

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE
SERVICIO DE LA EMPRESA CINEPLEX S.A. SEDE CENTRO-TRUJILLO, 2019**

AUTOR:

SÁNCHEZ CASTRO, PAOLA ANABEL

ASESOR:

MG. MENDOZA OTINIANO, ROYER ANTHONY

TRUJILLO, PERÚ

2020

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las disposiciones del reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego, presento a vuestra consideración y criterio la presente tesis titulada: **“INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA CINEPLEX S.A. SEDE CENTRO - TRUJILLO, 2019”**, con la finalidad de optar el título de Licenciada en Administración de Empresas.

Aprovecho la oportunidad para expresar mi sincero agradecimiento y aprecio a todos los profesores de la Escuela de Administración, por inculcarme su conocimiento y experiencia a lo largo de los años de mi formación académica.

Dejo pues, a su elevado criterio, la presente tesis para que sea analizada, agradeciendo sus sugerencias, apreciaciones y criterios constructivos para la mejora de ésta.

Paola Anabel Sánchez Castro.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo fue realizado bajo la supervisión académica del Mg. MENDOZA OTINIANO, ROYER ANTHONY quien, gracias a su apoyo, sugerencias y dedicación, hizo posible la pronta terminación de este informe.

DEDICATORIA

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por permitirme dar por culminado mis estudios y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía durante todo el período de estudio.

A mi familia, especialmente a mis padres por el esfuerzo realizado, quienes están conmigo en mis derrotas, celebran mis triunfos y me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

La autora

RESUMEN

El recurso más importante en una organización es el recurso humano, por ello es necesario que el comportamiento y performance de las personas muestre la calidad en el servicio brindado por la empresa, una cultura organizacional fuerte y una excelente calidad de servicio son la base para organizaciones exitosas que logran sus objetivos. Este informe presenta los resultados de una investigación acerca de la existencia de una relación entre la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio de Cineplex S.A; los cuales fueron recogidos y analizados usando instrumentos de un modelo diseñado para medir la Cultura Organizacional de acuerdo a competencias: El Modelo de Valores en Competencia (MVC), por Cameron y Quinn (1993), el cual propone una estructura de cuadrantes, para medir los niveles de satisfacción de la Calidad de Servicio, se usó el modelo Servqual de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988). Se fundamentaron dichos modelos en una muestra de 30 trabajadores y 126 cliente y se hizo uso de cuatro puntos de la escala de Likert para desarrollar los indicadores de las matrices aplicadas para hallar la correlación donde se utilizó Chi cuadrado para evaluar la relación hipotética, obteniendo que la Cultura Organizacional de los trabajadores y la Calidad de Servicio brindado no tienen una relación significativa, es decir que no existe influencia entre éstas variables.

Palabras Clave: *Cultura Organizacional, Calidad de Servicio, Modelo de Valores en Competencia, MVC, Modelo Servqual.*

ABSTRAC

The most important resource in any organization is its human resources; so is necessary in which the behavior and performance of them show the quality and of services provided, a strong culture and a quality service are the cornerstones on which successful organizations sustain their achievements. This paper presents the results of an investigation about of the existence of a close relationship between Organizational Culture and Quality Service of Cineplex S.A. this results was collected and analyzed using instruments of a model was designed to measure Organizational Culture according to competencies, the model The Competing Values Framework (CVF), by Cameron and Quinn (1993); it proposes a four- quadrant structure; to get level satisfaction levels of Service Quality, we used the Servqual Model, by Zeithaml, Parasuraman and Berry (1988). It was founded the model in a sample of thirty workers and one hundred and twenty-six customers. We made use of a 4 point Likert scale to develop indexes for the main constructs measured in this study and applied correlation, chi square to evaluate the hypothesised relationships, it was obtained that workers Organizational Culture and Quality Service provided had no significant relationship, so it doesn't exist influence.

Key words: *Organizational Culture, Service quality, The Competing Values Framework, CVF, Servqual Model.*

ÍNDICE

	Pág.
PRESENTACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRAC	vi
1. INTRODUCCIÓN.....	2
1.1.Realidad problemática.	2
1.2.Formulación del problema.....	4
1.3. Justificación.....	4
1.3.1. Justificacion Teórica.....	4
1.3.2. Justiiación Práctica	5
1.3.3. Justificación Metodológica	5
1.4. Objetivos de la Investigación.....	6
1.4.1 Objetivo general	6
1.4.2 Objetivos específicos	6
2. MARCO DE REFERENCIA	6
2.1. Antecedentes	6
2.1.1. Internacionales.....	6
2.1.2. Nacionales.....	11
2.1.3. Locales.....	13
2.2. Marco teórico	15
2.2.1. La Cultura Organizacional	15
2.2.2. Modelo de valores en competencia.....	16

2.2.3. Calidad en el servicio	23
2.2.3.1. Calidad.....	23
2.2.3.2. Calidad en el servicio	23
2.2.4. Modelo Servqual	24
2.3. Marco Conceptual	27
2.3.1. Cultura	27
2.3.2. Organización.....	27
2.3.3. Motivación.....	27
2.3.4. Comunicación	28
2.3.5. Formación	28
2.3.6. Calidad.....	28
2.3.7. Expectativas.....	28
2.3.8. Servicio	29
2.3.9. Percepción del servicio	29
2.3.10. Intangibilidad	29
2.3.11. Heterogeneidad	29
2.3.12. Satisfacción del cliente.....	30
2.3.13. Conflicto	30
2.4. Hipótesis	30
2.5. Variables	31
2.5.1 Operacionalización de Variables	31
3.METODOLOGÍA	35
3.1 Tipo y nivel de Investigación	35
3.1.1 Según el objetivo.....	35
3.1.2. Según nivel de profundización con el objeto de estudio.....	35

3.1.3. Según el tipo de datos empleados	35
3.1.4. Según el grado de manipulación de variables.....	35
3.1.5. Según el tipo de inferencia.....	36
3.1.6. Según el tipo de seguimiento de las variables	36
3.1.7. Nivel de investigación.....	36
3.2. Población, marco muestral, unidad de análisis y muestra.....	36
3.2.1. Población.....	36
3.2.2. Marco muestral	37
3.2.3. Unidad de análisis	38
3.2.4. Muestra	38
3.3. Técnicas e instrumentos de Investigación.....	39
3.3.1. Técnicas de investigación	39
3.3.1.1. Técnica: Encuesta.....	39
3.3.1.2. Escala de medición	40
3.3.2. Instrumentos de Investigación.....	40
3.3.2.1. Instrumento: Cuestionario	40
3.4. Diseño de Investigación	40
3.4.1. Diseño Correlacional.....	40
3.4.2. Diseño de Contrastación.....	41
3.5. Procesamiento y análisis de datos	41
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	42
4.1. Análisis e interpretación de resultados.....	42
4.2. Prueba de hipótesis.....	46
4.3. Discusión de resultados.....	47
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53

5.1. Conclusiones.....	53
5.2. Recomendaciones	54
REFERENCIAS	55
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Significado de las dimensiones del modelo SERVQUAL.....	25
Tabla 2. Ítems en la escala SERVQUAL	26
Tabla 3. Operacionalización de Variables – matriz de consistencia.....	32
Tabla 4. Definición operacional	33
Tabla 5. Distribución de los trabajadores de Cineplex S.A	37
Tabla 6. Segmentación de la población	37
Tabla 7. Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional	42
Tabla 8. Promedio por dimensiones de la Cultura Organizacional	43
Tabla 9. Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio.....	44
Tabla 10. Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio	45
Tabla 11. Relación de la Cultura Organizacional con el grado de Calidad de Servicio.....	46
Tabla 12. Validez y confiabilidad de los instrumentos.....	64
Tabla 13. Tabla 13. Aplicación Chi-Cuadrado $(O-e)^2/e$	65
Tabla 14. Tabla 14. Frecuencias observadas	66
Tabla 15. Frecuencias esperadas	67
Tabla 16. Relación de la Cultura Organizacional con el grado de Calidad de Servicio	68
Tabla 17. Distribución de frecuencias de la D. Relaciones Humanas....	69
Tabla 18. Distribución de frecuencias de la D. Sistemas Abiertos.....	70
Tabla 19. Distribución de frecuencias de la D. Metas Racionales.....	71
Tabla 20. Distribución de frecuencias de la D. Proceso Interno	72

Tabla 21. Distribución de frecuencias de la C. Organizacional	73
Tabla 22. Distribución de frecuencias de la D. Elementos Tangibles ...	74
Tabla 23. Distribución de frecuencias de la D. Fiabilidad	75
Tabla 24. Distribución de frecuencias de la D. Capacidad de R.	76
Tabla 25. Distribución de frecuencias de la D. Seguridad	77
Tabla 26. Distribución de frecuencias de la D. Empatía	78
Tabla 27. Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio	79
Tabla 28. Promedio por valores en Cultura de Clan.....	80
Tabla 29. Promedio por valores en Cultura Adhocrática.....	81
Tabla 30. Promedio por valores en Cultura de Mercado.....	82
Tabla 31. Promedio por valores en Cultura Jerárquica	83
Tabla 32. Promedio por dimensiones de la Cultura Organizacional ...	84
Tabla 33. Promedio en Elementos Tangibles.....	85
Tabla 34. Promedio en Fiabilidad.....	86
Tabla 35. Promedio en Capacidad de Respuesta	87
Tabla 36. Promedio en Seguridad	88
Tabla 37. Promedio en Empatía	89
Tabla 38. Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio.....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Valores en Competencia (MVC)	18
Figura 2. Cuadrantes del Modelo de Valores en Competencia (MVC)...	20
Figura 3. Diseño Correlacional	41
Figura 4. Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional.....	42
Figura 5. Promedio de las dimensiones de la Cultura Organizacional...	43
Figura 6. Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio	44
Figura 7. Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio	45
Figura 8. Distribución de frecuencias de la D. Relaciones Humanas	69
Figura 9. Distribución de frecuencias de la D. Sistemas Abiertos.....	70
Figura 10. Distribución de frecuencias de la D. Metas Racionales.....	71
Figura 11. Distribución de frecuencias de la D. Proceso Interno.....	72
Figura 12. Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional.....	73
Figura 13. Distribución de frecuencias de la D. Elementos Tangibles...	74
Figura 14. Distribución de frecuencias de la D. Fiabilidad.....	75
Figura 15. Distribución de frecuencias de la D. Capacidad de R	76
Figura 16. Distribución de frecuencias de la D. Seguridad.....	77
Figura 17. Distribución de frecuencias de la D. Empatía	78
Figura 18. Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio.....	79
Figura 19. Promedio por valores en Cultura de Clan.....	80
Figura 20. Promedio por valores en Cultura Adhocrática	81
Figura 21: Promedio por valores en Cultura de Mercado.....	82
Figura 22. Promedio por valores C. Jerárquica	83

Figura 23: Promedio de las D. de la Cultura Organizacional.....	84
Figura 24: Promedio en Elementos Tangibles.....	85
Figura 25: Promedio en Fiabilidad.....	86
Figura 26: Promedio en Capacidad de Respuesta.....	87
Figura 27: Promedio en Seguridad	88
Figura 28: Promedio en Empatía.....	89
Figura 29: Promedio de las D. de la Calidad de Servicio	90

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad Problemática:

A nivel mundial la Cultura Organizacional está considerada como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se podría ver reflejado en la Calidad de Servicio que se traduce finalmente en los resultados organizacionales.

