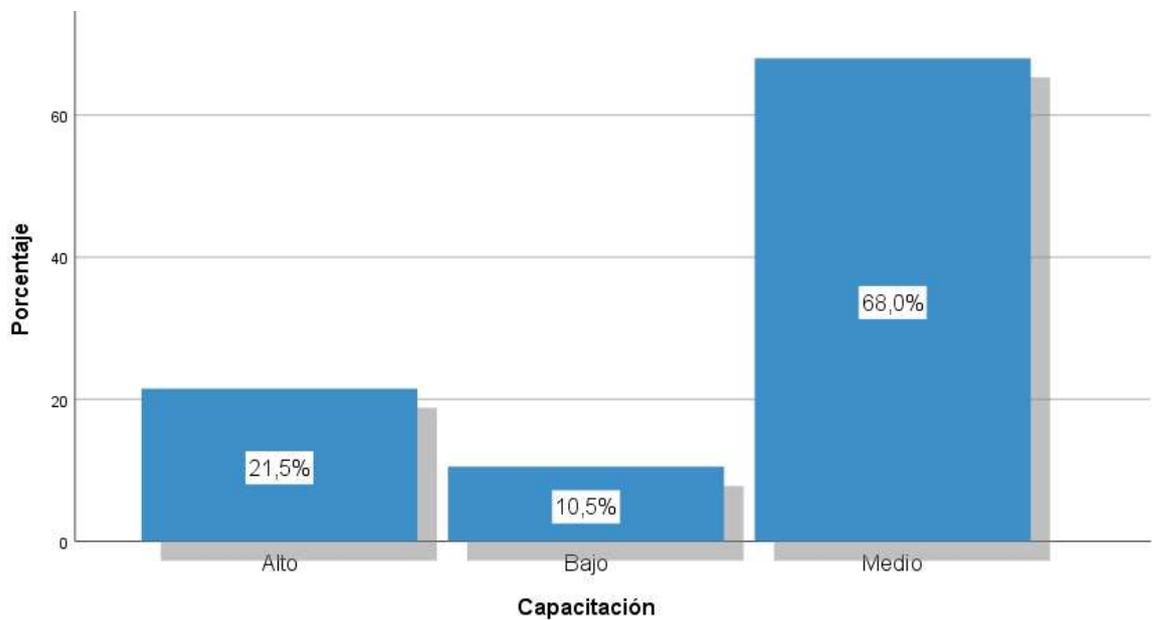


Figura 4. Capacitación

De la fig. 4, un 68,0% de empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio – Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión capacitación dentro del clima laboral, un 21,5% lograron un nivel alto y un 10,5% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 7. Atención al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	43	21,5	21,5	21,5
	Bajo	16	8,0	8,0	29,5
	Medio	141	70,5	70,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio - Huaura.