En América Latina las organizaciones que emplean viejos esquemas estructurales, pueden llegar a ser obsoletas o disfuncionales si no se pone en práctica patrones nuevos de conducta. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, creando ambientes de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. La Cultura organizacional es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada para brindar una Calidad de Servicio que supere las más altas exigencias del consumidor.

En el Perú un gran porcentaje de empresas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, considerando a su gente como máquinas productoras, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen y que se ven afectados por ese sistema rígido

perseguidor que fomenta el miedo, el cual se ve reflejado en una calidad de servicio pobre y tenso derivado de una cultura débil.

En el caso específico de la empresa Cineplex S.A sede Centro - Trujillo, se observa una alta rotación del personal, una escasa comunicación, y desmotivación por parte del personal a diferencia de su otro establecimiento que está ubicado en un centro comercial. No se ve reflejada una cultura muy marcada ni quien establece el liderazgo en dicho local y la alta rotación no permite que los empleados se sientan parte de la empresa, reconozcan y acojan sus valores como suyos.

Las percepciones, las actitudes, interacciones y experiencias que cada miembro que actualmente están teniendo con la empresa como se ha podido observar no son las mejores y esto se ve reflejado en la calidad de servicio que entregan a diario.

Por ello al ver la situación que está teniendo Cineplex S.A sede Centro - Trujillo surgió el interés de realizar el presente estudio para saber cómo encuentra la cultura de la empresa y qué impacto tiene en el servicio brindado para diagnosticar factores y variables de su cultura que influyen directamente en el comportamiento y desempeño de los empleados en el trabajo y como éstos responden a los clientes, lo que nos va a permitir determinar la calidad de servicio brindada en el establecimiento.

1.2. Formulación del Problema

¿La Cultura Organizacional influye en la Calidad de Servicio de la empresa Cineplex S.A. sede Centro Trujillo?

1.3. Justificación

1.3.1 Justificación Teórica

Con el presente informe de investigación se pretende conocer los factores de la Cultura Organizacional que influyen en la calidad de atención de los trabajadores que impactan significativamente en su rendimiento, en las relaciones obrero-patronales, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permitirá establecer alternativas de mejora.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación van dirigidos a la empresa en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por la Cultura Organizacional existente, entre los elementos que se tomarán en consideración para mejorar la Cultura Organizacional podemos mencionar: Métodos de comunicación más eficientes, reconocimientos públicos, disminución de conflictos, la práctica de liderazgo participativo, entre otros aspectos que les permita estar motivados y ser más competentes para lograr una mayor satisfacción personal que les obligue a realizar un mejor trabajo, ya que un trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y éste es el motor para el crecimiento empresarial.

1.3.2 Justificación Práctica

El presente informe tiene el propósito de dar a conocer la Cultura organizacional en la empresa Cineplex S.A Sede Centro - Trujillo, y generar recomendaciones que ayuden a la gerencia brindándole la información necesaria, que le permitirá conocer el cómo y por qué de la cultura organizacional que tiene la empresa en la actualidad y presentándole soluciones y recomendaciones, para que mediante este diagnóstico se establezcan mejoras en la organización que sirvan para prever y planificar estrategias innovadoras para el aprovechamiento máximo de las potencialidades de los trabajadores.

También aportará beneficios para los empleados, por cuanto se conocerán y se tomarán en cuenta sus necesidades, habilidades, inquietudes y expectativas que deben ser consideradas para el éxito de la empresa y que ellos se sientan cómodos en la organización.

1.3.3 Justificación Metodológica

Para el estudio de la variable Cultura Organizacional, la investigación se ha utilizado el método de: Modelo de Valores en Competencia, desarrollado por Cameron y Robert Quinn; y para la variable Calidad de Servicio se tomará como referencia en Modelos Servqual de El método Servqual de Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, y Leonard L. Berry (2000), para la generación de nuevos conocimientos válidos y confiables que nos brinde la solución del problema a investigar.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Servicio de la empresa Cineplex S.A sede Centro de la ciudad de Trujillo.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la Cultura Organizacional en la empresa Cineplex S.A.
- Determinar la Calidad de Servicio brindado por los trabajadores de la empresa Cineplex S.A.
- Verificar la influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Servicio brindado por de la empresa Cineplex S.A.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Domínguez (2018) en su investigación titulada, "Cultura Organizacional: una estrategia para la aceptación del cambio en las empresas del sector salud en Colombia". Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de Especialización en Gestión del Desarrollo. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. La autora concluye:

Reconocer la necesidad de aceptar en la cultura organizacional un pensamiento activo para tener disposición a los cambios, permitirá que las empresas puedan ser mundos abiertos y flexibles a adaptarse mejor a los retos

que se presentan en el entorno externo y por supuesto dentro de la misma organización.

De acuerdo a la premisa expuesta, todas las empresas que quieren mantenerse vivas en el mundo empresarial deben aprender a trabajar con sus recursos intangibles ya que estos son los que en la actualidad permiten crear ventajas competitivas; dentro de estos recursos se encuentra uno transversal en todas las organizaciones y es el “talento humano”, si las empresas aprenden a desarrollar estrategias para potenciar los conocimientos, habilidades, capacidades, culturas, ideologías y actitudes de los colaboradores podrán lograr potenciar una ventaja para gestionar de manera eficiente y exitosa los cambios en las organizaciones.

Santizo (2018) en su estudio realizado con colaboradores del área de producción de tejido, preparación y revisado de fábrica cantel de Quetzaltenango titulado “Cultura organizacional y motivación”. Tesis de grado para optar el título de psicóloga industrial. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, México. La autora concluye:

Según los resultados obtenidos de la significación y fiabilidad de la media aritmética; si existe una incidencia de la cultura organizacional en la motivación del recurso humano de la fábrica Cantel Quetzaltenango, esto quiere decir que las dos variables tienen una influencia entre sí.

La cultura organizacional de la fábrica Cantel Quetzaltenango orienta a los colaboradores a realizar sus actividades de acuerdo a las políticas que se tienen, esto se refleja en un 79% de las personas que respondieron la escala de Likert, por lo que quiere decir que cada individuo sabe que es lo que se puede

y no hacer dentro de la compañía, permitiéndole tener una conducta adecuada y realizar sus tareas con éxito.

Las personas que laboran en la fábrica Cantel Quetzaltenango en un 72% se siente a gusto con los resultados de sus tareas diarias, con estos resultados se puede entender que la persona realiza sus funciones adecuadamente debido a la motivación y cultura que tiene la empresa.

Zambrano (2016) en su investigación titulada: "Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros de trabajadores en empresas de manufacturas en España" Tesis de para optar el título de doctor de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. La autora concluye:

Los resultados permitieron confirmar que para evitar que la integración de la prevención de riesgos laborales en la gestión empresarial siga siendo una asignatura pendiente en muchas empresas, es fundamental un cambio cultural que se inicie con los directivos, quienes demuestren a los trabajadores su compromiso con la seguridad y salud laboral a través de sus conductas seguras para la mejora permanente de las condiciones de trabajo, con una clara definición de los objetivos y una política en materia preventiva.

Se ponen de manifiesto varias consideraciones a saber: Cuanto mayor sea el clima de seguridad de la empresa, más concienciados estarán los superiores y mandos intermedios de asumir una actitud proclive hacia la seguridad.

Fomentar el trabajo en equipo contribuirá a la integración de la Cultura Preventiva entre la línea de mando y los trabajadores; lo cual impactará

positivamente en la calidad, mejora continua y estándares de productividad así como también gestionar los riesgos de forma integrada favorecerá la reducción de los índices de siniestralidad y reducción del absentismo laboral; logrando un impacto positivo en resultados económicos y financieros como en la satisfacción de los trabajadores y por ende en la competitividad empresarial.

Bustinza (2013) en su investigación Titulada, "Influencia de una cultura organizativa orientada hacia la calidad en los beneficios de la implantación de un sistema de gestión de recursos ERP" de la revista Intangible Capital. España.

El autor concluye:

La relación entre la cultura orientada hacia la calidad por parte de la empresa y los sistemas de gestión de recursos clarificando sus aspectos positivos y señalando sus limitaciones. En este sentido, la orientación hacia el cliente podría limitar la flexibilidad de negocio al sustraer una gran cantidad de recursos, y generar disconformidad en los trabajadores derivada de la atención a las reclamaciones del cliente.