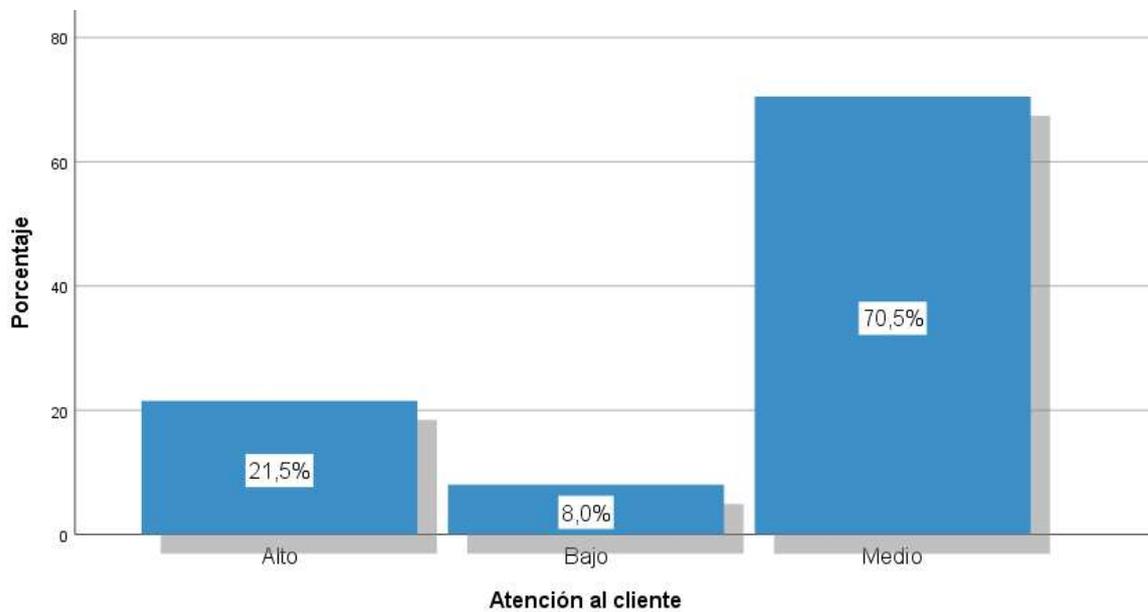


Figura 5. Atención al cliente

De la fig. 5, un 70,5% de empleados y clientes de las empresas comerciales Plaza vea, Tottus y Precio – Huaura sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable atención al cliente, un 21,5% lograron un nivel alto y un 8,0% consiguieron un nivel bajo.

## 4.2. Generalización entorno la hipótesis central

### Hipótesis general

**H<sub>a</sub>:** El clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

**H<sub>0</sub>:** El clima laboral NO se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Tabla 8. El clima laboral y la atención al cliente

			<b>Correlaciones</b>	
			Clima laboral	Atención al cliente
Rho de Spearman	Clima laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,580**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	200	200
	Atención al cliente	Coeficiente de correlación	,580**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	200	200

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

Se aprecia en la imagen precedente que hay una estimación con un coeficiente de  $r=0,580$ , y un valor de significancia  $\text{sig}<0,05$ , lo que conlleva a aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la nula. Por consiguiente, se puede concluir que existe una relación moderada entre el clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito. de Huacho, sobre todo en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

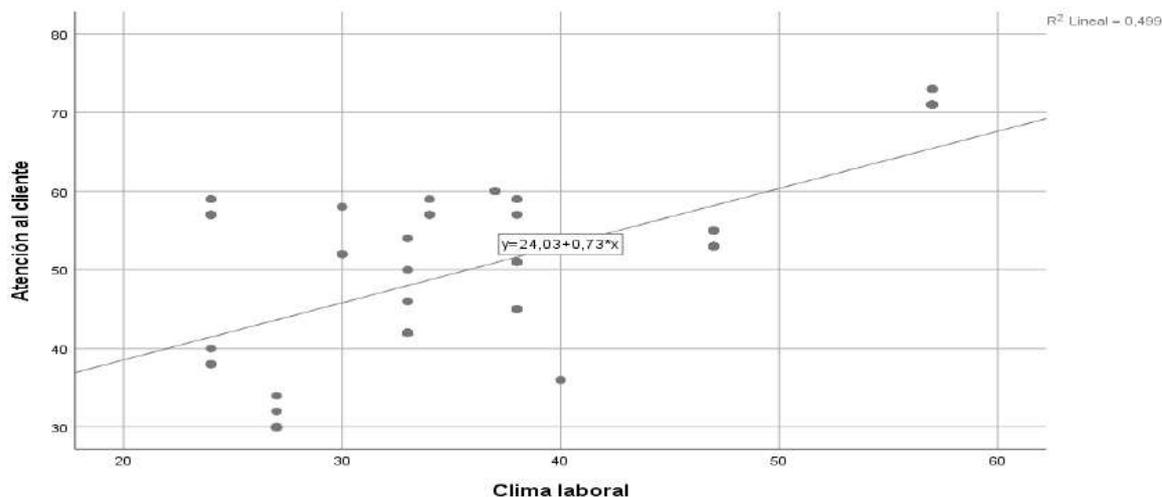


Figura 6. El clima laboral y la atención al cliente

### Hipótesis específica 1

**Ha:** El liderazgo dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

**H0:** El liderazgo dentro del clima laboral no se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Tabla 9. El liderazgo y la atención al cliente

			Liderazgo	Atención al cliente
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,481**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	200	200
	Atención al cliente	Coefficiente de correlación	,481**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	200	200

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

Se puede apreciar en la imagen precedente un coeficiente de estimación de  $r=0,481$ , con un valor de significancia  $\text{sig}<0,05$ , lo que lleva a aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la nula. Por lo tanto, se puede observar que hay una relación moderada entre el liderazgo dentro del clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

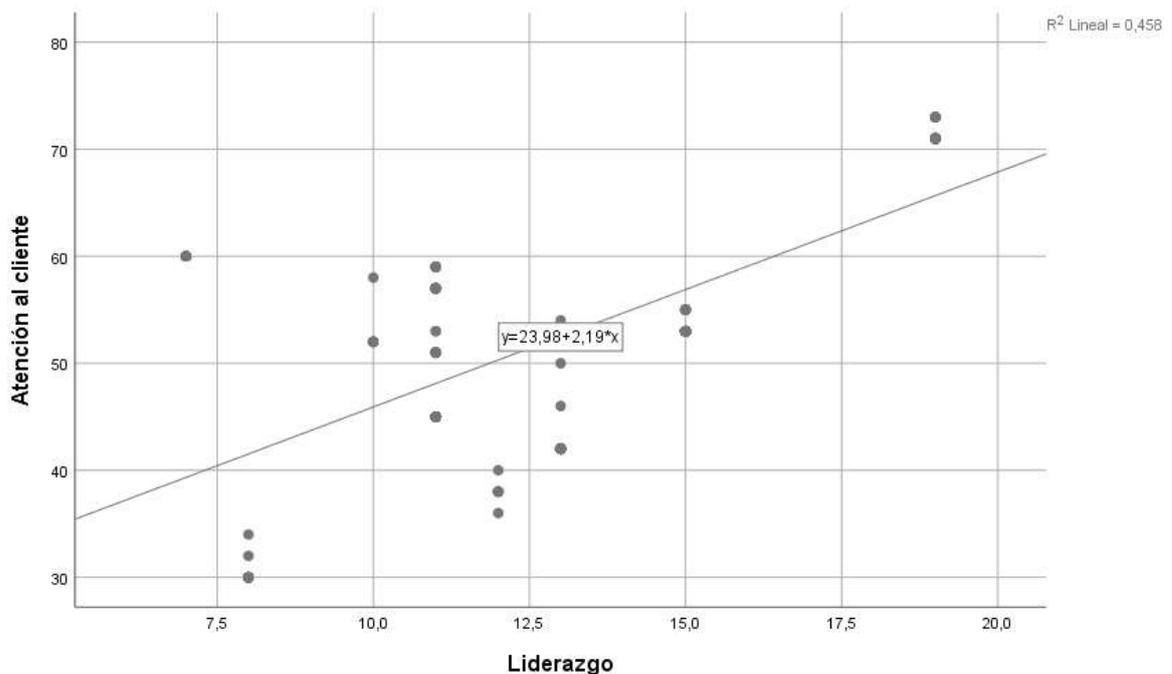


Figura 7. El liderazgo y la atención al cliente

## Hipótesis específica 2

**H<sub>a</sub>:** El trabajo en equipo dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

**H<sub>0</sub>:** El trabajo en equipo dentro del clima laboral no se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Tabla 10. El trabajo en equipo y la atención al cliente

**Correlaciones**

		Trabajo en equipo	Atención al cliente
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	,582**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	200
	Atención al cliente	Coefficiente de correlación	,582**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	200

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

Se aprecia en la imagen precedente un coeficiente de aceleración de  $r=0,582$ , con un valor de significancia  $\text{sig}<0,05$ , lo que conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa y al rechazo de la nula. Por lo tanto, se puede concluir que hay una relación moderada entre el trabajo en equipo dentro del clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