La cultura organizativa orientada hacia la calidad tiene como objetivo satisfacer las necesidades del cliente, potenciar el trabajo en equipo, y orientar los procesos hacia una dinámica de mejora continua. El objetivo fue analizar si, efectivamente, la cultura orientada hacia la calidad produce un efecto en la gestión de los procesos de la empresa, para la que se analiza su relación con los beneficios de un sistema de gestión de recursos o ERP.

Martínez (2012) en su Trabajo de graduación Titulada, "Evaluación de la calidad de servicio proporcionada por Cinemark" para optar el grado de Técnico

en Mercadeo y Ventas. San Salvador, El Salvador, Centroamérica. El autor concluye:

El área de taquilla, necesita mejora respecto al personal este debe conocer bien el producto. Butacas, el cliente cree que es excelente poder seleccionar donde sentarse, pero este servicio es deficiente porque al llegar a la sala aun no tienen un conocimiento exacto donde se encuentran ubicadas las filas.

La compra de ticket's en línea es una buena opción para aquellos clientes que no tienen mucho tiempo disponible, sin embargo, éste presenta deficiencias por el procedimiento a seguir y que algunos empleados no dan la información necesaria.

Los clientes expresaron que aspectos como limpieza y comodidad se encuentran aceptables. También se evaluó el tiempo de los anuncios, ellos mencionaron que no es el adecuado por ser muy largo; y en cuanto a calidad de sonido y temperatura del aire acondicionado es el adecuado.

Hernández (2008) en su Tesis Titulada "Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital Mario Muñoz Monroy" Tesis para optar la Maestría Ejecutiva en Administración Estratégica De Recursos Humanos Clima y Cultura Organizacional. Matanzas, Cuba. El autor concluye:

La calidad percibida por ambos clientes es satisfactoria, ya que el producto cultural del hospital, como resultado de la interrelación de las variables

está conformado por los paradigmas siguientes: la excelencia de los servicios, la calidad en función de la satisfacción del cliente con un enfoque integral y por procesos; el desarrollo de una mentalidad a corto plazo; una actitud reactiva ante los cambios del entorno, la solución de los problemas se realiza con la participación de la dirección; el control es sistemático pero poco preventivo. La realización profesional y el reconocimiento de la labor realizada son necesidades de gran fuerza motivadora en el personal.

Los resultados señalan indicadores de eficiencia (índice ocupacional, promedio de estadía, aprovechamiento del recurso cama, estadía preoperatoria, rendimiento quirúrgico por salón, entre otros), eficacia (índice de reintervenciones, índice de operaciones suspendidas, operar fracturas de cadera en 24 h del total, tasa de infección, entre otros) y efectividad (índice de satisfacción, tasa de mortalidad, índice de necropsia, entre otros).

2.1.2. Nacionales

Alcaide (2018) en su investigación titulada: "Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers millenials en lima metropolitana: caso chilis" para optar por el Grado Académico de Bachiller en Gastronomía y Gestión de Restaurantes. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. El autor concluye:

La investigación ha demostrado que su objetivo principal sobre la influencia de cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers millenials si tiene relación, si al trabajador se le brinda una cultura organizacional mediante valores y normas con los que se identifican se consigue motivación

para la realización de sus objetivos y los de la empresa; sin embargo las empresas del rubro de alimentos y bebidas no lo consideran importante; no se proponen como meta poner en mejorar o inculcar la cultura organizacional; concluyendo así que se debe poner en práctica esta variable para lograr conseguir un mejor resultado para los objetivos de la empresa.

Sobre los objetivos específicos se concluye lo siguiente: El factor de filosofía si tiene relación con la satisfacción laboral de los servers millenials. Por otro lado, los valores al igual que las creencias en la empresa no influye de manera significativa. Los símbolos al igual el clima y las normas si tienen relación con la satisfacción laboral y son considerados una característica significativa en la cultura organizacional de la empresa.

Becerra y Cánova (2018) en su investigación titulada: “La cultura organizacional como factor influyente en la motivación laboral en los colaboradores de las sucursales de Miraflores de la cadena de hoteles Casa Andina” para optar el título profesional de Licenciadas en Administración. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Lima, Perú. Las autoras concluyen:

Las sucursales de Miraflores de la cadena hotelera Casa Andina tienen una cultura tipo Clan. Por tanto, se caracteriza por ser una cultura que fomenta el compañerismo, la comunicación, la socialización y la autoadministración. Sin embargo, se podría fortalecer la participación y las propuestas de mejora de los colaboradores para así lograr solidificar este tipo de cultura a nivel cadena.

La hipótesis específica 1(La cooperación influye en las relaciones interpersonales) queda comprobada, ya que se identifica un regular grado de compañerismo y cooperación.

La hipótesis específica 2 (El alineamiento con la estrategia influye en las condiciones laborales) queda demostrada, debido a que existe un sentido regular de identificación con la empresa y cumplimientos de sus logros.

La hipótesis específica 3 (Las relaciones jerárquicas influyen en el sentido de estima) es verificada, se observa un regular nivel de comunicación a todo nivel jerárquico y una deficiente integración entre colaborador y jefe.

Finalmente, se puede concluir que, en efecto, la cultura organizacional sí es un factor que influye en la motivación, debido a factores o indicadores claves que contribuyen a mantener al personal altamente motivado, comprometido y orgulloso de trabajar en la empresa, el cual es el objetivo y meta, específicamente del rubro hotelero.

2.1.3. Locales

Baca y Olivares (2017) en su investigación titulada: "Cultura organizacional y su relación en el desempeño de los colaboradores del banco de la nación sucursal Trujillo 2017" Tesis para optar el título profesional de Licenciado. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú. Concluyen:

Se logró determinar la relación de la cultura en el desempeño organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo de manera moderada-alta.

El desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación sucursal Trujillo, se encuentra en un nivel alto, respecto a control de gestión. Los colaboradores logran tomar en cuenta los horarios y jornadas laborales, así como la asistencia a reuniones, esto como respuesta a que la empresa brinda

los recursos suficientes para que hagan una realización de tareas adecuadas, de igual manera demuestran alta capacidad para planificar y organizar su trabajo.

El nivel de cultura organizacional del Banco de la Nación sucursal Trujillo es medio, con respecto a las dimensiones innovación y énfasis en las recompensas, pues los colaboradores perciben que las oportunidades que les brinda la institución son muy escasas, así mismo perciben que no existe la justicia e igualdad para ellos. Sienten que no reciben el reconocimiento debido por su desempeño.

López (2016) en su investigación titulada: “La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del colegio médico consejo regional I La libertad-Trujillo 2015” Tesis de para optar el grado de maestra en ciencias de la comunicación con mención en relaciones públicas y responsabilidad social. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú. Concluye:

La Cultura Organizacional si influye en el Desempeño laboral y de acuerdo al 68%de los encuestados, no existe una cultura organizacional predominante en el Colegio Médico; por lo cual el 58% presenta un nivel bajo de desempeño laboral; por lo tanto, se acepta nuestra hipótesis de trabajo, comprobando que la cultura organizacional influye negativamente en el desempeño laboral del personal adscrito en el Colegio Médico Consejo Regional La Libertad.

Los análisis de los niveles de cultura organizacional arrojaron valores negativos, en un 53% en relación a los valores y creencias y un 55% en clima organizacional, lo que afecta en la pérdida de compromiso con la institución.

No existe un tipo de cultura predominante en la institución, sin embargo, los resultados arrojan que de acuerdo a la forma de decidir y recompensar es participativa, según las relaciones es autoritaria y según la comunicación es consultiva como corresponde para una institución de servicio.

Mego (2013) en su investigación titulada "Propuesta de calidad total para mejorar el servicio en la Municipalidad de la provincia de Chiclayo, Perú de la revista Ciencia y Tecnología, Universidad Nacional de Trujillo, concluye:

La mayoría de los usuarios del centro de la ciudad, urbanizaciones, pueblos jóvenes y asentamientos humanos, calificaron como regular la calidad del servicio, así mismo los más cuestionados por los usuarios fueron el de organización del espacio físico y uso del suelo, el servicio de promoción del desarrollo económico local y programas sociales, defensa y promoción de derechos. Los trabajadores del municipio calificaron el servicio como cuestionable (regular) siendo un accionar administrativo deficiente y un liderazgo ineficaz, es debido a su inadecuada infraestructura, desactualizada organización y funciones.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. La Cultura Organizacional

Schein (1988) argumentó que el concepto de Cultura es un instrumento imprescindible del liderazgo para entender la organización y para poder hacerla

eficaz de cara a la consecución de sus metas, y en su proyecto para el estudio de la Cultura Organizacional trata de mostrar cómo la cultura puede aclarar el comportamiento psicológico individual y grupal (liderazgo), es decir, lo que ocurre en los grupos pequeños y en las comunidades geográficas o laborales, cómo funcionan las grandes empresas y cómo los problemas de sociedades y multinacionales consiguen ser mejor entendidos a través de una visión, primordialmente cultural.

2.2.2. Modelo de los Valores en Competencia (MVC)

Este modelo formulado por Cameron y Quinn (1993) fue inicialmente desarrollado para especificar el criterio de efectividad organizacional, aunque posteriormente se utilizó para estudiar un amplio número de fenómenos corporativos como la cultura y el cambio; la comunicación, la ética y la administración de los sistemas de información; el liderazgo; la administración de programas de desarrollo de los recursos humanos.

En los negocios, el MVC se ha aplicado buscando múltiples objetivos, desde la administración del entrenamiento y desarrollo del recurso humano, tal como lo hizo la Ford Motor Company apoyada por la Universidad de Michigan, quienes generaron actividades de aprendizaje utilizando el modelo como constructo común para examinar diferentes temas y procesos habituales. (Sendelbach, 1993).

El MVC cuenta con dimensiones principales que organizaron a los indicadores dentro de cuatro agrupaciones primordiales:

La primera dimensión diferencia el criterio de efectividad que enfatiza la flexibilidad, la discreción y el dinamismo del principio que destaca la estabilidad, el orden y el control. Esto significa que algunas organizaciones son vistas como efectivas si tienen la capacidad de cambiar, adaptarse y ser orgánicas, poniendo como ejemplo a corporaciones del tipo de Nike y Microsoft. Mientras que otras lo son por ser estables, predecibles y mecánicas como ciertas universidades, gobiernos y conglomerados, tal sería el caso de Boeing. (Cameron y Quinn, 2006).