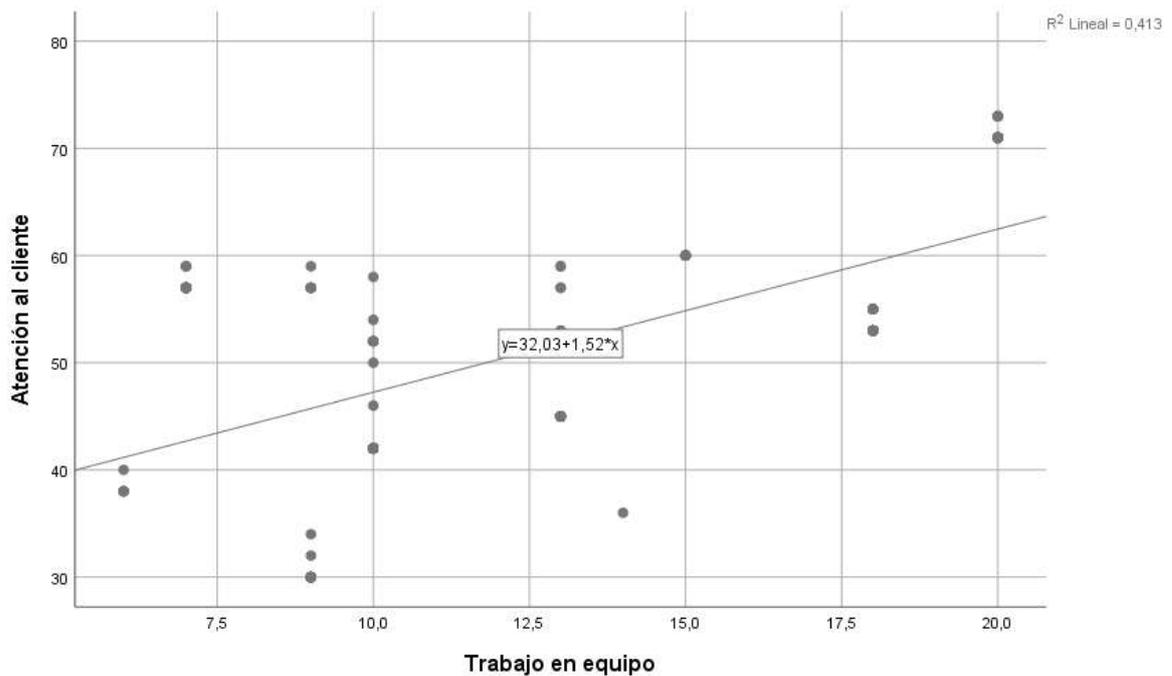


Figura 8. El trabajo en equipo y la atención al cliente

### Hipótesis específica 3

**H<sub>a</sub>:** La capacitación dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho., específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

**H<sub>0</sub>:** La capacitación dentro del clima laboral no se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho., específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

Tabla 11. La capacitación y la atención al cliente

			Correlaciones	
			Capacitación	Atención al cliente
Rho de Spearman	Capacitación	Coefficiente de correlación	1,000	,653**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	200	200
	Atención al cliente	Coefficiente de correlación	,653**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	200	200

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

En la imagen anterior, se observa un coeficiente de aceleración de  $r=0,653$ , con un valor de significancia  $\text{sig}<0,05$ , lo que conduce a la aceptación de la hipótesis alternativa y al rechazo de la nula. Por lo tanto, se puede concluir que hay una relación significativa y positiva entre la capacitación dentro del clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.

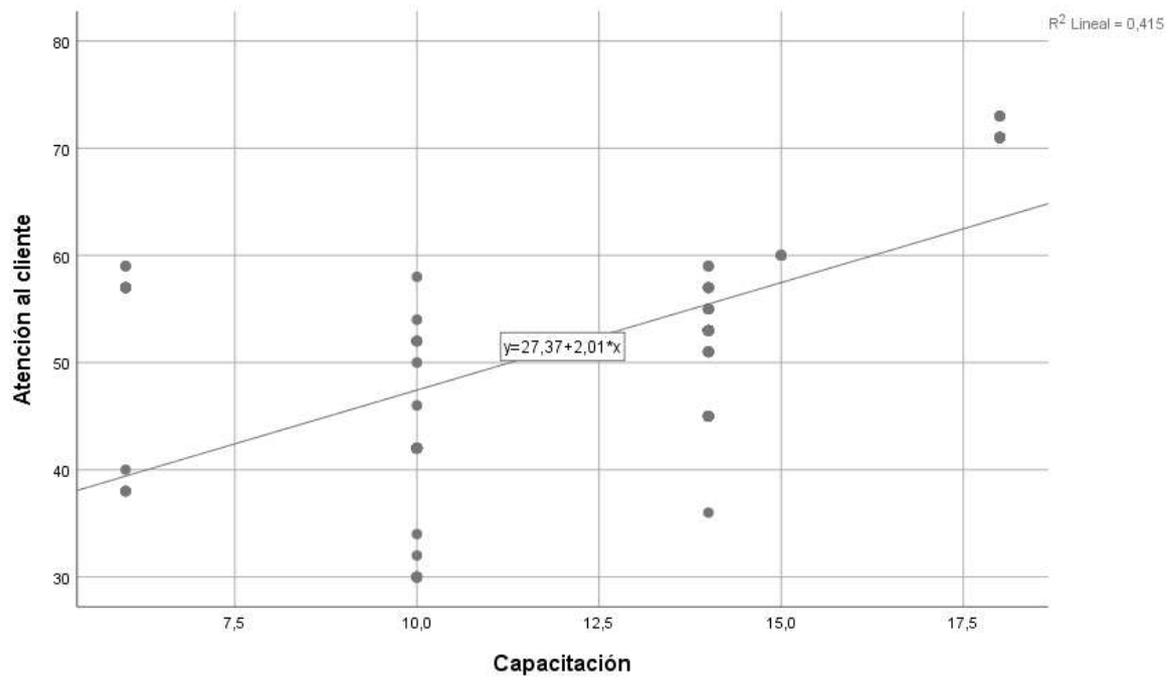


Figura 9. La capacitación y la atención al cliente

## **CAPITULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1. Discusión de los resultados**

En la actualidad, los profesionales en gestión del talento humano coinciden en la relevancia que tiene para las instituciones contar con un ambiente laboral favorable, donde los empleados se sientan cómodos, motivados y, sobre todo, identificados con la organización. Esto conlleva a una mayor productividad y compromiso en la entrega de un servicio de calidad.

Al contrastar la hipótesis central, se observa estadísticamente que existe una relación moderada entre el clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados Plaza Veá, Tottus y Precio Uno. Hallazgos similares se evidencian en estudios previos, como el realizado por Hernández (2020), donde se examinó la influencia del clima laboral en el desempeño y satisfacción de los empleados. Este estudio reveló que el 42% de los participantes consideraba el clima organizacional como bueno, y el 68% indicaba que era favorable. Esto sugiere una relación entre la satisfacción laboral y el desempeño, lo que indica la importancia de mantener un ambiente laboral propicio.

Por otro lado, Martos (2020) investigó la comunicación y el clima laboral entre los empleados de empresas de call center en el distrito de San Miguel. Los resultados mostraron correlaciones significativas entre las variables estudiadas,

resaltando la necesidad de mejorar los canales de comunicación interna para facilitar la retroalimentación entre supervisores, gerencia y trabajadores.

Es fundamental reconocer que los resultados del clima laboral no recaen exclusivamente en las autoridades y directivos de una institución, sino que también implican una responsabilidad compartida con los jefes de cada área. Por lo tanto, es necesario que las autoridades implementen acciones que involucren a los mandos medios en las iniciativas para mejorar el clima laboral.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. Conclusiones**

- Se observa una relación de intensidad moderada entre el clima laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados Plaza Veá, Tottus y Precio Uno.
- Existe una relación de intensidad moderada entre el liderazgo dentro del ambiente laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, particularmente en los supermercados Plaza Veá, Tottus y Precio Uno.
- Se evidencia una relación de intensidad moderada entre el trabajo en equipo en el contexto laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados Plaza Veá, Tottus y Precio Uno.
- Se constata una relación de intensidad significativa entre la capacitación en el ámbito laboral y la atención al cliente en las empresas comerciales del distrito de Huacho, especialmente en los supermercados Plaza Veá, Tottus y Precio Uno.