La segunda dimensión distingue el criterio de efectividad a partir del énfasis que este hace a la orientación interna, integración y unidad del criterio que destaca la orientación externa, diferenciación y rivalidad. Esto es, algunas organizaciones son percibidas como efectivas si cuentan con características internas armónicas, por ejemplo: IBM y Hewlett Packard, las cuales son reconocidas por su consistente manera de hacer 'las cosas a su propio estilo'. (Cameron y Quinn, 2006).

Juntas estas dos dimensiones forman cuatro cuadrantes, cada una de estos representa un conjunto diferente de indicadores de la efectividad organizacional. De acuerdo con Cameron y Quinn (2006), estos indicadores representan lo que la gente valora en cuanto al desempeño de una organización, así como lo que es percibido como 'bueno, correcto y apropiado'.

Las dimensiones, por lo tanto, producen cuadrantes que son también contradictorios o que compiten entre sí. Estas características son las que le dan el nombre al Modelo de los Valores en Competencia. (Cameron y Quinn, 2006).

Cada uno de los cuadrantes que considera el MVC ha sido denominado con base en sus características más destacadas: clan, adhocracia, mercado y jerarquía; lo que resulta consistente con la literatura académica organizacional, la cual explica cómo a lo largo del tiempo diferentes valores han sido asociados con distintas formas de organización. El modelo se presenta en la figura siguiente:

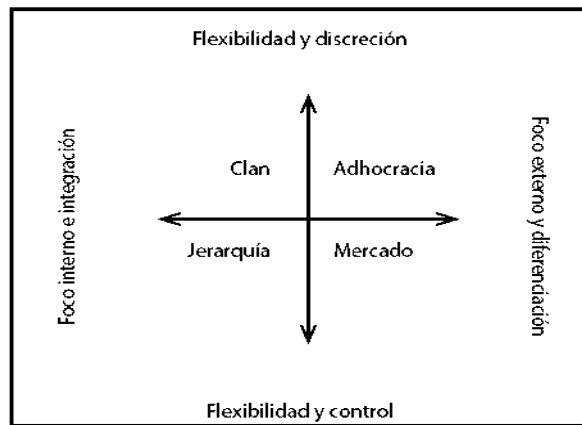


Figura 1. Modelo de Valores en Competencia (MVC)

Fuente: "El Modelo de Valores en competencia" Cameron y Quinn (1993)

Clan

Esta forma de organización recibe su nombre porque es muy similar al tipo de estructura familiar. Las organizaciones tipo clan se caracterizan por el trabajo en equipo, el involucramiento de los empleados en los programas y un compromiso corporativo con los trabajadores. Tales rasgos fueron evidenciados por los equipos semiautónomos de trabajo que recibían recompensas sobre la base del esfuerzo y logro grupal, no individual; y que contrataban o despedían a sus propios miembros. Asimismo, por los círculos de calidad, en los cuales los empleados podían expresar sugerencias concernientes a cómo mejorar su propio trabajo y el desempeño de la compañía. (Cameron y Quinn, 2006).

Jerarquía

Cameron y Quinn (1993) fundamentan esta clase de cultura en los atributos clásicos de la burocracia de Max Weber (reglas, especialización, 'meritocracia' –supervisión mediante premios y sanciones–, jerarquía, propiedad separada, impersonalidad y responsabilidad).

En los años sesenta representó el ideal de una compañía, debido a que la burocracia conducía a la estabilidad, la eficiencia y a una fuerte consistencia en la producción de bienes y servicios. Desde luego, el ambiente era relativamente estable, las tareas y funciones podían ser integradas y coordinadas; además, era posible mantener la uniformidad en los productos, los empleados y sus trabajos eran controlables. Las líneas claras en la toma de decisiones, la autoridad, las reglas estandarizadas, los procedimientos, el control y los mecanismos de responsabilidad fueron considerados como las 'llaves del éxito'.

Adhocracia

Este tipo de organización y la cultura asociada surgieron como consecuencia de la transición de la era industrial a la era de la información. (Cameron y Quinn, 1993)

Representa un diseño sensible a las condiciones aceleradamente cambiantes (turbulentas) que caracterizan al mundo organizacional del siglo XXI. Una de sus premisas fundamentales es que las iniciativas innovadoras y pioneras conducen al éxito. (Cameron y Quinn, 2006).

La principal tarea directiva es lograr que se adopten la creatividad, el emprendurismo y la actividad de 'permanecer en el límite'. La adaptación y la

innovación son vías para conseguir nuevos recursos y lograr la rentabilidad; consecuentemente, el énfasis se coloca en la creación de una visión del futuro. Representa un diseño organizacional de reconstrucción permanente (cambia conforme a nuevas tareas y a productos son requeridos).

Mercado

Constituye otra forma de organización surgida al final de los años sesenta, conforme las compañías enfrentaron nuevos retos. Su diseño es referido como una forma de mercado. Se orienta hacia el ambiente externo en lugar de centrarse en los asuntos internos y se enfoca a las vinculaciones con las entidades del entorno como clientes y consumidores, proveedores, sindicatos, organismos reguladores y competidores. La organización de mercado a diferencia de la jerárquica, opera primariamente a través de mecanismos económicos y el intercambio monetario (Cameron y Quinn, 1993).

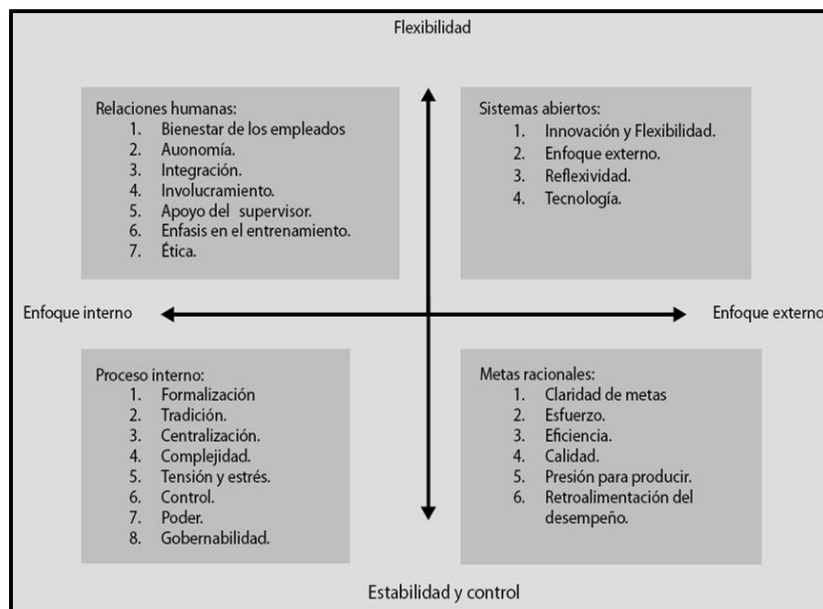


Figura 2. Cuadrantes del Modelo de Valores en Competencia (MVC)

Fuente: “El Modelo de Valores en competencia” Cameron y Quinn (1993)

Indicadores de la Cultura Organizacional:

- **Cuadrante de relaciones Humanas (Cuadrante de la cultura de clan)**

1. Auto comprensión y comprensión de los demás
2. Comunicación interpersonal
3. Desarrollo de los subordinados
4. Creación de equipos
5. Toma de decisiones participativa

- **Cuadrante de sistemas abiertos (Cuadrante de la cultura adhocrática)**

1. Convivir con el cambio
2. El pensamiento creativo
3. La gestión del cambio
4. Crear y mantener una base de poder
5. Negociar acuerdos y compromisos
6. Desarrollo de los Subordinados

- **Cuadrante de metas racionales (Cuadrante de la cultura de mercado)**

1. Productividad y motivación personal.
2. Motivar a los demás.
3. Toma de iniciativas.
4. Fijación de metas.
5. Delegación eficaz.

- **Cuadrante de proceso interno (Cuadrante de la cultura jerárquica)**

1. Control.
2. Reducir la sobrecarga.

3. Organización y diseño rígido.

Indicadores de la Calidad de servicio:

• **Elementos tangibles**

1. Equipamiento de aspecto moderno.
2. Instalaciones físicas visualmente atractivas.
3. Apariencia pulcra de los colaboradores.
4. Elementos tangibles atractivos.

• **Fiabilidad**

1. Cumplimiento de promesas.
2. Interés en la resolución de problemas.
3. Realizar el servicio a la primera.
4. Concluir en el plazo prometido.
5. No cometer errores.

• **Capacidad de respuesta**

1. Colaboradores comunicativos.
2. Colaboradores rápidos.
3. Colaboradores dispuestos a ayudar.
4. Colaboradores que responden.

• **Seguridad**

1. Colaboradores que transmiten confianza.
2. Clientes seguros con su proveedor.
3. Colaboradores amables.
4. Colaboradores bien formados.

- **Empatía**

1. Atención individualizada al cliente.
2. Horario conveniente.
3. Atención personalizada de los colaboradores.
4. Preocupación por los intereses de los clientes.
5. Comprensión por las necesidades de los clientes.

2.2.3. Calidad en el servicio

2.2.3.1. Calidad

Según Deming (1989) la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado, ya que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

2.2.3.2. Calidad en el servicio

La calidad de servicio es la diferencia entre las percepciones y las expectativas (P-E), para su mejor comprensión, Parasuraman et al (2000); analizaron cuáles eran las principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estas condicionantes eran la comunicación de boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares del

servicio, y la comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

La calidad en el servicio crea verdaderos clientes: clientes que se sienten contentos al seleccionar una empresa después de experimentar sus servicios, clientes que utilizarán la empresa de nuevo y clientes que hablarán de la empresa en términos positivos con otros futuros clientes.