#### **6.2. Recomendaciones**

- Es crucial que los directivos y jefes de la institución presten una atención especial al clima laboral, ya que como lo demuestra el estudio, su relación con la atención al cliente es directa y altamente significativa.
- Se sugiere la capacitación continua del personal que interactúa directamente con el cliente, dado que son la cara visible de la institución y deben tener un

conocimiento profundo del producto o servicio ofrecido. De esta manera, se mejorará la percepción del cliente respecto a la calidad de la atención recibida.

- Recomendamos mejorar las instalaciones físicas y el equipamiento del área de Plataforma, así como la implementación de un sistema de tickets para garantizar un mayor orden, control y eficiencia en la atención a los usuarios.

## **CAPÍTULO V**

### **REFERENCIAS.**

#### 5.1 Fuentes Bibliográficas

- Arnao, A. y. (2018). *Propuesta de plan para mejorar el clima laboral del Banco Continental BBVA Balta, basado en la teoría de Lewin y Steiner*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Hernandez, F. (2020). *Howr ther worker environnment affects referee performancer and satisfacttion. Centraly Universitye*
- Martos, J. (2020). *Comunicación y clima laboral entre empleados de empresas call center del distrito de San Miguel en el año 2016*. Lima: UCV.
- Pérez, J. (2019). *Clima Laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote*. Chimbote Perú.: Universidad San Pedro.
- Ramos, G. (2018). *Worker motivattion ander itts relattionship wittth thet work environnment” amonger employeeseer off thet ttheadorian housinger banker. Centraly Universitye.*
- Sarmiento, P. (2017). *Analytis off thet worker environnment ander itts relattionship wittth employete turnnover int thet internattional cally centter secttor durint thet period 2015-2016 int thte companye Settel. University Publicitytree*
- Torrecilla, O. (2020). *Organizattional climatte andrtr ityts relattionship wittth worker productivitty. Teachint Documentt. Nationally University ogf Córdovas.*

## 5.2 Fuentes documentales

Bastos, A. (2020). *Customers loyalties: Introductions tot people Sullinger anger sealers management. Spraint: Owen Rite's.*

Davis, K. (2018). *Humany behaviors attune worker: Organizational behaviors. Mexico: McGraw Hill.*

Dessler, G. (2020). *Organización y Administración.* México: Prentice Hall Interamericana.

Gan, F. y. (2018). *Manual de Recursos Humanos.* España: Editorial UOC.

Kloter, P. B. (2019). *El marketing de servicios profesionales.* España: Editorial Paidós Ibérica.

Llaneza, J. (2019). *Ergonomia y Psicología Aplicada: Manual para la información del especialista.* España: Editorial LEX NOVA.

Rodas, I. y. (2020). *Estadística.* Guatemala: Zantmaro Ediciones.

## 5.3 Fuentes electrónicas

Chiavenato, I. (14 de febrero de 2020). <https://www.upg>. Obtenido de Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf: <https://www.upg.mx/wp-conte>

Paz, C. (16 de octubre de 2021). *Clima Organizacional.* Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/>.

## **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**Instrumento 01**

**CLIMA LABORAL**

**4**                      **3**                      **2**                      **1**  
 Siempre              Casi siempre              A veces              Nunca

		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	<b>Liderazgo</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1.	La atención por el personal del área de Servicios de la empresa es dinámica				
2.	El personal de Servicios le brinda adecuadamente el direccionamiento de su consulta				
3.	Le parece que el personal de Servicios tiene los conocimientos suficientes para ayudarlo				
4.	Le genera confianza el servicio que recibe del personal de la empresa				
5.	El personal debe transmitir iniciativas para realizar un adecuado servicio al cliente				
	<b>Trabajo en equipo</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
6.	Considera usted que el personal de servicios muestra buen nivel de coordinación al atenderlo				
7.	Le parece que existe un trabajo en equipo en el área de servicios al cliente				
8.	Le parece que el personal de servicios muestra armonía				
9.	Para usted el personal demuestra interacción con el cliente al darle una solución a su reclamo				
10.	Se siente comprendido por el personal de servicios de la institución				
	<b>Capacitación</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
11.	El personal demuestra actitud positiva para contestar el reclamo o absolver la consulta				
12.	La conducta del personal es favorable para el servicio al contribuyente				

13.	El personal conoce claramente la necesidad de la institución para brindar un buen clima laboral al contribuyente				
14.	El personal evalúa capacidades previas al contribuyente				
15.	El personal demuestra nuevos conocimientos al realizar su respectivo trabajo				



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**Instrumento 02**

**Atención al cliente**

**4**                      **3**                      **2**                      **1**  
 Siempre      Casi siempre      A veces      Nunca

<b>Dimensión: Fiabilidad</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1.	Es atendido sin diferencia alguna en relación a otras personas de acuerdo al reglamento establecido.				
2.	En la atención respetan el orden y la programación de llegada				
3.	SE atiende en el horario publicado				
4.	Su historia clínica está siempre disponible para su atención				
<b>Dimensión: Capacidad de respuesta</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
5.	El área de caja y farmacia atienden en forma rápida				
6.	El tiempo de espera para la atención es corto.				
7.	La atención de solicitud de documentos son rápidos				
8.	Los problemas o dificultades los resuelven en forma rápida				
<b>Dimensión: Seguridad</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
9.	Respetan la privacidad en todas las áreas				
10.	La atención se realiza completo y minucioso.				
11.	Brinda el tiempo suficiente en la atención				
12.	Le inspira confianza el funcionario que lo atendió.				
<b>Dimensión: Empatía</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
13.	El funcionario lo trata con amabilidad, respeto y paciencia				
14.	El personal dan un trato amable con respeto y paciencia.				
15.	El trabajador que lo atendió muestra interés en solucionar su problema.				
16.	Comprendió la explicación del trabajador sobre el tratamiento que recibirá				
<b>Dimensión: Aspectos tangibles</b>		<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
17.	Las señalizaciones de la empresa son adecuados para orientar a los clientes				
18.	Las áreas de espera se encuentran limpios y con sillas de esperas cómodas.				
19.	La empresa cuenta con baños limpios para los pacientes.				
20.	El área donde se atendió cuenta con equipos disponibles y los materiales necesarios.				

### 3.5 Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<b><u>Problema general</u></b>	<b><u>Objetivo general</u></b>	<b><u>Hipótesis general</u></b>	<b>Clima laboral</b>			
¿Cómo se da la relación entre el clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno, ?	Determinar la relación entre el clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.	El clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Indices</b>
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dinamismo</li> <li>Deseo de dirigir</li> <li>Confianza en sí mismo</li> </ul>	5	Siempre
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unión del grupo</li> <li>Armonía en el grupo</li> <li>Comprensión</li> </ul>	5	Casi siempre
			Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejora la actitud</li> <li>Conductas del personal</li> <li>Desarrollo de capacidades</li> </ul>	5	Nunca
			Total		12	A veces
			<b>Atención al cliente</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Indices</b>
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención solicitada</li> <li>Trato recibido</li> <li>Tiempo de espera</li> </ul>	4	Siempre
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapidez de la recepción</li> <li>Rapidez de la atención</li> </ul>	4	Casi siempre
						A veces
						Nunca
<b><u>Problema específicos</u></b>	<b><u>Objetivos específicos</u></b>	<b><u>Hipótesis específicas</u></b>				
¿Cómo se da la relación entre el liderazgo dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno, ?	Establecer la relación entre el liderazgo dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.	El liderazgo dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.				
¿Cómo se da la relación entre el trabajo en equipo dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno, ?	Determinar la relación entre el trabajo en equipo dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno	El trabajo en equipo dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho, específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.				
¿Cómo se da la relación entre la capacitación dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho,	Establecer la relación entre la capacitación dentro del clima laboral y la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho,	La capacitación dentro del clima laboral se relaciona con la atención al cliente de las empresas comerciales del distrito de Huacho.,				

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		
específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno?	específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno.	específicamente en los supermercados de Plaza vea, Tottus y Precio Uno	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto a la privacidad</li> </ul> Realización completa del procedimiento.	4
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza en el personal</li> <li>• Trato amable del personal</li> </ul> Interés en la atención	4
			Aspectos tangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Señalizaciones del local</li> <li>• Equipos disponibles.</li> </ul>	4
				Total	20