2.2.4. Modelo SERVQUAL

Un modelo de calidad del servicio no es más que una representación simplificada de la realidad, que toma en consideración aquellos elementos básicos capaces por sí solos de explicar convenientemente el nivel de calidad alcanzado por una organización desde el punto de vista de sus clientes.

El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma un cliente valorará positiva o negativamente la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean superiores o inferiores a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Este modelo es un cuestionario que contiene en su primera parte, una serie de declaraciones que tiene como finalidad conocer las expectativas del cliente que posee sobre una empresa en específico. La segunda parte del cuestionario invita al cliente a evaluar la gestión del servicio sobre la misma empresa. De esta manera se cuantifica las evaluaciones de los clientes

respecto a la importancia relativa de las cinco dimensiones o criterios de la calidad del servicio.

Parasuraman et al. Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes del constructo de la calidad de servicio como los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía.

A continuación, se presenta el significado de cada una de estas dimensiones.

Tabla 1.

Significado de las dimensiones del modelo SERVQUAL

Dimensión	Significado
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Habilidad de prestar el servicio promedio en forma precisa
Capacidad de Respuesta	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
Seguridad	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
Empatía	Atención individualizada al cliente.

Fuente: “Dimensiones del modelo SERVQUAL” Parasuraman, Zeithaml y Berry (2000). *Calidad Total de la Gestión de Servicios*, p. 29-30.

El modelo propuesto contempla los siguientes aspectos:

- a) Que la percepción global de la calidad se basa en la evaluación del cliente en relación a varias dimensiones del encuentro del servicio. En este caso la interacción cliente-empleado (calidad

funcional); el entorno del servicio y el resultado del servicio (calidad técnica).

- b) Que las percepciones de calidad de servicio deben ser analizadas en distintos niveles.

Tabla 2.

Ítems en la escala SERVQUAL

Dimensión	Aspecto valorado
Elementos tangibles	Equipamiento de aspecto moderno Instalaciones físicas visualmente atractivas Apariencia pulcra de los colaboradores Elementos tangibles atractivos
Fiabilidad	Cumplimiento de promesas Interés en la resolución de problemas Realizar el servicio a la primera Concluir en el plazo prometido No cometer errores
Capacidad de respuesta	Colaboradores comunicativos Colaboradores rápidos Colaboradores dispuestos a ayudar Colaboradores que responden
Seguridad	Colaboradores que transmiten confianza Clientes seguros con su proveedor Colaboradores amables Colaboradores bien formados
Empatía	Atención individualizada al cliente Horario conveniente Atención personalizada de los colaboradores Preocupación por los intereses de los clientes Comprensión por las necesidades de los clientes

Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (2000).

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Cultura

Harris (1981) “La cultura alude al cuerpo de tradiciones socialmente adquiridas que aparecen de forma rudimentaria entre los mamíferos, especialmente entre los primates. Cuando los antropólogos hablan de una cultura humana normalmente se refieren al estilo de vida total, socialmente adquirido, de un grupo de personas, que incluye los modos pautados y recurrentes de pensar, sentir y actuar” (p.123).

2.3.2. Organización

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004), la organización consiste en “Ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito" (p.215).

2.3.3. Motivación

“La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la

motivación y el sistema de valores que rige la organización”. (Robbins, 1999, p.17).

2.3.4. Comunicación

Para Fonseca (2000), comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes" (p.4).

2.3.5. Formación

“La formación normalmente implica la adquisición de conductas, hechos, ideas, etc. que se definen fácilmente en un contexto de trabajo específico. La formación está más orientada al trabajo que a la persona. La educación, por otro lado, está más orientada a la persona, es un proceso más amplio de cambio y sus objetivos se prestan menos a una definición precisa” (Buckley y Caple, 1991, p. 2).

2.3.6. Calidad

“La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Drucker, 1990, p. 41).

2.3.7. Expectativas

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) definen las expectativas como: “Deseos o necesidades de los consumidores, por ejemplo, lo que sienten que

debe ser entregado por un proveedor de servicio antes de lo que podría ser ofrecido” (p.17)

2.3.8. Servicio

“Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (Kotler, 1997, p. 656).

2.3.9. Percepción del servicio

Setó (2004) afirma que “la calidad de servicio percibida por el cliente puede ser conceptualizada como una valoración global, altamente subjetiva, similar a una actitud (...) relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que implica un proceso de evaluación continuada en el tiempo” (p.17).

2.3.10. Intangibilidad

“La intangibilidad es un factor intrínseco de los servicios, a causa de que éstos están formados por ideas, conceptos e informaciones que generalmente no se pueden experimentar por los sentidos antes de la compra, sino durante y después” (Bericat, 1999, p.45).

2.3.11. Heterogeneidad

Fernández (2003) indica que “La heterogeneidad es mayor en aquellos servicios más personalizados y que requieren la participación de los clientes. Los servicios resultan más difíciles de estandarizar que los bienes, ya que se perciben en función de las personas que los ofrecen y del momento y lugar en

que se ofrecen y, por lo general, la prestación varía de una persona a otra en la misma empresa y, de un día a otro o de una hora a otra, en la misma persona” (p.570).

2.3.12. Satisfacción del cliente

Setó (2004), afirma que “De la revisión de la literatura pueden desprenderse dos tipos de definiciones sobre la satisfacción del cliente. Aquellas que enfatizan la satisfacción como un resultado y aquellas que dan mayor importancia a la satisfacción de un proceso” (p. 53).

2.3.13. Conflicto

Según Vinyamata (2001), el conflicto es definido como “lucha, desacuerdo, incompatibilidad aparente, confrontación de intereses, percepciones o actitudes hostiles entre dos o más partes. Es connatural con la vida misma, y está en relación directa con el esfuerzo por vivir y se relacionan con la satisfacción de las necesidades, se encuentra en relación con procesos de estrés y sensaciones de temor y con el desarrollo de la acción que puede llevar o no hacia comportamientos agresivos y violentos” (p.129).

2.4. Hipótesis

H1: “La cultura organizacional si influye en la calidad de servicio de la empresa Cineplex S.A”

H₀: “La cultura organizacional no influye en la calidad de servicio de la empresa Cineplex S.A”

2.5. Variables:

X = Variable independiente: Cultura Organizacional.

Y = Variable dependiente: Calidad de servicio.

Variable Independiente: Cultura Organizacional

Serna (1997) indica que “La cultura organizacional es el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa” (p.106).

Variable Dependiente: Calidad de Servicio

Setó (2004) afirma que “La calidad de servicio percibida por el cliente puede ser conceptualizada como una valoración global, altamente subjetiva, similar a una actitud relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que implica un proceso de evaluación continuada en el tiempo” (p.17)

2.5.1. Operacionalización de Variables

A continuación se detalla matriz de Operacionalización de Variables de la Influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Servicio de la empresa Cineplex S.A. Sede centro -Trujillo – 2019

Tabla 3.

Operacionalización de Variables –matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Fuente
Influencia de la cultura organizacional de los trabajadores en la calidad de servicio de la empresa Cineplex S.A. Sede Centro, Trujillo - 2019	General: Determinar la influencia de la Cultura Organizacional en la Calidad de Servicio de la empresa Cineplex S.A sede Centro, de la ciudad de Trujillo.			Cuadrante de relaciones Humanas (Cuadrante de la C. de clan)	1.- Autocomprensión y comprensión de los demás 2.- Comunicación interpersonal 3.- Desarrollo de los subordinados 4.- Creación de equipos 5.-Toma de decisiones participativa	Cuestionario del Modelo de Valores en Competencia	Colaboradores
			Cultura Organizacional	Cuadrante de sistemas abiertos (Cuadrante de la C. adhocrática)	1.- Convivir con el cambio 2.- El pensamiento creativo 3.- La gestión del cambio 4.- Crear y mant. una base de poder 5.- Negociar acuerdos y compromisos 6.- Desarrollo de los Subordinados		
	Específicos: -Realizar un diagnóstico de la C. Organizacional en la empresa Cineplex S.A.	“La cultura organizacional si influye en la calidad de servicio de la empresa Cineplex S.A”		Cuadrante de metas racionales (Cuadrante de la C. de mercado)	1.- Prod. y motivación personal 2.- Motivar a los demás 3.- Toma de iniciativas 4.- Fijación de metas 5.- Delegación eficaz		
	-Determinar la calidad de servicio brindado por los trabajadores de la empresa Cineplex S.A.			Cuadrante de proceso interno (Cuadrante de la C. jerárquica)	1.- Control 2.- Reducir la sobrecarga de inf.. 3.- Organización y diseño rígido		
	- Verificar la influencia de la Cultura Organizacional en la calidad de servicio brindado por los trabajadores de la empresa Cineplex S.A.			Colaboradores	1.- Amabilidad 2.- Cortesía 3.- Actitud	Encuesta para la medición de la calidad de servicio	Clientes
			Calidad de servicio	Producto/ Servicio	1.-Accesibilidad 2.- Capacidad de respuesta 3.- Atención personalizada		
				Satisfacción	1.-Grado de satisfacción a la persona. 2.- Grado de satisfacción del servicio. 3.- Grado de satisfacción de la infraestructura.		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.
Definición operacional