## Matriz de datos

N	Clima laboral																V1	Atención al cliente																V1													
	Liderazgo					Trabajo en equipo					Capacitación							ST1	Fiabilidad				Capacidad de respuesta				Seguridad				Empatía					Aspectos tangibles					ST1						
	1	2	3	4	5	S1	6	7	8	9	10	S2	11	12	13	14			15	S3	1	2	3	4	S6	5	6	7	8	S7	9	10	11		12	S8	13	14	15	16		S9	17	18	19	20	S8
1	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
2	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
3	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
4	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
5	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
6	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
7	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
8	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
9	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
10	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
11	2	4	1	1	4	12	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	40	Medio	2	4	1	1	8	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	36	Bajo
12	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
13	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
14	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
15	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
16	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
17	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
18	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
19	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
20	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
21	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
22	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
23	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
25	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
26	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	27	Bajo	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	30	Bajo
27	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
28	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
29	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
30	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
31	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
32	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
33	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
34	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
35	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
36	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
37	3	1	1	1	1	7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	37	Medio	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	60	Alto
38	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	4	9	2	3	3	3	3	14	34	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
39	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2				





141	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
142	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
143	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
144	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
145	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
146	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
147	3	1	1	1	1	7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	37	Medio	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	60	Alto
148	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	4	9	2	3	3	3	3	14	34	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
149	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
150	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
151	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
152	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
153	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
154	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
155	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	30	Medio	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	4	4	12	2	2	4	4	12	2	2	4	4	12	52	Medio
156	2	4	1	1	4	12	2	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	2	4	3	1	10	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	2	3	1	1	7	38	Bajo
157	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
158	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
159	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	42	Medio
160	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	27	Bajo	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	30	Bajo
161	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	57	Medio
162	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	4	4	4	4	16	50	Medio
163	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	4	3	3	3	13	55	Medio
164	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	27	Bajo	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	4	4	4	4	13	34	Bajo
165	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16	73	Alto
166	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	2	11	4	3	4	4	15	53	Medio
167	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	4	3	3	3	13	55	Medio
168	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	2	11	4	3	4	4	15	53	Medio
169	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	4	2	12	4	4	4	4	16	59	Medio
170	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16	73	Alto
171	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	4	3	3	3	13	55	Medio
172	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	4	3	3	3	13	55	Medio
173	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	4	3	4	4	15	59	Medio
174	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	33	Medio	3	3	2	2	10	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	4	4	2	12	4	4	4	4	16	54	Medio
175	3	1	1	1	1	7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	37	Medio	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	60	Alto
176	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	4	9	2	3	3	3	3	14	34	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	4	3	4	4	15	59	Medio
177	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	4	3	3	3	13	55	Medio
178	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16	73	Alto
179	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	4	4	13	2	3	4	4	13	4	3	4	4	15	59	Medio
180	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16	73	Alto
181	3	2	2	2	2	11	2	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	24	Bajo	3	2	2	2																							

191	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
192	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	2	10	27	Bajo	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	2	2	1	1	6	30	Bajo
193	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
194	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
195	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
196	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	2	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	45	Medio
197	3	2	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	3	3	3	14	38	Medio	3	4	2	2	11	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	2	4	2	2	10	51	Medio
198	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	Alto	3	4	4	4	15	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	2	4	4	4	14	71	Alto
199	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio
200	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	4	18	2	3	3	3	3	14	47	Alto	3	2	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	53	Medio

---

**DRA. CARMEN LALI APONTE GUEVARA**  
**ASESORA**

---

**DR. REY LELIS BAUSTISTA JUAN DE DIOS**  
**PRESIDENTE**

---

**DR. JESÚS JACOBO CORONADO ESPINOZA**  
**SECRETARIO**

---

**DRA. MARIBEL LOURDES GRADOS CAVERO**  
**VOCAL**

---

**DR. GUILLERMO PERCY ALIAGA LOPEZ**  
**VOCAL**