Variables	Dimensión	Indicadores	Ítems (Preguntas)	Instrumento	Fuente
Cultura Organizacional	Cuadrante de relaciones Humanas (Cuadrante de la cultura de clan)	1.- Autocomprensión y comp.de los demás 2.- Comunicación interpersonal 3.- Desarrollo de los subordinados 4.- Creación de equipos 5.-Toma de decisiones participativa	10 -23 - 27 1 – 14 -24 - 26 2 - 11 - 42 17 -32 3- 21	Cuestionario "Modelo de Valores en Competencia" (MVC).	Colaboradores
	Cuadrante de sistemas abiertos (Cuadrante de la cultura adhocrática)	1.- Convivir con el cambio 2.- El pensamiento creativo 3.- La gestión del cambio 4.- Crear y mantener una base de poder 5.- Negociar acuerdos y compromisos 6.- Desarrollo de los Subordinados	28 -34 22 - 37 7 – 16 -18 20 – 35 4 39		
	Cuadrante de metas racionales (Cuadrante de la cultura de mercado)	1.- Productividad y motivación personal 2.- Motivar a los demás 3.- Toma de iniciativas 4.- Fijación de metas 5.- Delegación eficaz	41 9 - 33 29 5- 19 – 36 8 – 12 – 25		
	Cuadrante de proceso interno (Cuadrante de la cultura jerárquica)	1.- Control 2.- Reducir la sobrecarga 3.- Organización y diseño rígido	3 - 31 6 – 30- 13 38- 40 - 15		
Calidad de Servicio	Elementos tangibles	1.- Equipamiento de aspecto moderno 2.- Inst. físicas visualmente atractivas 3.- Apariencia pulcra de los colaboradores 4.- Elementos tangibles atractivos	2 - 20 16 4 1- 17-21	Encuesta para la medición de la calidad de servicio	Clientes
	Fiabilidad	1.-Cumplimiento de promesas 2.-Interés en la resolución de problemas 3.-Realizar el servicio a la primera 4.-Concluir en el plazo prometido 5.-No cometer errores	13 10 7 24 23		

Capacidad de respuesta	1.-Colaboradores comunicativos	8
	2.-Colaboradores rápidos	6
	3.-Colaboradores dispuestos a ayudar	14
	4.-Colaboradores que responden	11
Seguridad	1.-Colaboradores que transmiten confianza	18
	2.-Clientes seguros con su proveedor	25
	3.-Colaboradores amables	3
	4.-Colaboradores bien formados	19
Empatía	1.- Atención individualizada al cliente	22
	2.- Horario conveniente	15
	3.- Atención personalizada de los colaboradores	9
	4.- Preocupación por los intereses de los clientes	12
	5.- Comprensión por las necesidades de los clientes	5

Fuente: Elaboración propia

3. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Según el objetivo de ésta

- Investigación aplicada

Investigación realizada es aplicada ya que está centrada en encontrar mecanismos o estrategias que permitan lograr un objetivo concreto.

3.1.2. Según el nivel de profundización con el objeto de estudio

- Investigación explicativa

La presente investigación es explicativa porque se realiza con el fin de determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto. Se busca no sólo el porqué de las cosas y como han llegado al estado en cuestión. Para lograrlo de los tres métodos de este tipo de investigación: observacional, correlacional y experimental; se usó el método correlacional,

3.1.3. Según el tipo de datos empleados

- Investigación Cuantitativa

La investigación realizada es cuantitativa porque aplica una serie de técnicas específicas con el objetivo de recoger, procesar analizar características que se dan en personas de un grupo determinado obteniendo datos en cifras que se pueden exponenciar.

3.1.4. Según el grado de manipulación de variables.

- No experimental

La investigación realizada es no experimental debido a que es una investigación en la que resulta imposible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones.

3.1.5. Según el tipo de inferencia

- Método hipotético- deductivo

La investigación se basó en la generación de hipótesis, las cuales que generan teorías que a su vez han sido comprobadas y falseadas durante la investigación, en el periodo específico estudiado.

3.1.6. Según el tipo de seguimiento de las variables

- Transversal o transaccional

Para dicha investigación, la recolección de datos fue efectuada en un tiempo único. Por eso decimos que es de tipo transaccional porque estos diseños recolectan datos en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.1.7. Nivel de investigación

- Relacional

La investigación es relacional porque demuestra la dependencia entre variables, y permite hacer asociaciones y medidas de asociación entre estas

3.2. Población, marco muestral, unidad de análisis y muestra

3.2.1. Población

- Clientes Internos:
 - Trabajadores de Cineplex S.A conformada por 30 personas
- Clientes Externos:
 - Conformado por 213608 personas, residentes del distrito de Trujillo de 15 a 54 años. (Fuente: INEI).

3.2.2. Marco muestral

- Para clientes Internos:

La distribución de los trabajadores de la empresa de Cineplex S.A. al 02 de junio del 2019 fue: 30 trabajadores, donde se encontraban 16 hombres y 14 mujeres.

Tabla 5.

Distribución de los trabajadores de la empresa Cineplex S.A.

Área /Trabajadores	Hombres	Mujeres	Sub total
Personal de snack	6	4	10
Personal de snack delivery	8	6	14
Personal de boletería	2	4	6
Total	16	14	30

Fuente: Cineplex S.A.

- Para clientes Externos

Se segmentará a los clientes externos de acuerdo a su ubicación y por rango de edad. Y la muestra se tomará sobre la población entre 15 y 54 años (213608)

Tabla 6.

Segmentación de la población

Segmentación	Población
Población total de Trujillo	942729
Distrito de Trujillo	317983
Población objetivo 15-54	213608

Fuente: INEI. Estimaciones y proyecciones de población 2019

3.2.3. Unidad de análisis

- Público objetivo al cual se va aplicar el instrumento.

3.2.4. Muestra

- Clientes Internos:

Universo Muestral: Para obtener la muestra para la variable de Cultura Organizacional por ser un número reducido de trabajadores se tomará la totalidad de la población (30 trabajadores).

- Clientes Externos:

Para la muestra para la variable de calidad de servicio se obtendrá mediante muestreo aleatorio simple, obteniéndose como muestra representativa 126 clientes.

Determinación de la muestra

Para obtener la muestra para la variable Calidad de Servicio se obtendrá por medio de una fórmula estadística de muestreo aleatorio simple, que es utilizada cuando se desconoce con exactitud la población. En este caso se tomarán los siguientes valores:

$$n = ?$$

$$Z = 1,96$$

$$e = 5\% = 0.05$$

$$p = 91\% = 0.91$$

$$q = 9\% = 0.09$$

Para determinar las proporciones (p; q):

El valor para “p”; se tomará de la población total (942729) sobre la población entre 15 y 54 años (213608).

Determinando muestra:

$$n = \frac{1.96^2 (0.88) (0.12)}{0.05^2}$$

$$n = 125.9$$

$$n = 126$$

El resultado que dio la sustitución de la fórmula para la muestra representativa fue de 126 clientes externos.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación

3.3.1. Técnicas de investigación

3.3.1.1. Técnica: Encuesta

- Para Clientes Internos:

Se tomó una encuesta piloto a 20 de los Trabajadores de la empresa Cineplex S.A con el propósito de evaluar la confiabilidad y validez del instrumento.

Posteriormente se aplicó la encuesta validada a la totalidad (universo muestral) de trabajadores de la empresa en estudio con el objeto de obtener información sobre los aspectos relacionados con la investigación. Esta técnica permite diagnosticar la Cultura Organizacional de la empresa.

- Para Clientes Externos:

De igual manera se tomó una encuesta piloto a 20 Clientes de la empresa Cineplex S.A para evaluar la confiabilidad y validez del instrumento. Luego se aplicó la encuesta validada a la muestra representativa de 126 clientes con el objeto de obtener información sobre la Calidad de Servicio.

3.3.1.2. Escala de medición

Se trabajó ambos cuestionarios con la escala ordinal:

- Totalmente verdadero.
- Más bien verdadero.
- Más bien falso.
- Totalmente falso.

3.3.2. Instrumentos de investigación

3.3.2.1. Instrumento: Cuestionario

Para el diagnóstico de Cultura Organizacional, se adaptó del cuestionario del El Modelo de Valores en Competencia (MVC); formulado inicialmente por Cameron y Quinn (1993), que consta de 42 ítems divididos, que se dirigen en cuatro perspectivas concretas. (Ver Anexo N° 01).

Para evaluar la Calidad de Servicio se utilizó un cuestionario basado en el Modelo Servqual formulado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), que consta de 25 ítems divididos en 5 perspectivas. Se trabajó en base a dimensiones. (Ver Anexo N° 02).

3.4. Diseño de investigación

3.4.1. Diseño correlacional

Es correlacional debido a que este tipo de estudio nos permitió medir las dos variables para ver si están o no relacionadas y luego se analizar la correlación. La utilidad y el propósito principal de haber usado este tipo de estudio nos sirvió para determinar cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otra variable relacionada.

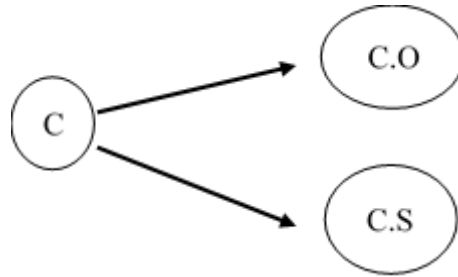


Figura 3. Diseño correlacional

3.4.2. Diseño de contrastación

Se realizó mediante la prueba Chi-Cuadrado, para independencia de variables de datos cualitativos, el cual tiene la siguiente fórmula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Dónde:

O_i : Frecuencias Observadas

E_i : Frecuencias Esperadas

Se aplicó el Chi-Cuadrado que nos arrojó como resultado la tabla de doble entrada.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Los datos fueron recolectados y ordenados en base al modelo propuesto y sus dimensiones, fueron procesados en una hoja de cálculo en programa Microsoft Excel versión 2010, donde se realizó la adecuación para exportar al Programa SPSS versión 18, en el cual a través del análisis de los datos se obtuvo la tabla de frecuencia de ambas variables y contrastación de hipótesis mediante la prueba de Chi – Cuadrado.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Una vez realizado el trabajo de campo, se procedió a realizar el análisis de la data y se obtuvieron diversas tablas y figuras que explican de los resultados del presente estudio y que se explican a continuación:

Tabla 7.

Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional

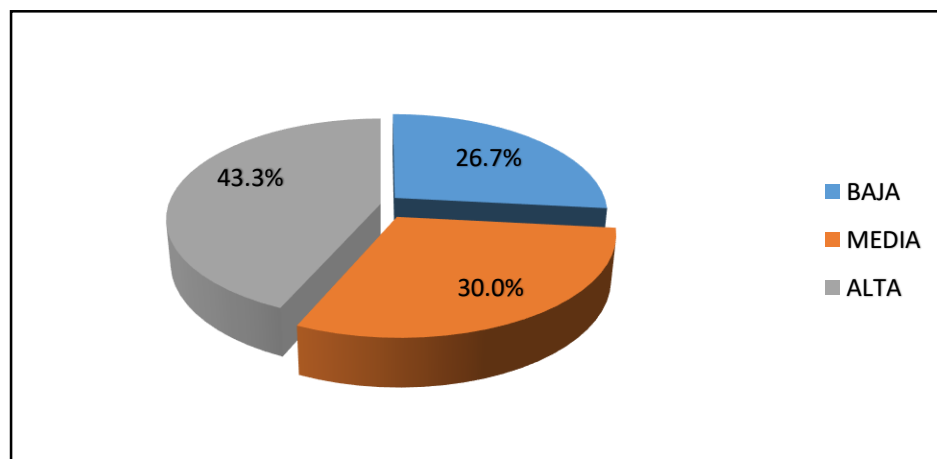
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	8	26.7%
Media	9	30.0%
Alta	13	43.3%
Total	30	100%

Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Figura 4.

Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional



Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Interpretación

La Cultura Organizacional percibida por los trabajadores fue del 43.3% como alta, el 30% media y el 26.7% la percibe como baja.

Tabla 8.

Promedio por dimensiones de la Cultura Organizacional

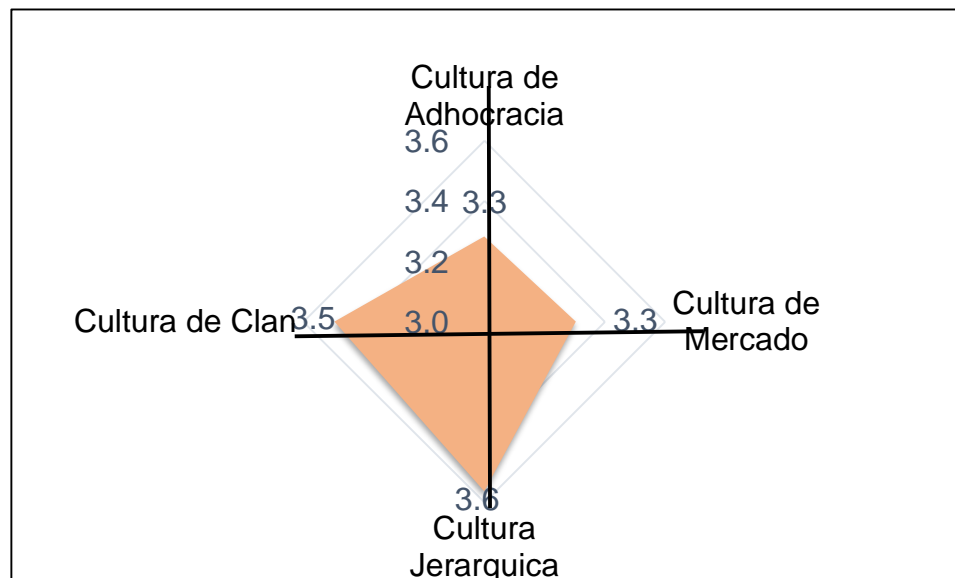
Dimensiones de Cultura Organizacional	Promedio
Cultura de Adhocracia	3.3
Cultura de Mercado	3.3
Cultura Jerárquica	3.6
Cultura de Clan	3.5
Total Promedio	3.4

Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora

Figura 5.

Promedio de las dimensiones de la Cultura Organizacional



Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Interpretación

Las cuatro dimensiones de cultura, El cuadrante más relevante es la cultura Jerárquica y las menos resaltantes son la cultura de Adhocrática y Cultura de Mercado, ambas con un promedio de 3.3.

Tabla 9.

Distribución de frecuencias de la Calidad De Servicio

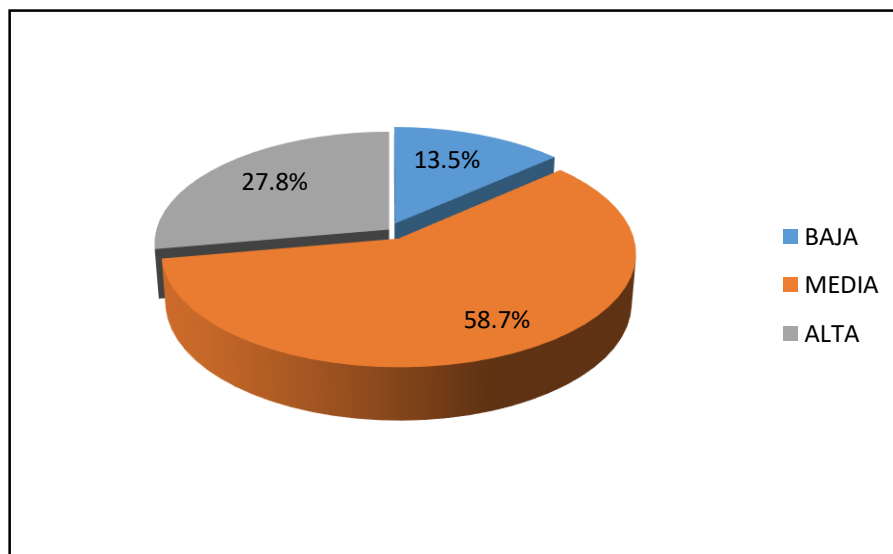
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	17	13.5%
Media	74	58.7%
Alta	35	27.8%
Total	126	100%

Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Figura 6.

Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio



Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Interpretación

La Calidad de Servicio percibida por los clientes fue del 58.7% como media, el 27.8% alta y el 13.5% la percibe como calidad baja.

Tabla 10.

Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio

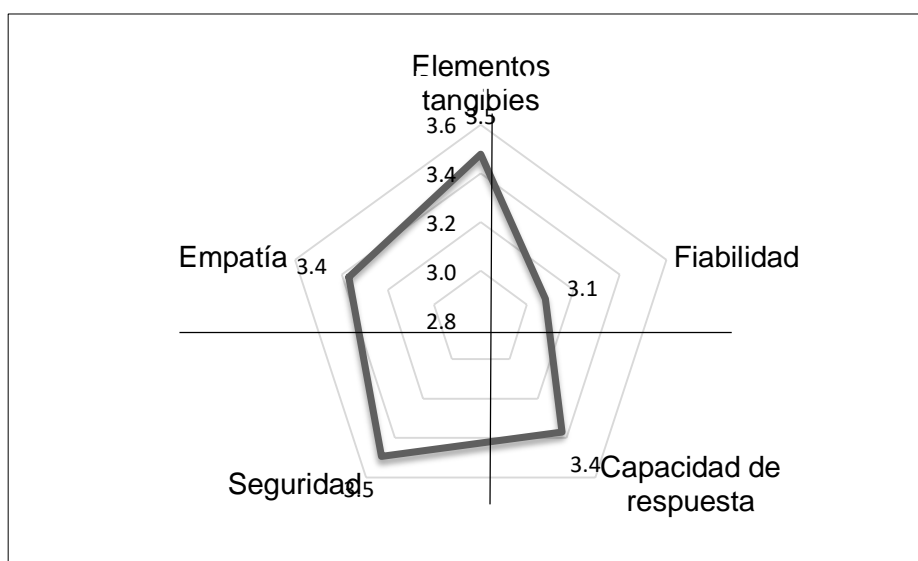
Dimensiones	Promedio
Elementos tangibles	3.5
Fiabilidad	3.1
Capacidad de respuesta	3.4
Seguridad	3.5
Empatía	3.4
Total Promedio	3.4

Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Figura 7.

Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio



Elaboración: La Autora.

Interpretación

De las cinco dimensiones, las más relevantes en la organización son: Los Elementos Tangibles y La Seguridad con un promedio de 3.5, y el menos resaltante es la fiabilidad con un promedio 3.1.

4.2. Prueba de hipótesis

Tabla 11.

Relación de la Cultura Organizacional con el grado de Calidad de Servicio

Cultura Organizacional	Calidad de servicio							Total
Alta	3	38%	8	44%	2	50%	1	43%
Media	3	38%	5	28%	1	25%	9	30%
Baja	2	25%	5	28%	1	25%	8	27%
Total	8	100%	18	100%	4	100%	30	100%

Chi-cuadrado de Pearson	Valor	GL	Sig. Asintótica (bilateral)
	0.343	4	0.99

Fuente: La Encuesta.

Elaboración: La Autora.

Interpretación: El valor de prueba (0.343) es menor que el punto crítico (5.9915) que aparece en la tabla, podemos aceptar la hipótesis de nulidad a un nivel de significación de 0.05, es decir, que aceptamos que exista independencia entre la calidad de servicio y el grado de cultura organizacional.

4.3. Discusión de resultados

En base a los resultados obtenidos en la Figura 4 que presenta la distribución de frecuencia de la Cultura Organizacional donde se encontró que el 43.3% de los trabajadores perciben una Cultura Organizacional alta, donde existe una identidad cultural y una cohesión interna muy marcada. Kotler (1997) sostiene que la cultura corporativa posiblemente sea el factor más importante para determinar el éxito o fracaso de una organización en el futuro; debido a las empresas con culturas débiles o no bien definida posiblemente tengan más problemas para adaptarse en un monto cambiante y competitivo, lo cual nos permite concluir que Cineplex S.A tiene altas probabilidades de éxito porque su cultura fuerte le va a permitir adaptarse al entorno cambiante en el que se desarrolla.

En el análisis de los cuadrantes de la Cultura Organizacional; el promedio de las dimensiones de la cultura (Figura 5) determinó que la cultura de la empresa Cineplex es Jerárquica con un promedio de 3.6. Para Cameron, Kim y Quinn, Robert (2006), este tipo de cultura, construye una jerarquía de autoridad que subordina cada escalafón al inmediatamente superior, la llamada escala de mandos. De esta forma, existe una máxima autoridad que coordina toda la organización y los mandos inferiores van transmitiendo las órdenes a sus respectivos niveles o departamentos inferiores.

Harris (1981) sostiene que la cultura se refiere al estilo total, socialmente adquirido, que incluye los modos pautados y recurrentes de pensar, sentir y actuar de un grupo que se ven reflejados en la organización

de manera que se puede decir si ésta es flexible, o rígida según su cultura y la forma en que está estructurada.

Cultura Jerárquica es una estructura organizacional muy formalizada y rígida, de forma que la división del trabajo depende del nivel que ocupa cada individuo en la escala, y nadie cuestiona la autoridad única y jerárquica. Cameron, Kim y Quinn, Robert (1993) fundamentan esta clase de cultura en los atributos clásicos de la burocracia de Max Weber (reglas, especialización, 'meritocracia' –supervisión mediante premios y sanciones–, jerarquía, propiedad separada, impersonalidad y responsabilidad), y en los trabajos clásicos de Henri Fayol y Frederick Winston Taylor y Sampieri.

En los años 70's la cultura jerarquía represento el ideal de una compañía debido a que conducía a la eficiencia en la producción de bienes y servicio, y un excesivo control, en los últimos años este enfoque es muy debatido con los nuevos autores que consideran algunas organizaciones son vista como efectivas, si tiene la capacidad de cambiar, adaptarse y ser orgánicas. Cameron, Kim y Quinn, Robert (1993) señalan que lo contrario a una cultura jerárquica, sería una cultura adhocrática vista como un modo de vida de la empresa que va más allá de existencia de pequeños grupos internos que le permite a la organización amoldarse con rapidez y flexibilidad en un entorno complejo.

Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004), se inclinan más por el tipo de cultura jerárquica ya que piensan que para la organización es fundamental coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, especificar

las responsabilidades de los puestos, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito lo cual será más fácil si se contara con una estructura rígida como cultura jerárquica.

En cuando a la determinación de la Calidad de Servicio brindado por la empresa, en base de los resultados obtenidos en la Figura 6: Distribución de frecuencia de Calidad de Servicio podemos decir que el 58.7% de los clientes perciben una calidad de servicio media.

Fernández (2003), indica que la heterogeneidad es mayor en aquellos servicios más personalizados y que requieren la participación de los clientes. Los servicios resultan más difíciles de estandarizar que los bienes, ya que se perciben en función de las personas que los ofrecen y del momento y lugar en que se ofrecen y, por lo general, la prestación varía de una persona a otra en la misma empresa y, de un día a otro o de una hora a otra, en la misma persona, podría decirse que la valoración de cliente es subjetiva, pero a la vez reveladora para establecer la calidad de servicio percibido.

Asimismo, Vinyamata (2001), nos habla del conflicto que puede ser generado por un desacuerdo, incompatibilidad aparente, confrontación de intereses, percepciones y se relacionan con la satisfacción de las necesidades, en el caso de la prestación de servicios encuentra en relación directa con el desarrollo de los procesos que se llevan a cabo en la empresa en los que cliente interactúa y que en algunos casos si no es atendido o satisfecho incluso que puede llevar o no hacia comportamientos agresivos y violentos.

A. Zeithaml, A. Parasuraman, y Leonard L. Berry (2000), alegan que la calidad de servicio percibida es una modalidad de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que resulta de la comparación entre las expectativas y las percepciones de desempeño del servicio.

De igual manera Setó (2004) afirma que: La calidad de servicio percibida por el cliente puede ser conceptualizada como una valoración global, altamente subjetiva, similar a una actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que implica un proceso de evaluación continuada en el tiempo.

Los constantes cambios y la inestabilidad en el entorno son la principal preocupación de las empresas que buscan tratar de garantizar su permanencia; por ellos es necesario satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes, brindándoles un servicio de calidad que logre fidelizarlos. Un servicio de alta calidad, le da credibilidad a la fuerza vendedora y a la publicidad, estimula las comunicaciones de boca en boca, nos muestra la percepción de valor de los clientes y levanta la moral y afianza la lealtad de los empleados y los clientes por igual. Las compañías que no prestan un buen servicio no pueden tener éxito en el ambiente mercantil, por más llamativa que sea su publicidad y por más visitas que hagan sus vendedores. "Lo esencial de la calidad en un servicio es su confiabilidad". Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, y Leonard L. Berry (2000).

En la Figura 7: Promedio de las Dimensiones de la Calidad de Servicio vemos que la empresa Cineplex S.A pone más énfasis en trabajar las siguientes dimensiones: Elementos tangibles y seguridad. En los elementos

tangibles se toma en cuenta la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación; y en la dimensión Seguridad: Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, habilidad para transmitir confianza al cliente) del modelo Servqual. Parasuraman, Zeithaml y Leonard. L. Berry (1988).

En cuando al grado de relación de la variable antes mencionadas en la Tabla 11, titulada: Relación de la cultura organizacional con el grado de Calidad de servicio de servicio; el valor resultante de la tabla de doble entrada (0.343) fue menor que el punto crítico lo cual nos hace aceptar la hipótesis de nulidad, ya que valor determina que no existe relación alguna entre las dos variables estudiadas.

No se ha encontrado antecedentes en las que concluya la relación de ambas variables a excepción de Hernández (2008) en su Tesis Titulada, "Influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio en el Hospital Mario Muñoz Monroy" en la que manifiesta que destacan aspectos de la cultura que favorece al logro de los retos que enfrenta las instituciones y elevación de los indicadores de calidad, esto debido a que en el caso del sistema de salud, la calidad de servicio es primordial, en cambio en la empresa Cineplex S.A es importante mas no determinante ya que se dedica al rubro de entretenimiento. Además, el antecedente es de Cuba, y su la cultura difiere mucho de la nuestra, y es bien sabido que la calidad del servicio de sus hospitales es reconocida a nivel mundial.

Los resultados obtenidos también difieren con las causas de las deficiencias mencionadas por Parasuraman, Zeithaml y Berry (2000), los

cuales sostienen que estas deficiencias que los clientes perciben en la calidad de servicio están íntimamente relacionadas con las deficiencias internas que existen en las empresas. Este autor divide las causas de las deficiencias y uno a cuatro, y en la primera de esta deficiencia se encuentra la discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos, donde una de las causas mencionadas es la falta de una cultura organizacional, relacionando ambas variables de forma causa-efecto.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

1. Se diagnosticó la Cultura Organizacional de la empresa Cineplex S.A, teniendo como resultado que ésta es Jerárquica con un promedio de 3.6.

2. La Calidad de Servicio brindado por los trabajadores de la empresa Cineplex S.A es percibida por el cliente como media (58.7%).

3. No existe relación entre la Cultura Organizacional y la Calidad de Servicio ofreció por la empresa.

4. No existe influencia por parte de la Cultura Organizacional en la Calidad de Servicio de la empresa Cineplex S.A

5.2. RECOMENDACIONES

1. Adoptar una cultura más flexible (Adhocrática), ya que ésta le va a permitir responder a las exigencias del entorno.

2. Mejorar la calidad de servicio, ya que los clientes que son la razón de ser de la empresa.

3. Mejorar tanto la Cultura Organizacional como la Calidad de Servicio, ya que ambas son determinantes para el éxito de la organización.

REFERENCIAS

- Alcaide (2018) Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers millenials en lima metropolitana: caso chilis. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.
- Baca y Olivares (2017) Cultura organizacional y su relación en el desempeño de los colaboradores del banco de la nación sucursal Trujillo 2017. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.
- Becerra y Cánova (2018) La cultura organizacional como factor influyente en la motivación laboral en los colaboradores de las sucursales de Miraflores de la cadena de hoteles Casa Andina. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.
- Bericat (1999) La Integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social. Significado y medida. Editorial Ariel, S.A. Barcelona, España.
- Buckley y Caple (1991) La formación teoría y práctica. Editorial Díaz de Santos, Madrid
- Bustinza (2013) Influencia de una cultura organizativa orientada hacia la calidad en los beneficios de la implantación de un sistema de gestión de recursos ERP. Revista Intangible Capital, España.
- Deming (1989). Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis. Editorial Díaz de Santos, Madrid
- Cameron, Kim y Quinn, Robert (1993). Diagnosticando y cambiando la cultura organizacional. Editorial Prentice Hall. Estados Unidos.
- Cameron, Kim y Quinn, Robert (2006). Diagnosticando y cambiando la cultura organizacional. Editorial Jossey-Bass, Estados Unidos

- Domínguez (2018) Cultura Organizacional: una estrategia para la aceptación del cambio en las empresas del sector salud en Colombia. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Drucker (1990). El ejecutivo eficaz. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos (2004) Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. Cuarta Edición, de Mc Graw-Hill Interamericana
- Fonseca (2000) Comunicación Oral, Fundamentos y Práctica Estratégica, 1 Edición, Pearson Educación. México.
- Fernández (2003). Factores determinantes de la calidad percibida: Influencia en la decisión de compra. Universidad Complutense de Madrid. Madrid España.
- Hernández (2008) Influencia de la cultura Organizacional en la calidad de servicio en el Hospital Mario Muñoz Monroy. Matanzas, Cuba.
- Harris (1981) Introducción a la antropología general. Alianza Editorial, Madrid.
- Kotter (1997) El líder del cambio. Madrid, España
- López (2016) La cultura organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del colegio médico consejo regional I La libertad-Trujillo 2015. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Martínez (2012) Evaluación de la calidad de servicio proporcionada por Cinemark. El salvador, Centro América.
- Mego (2013) Propuesta de Calidad Total para mejorar el servicio en la Municipalidad de la provincia de Chiclayo. Revista Ciencia y Tecnología, Trujillo, Perú.

- Parasuraman, Zeithaml y Berry (2000) Calidad Total de la Gestión de Servicios. México.
- Parasuraman , Zeithaml y Leonard. L. Berry (1988) Un modelo conceptual de la calidad del servicio y sus implicaciones en el futuro. Mexico
- Robbins (1999) Comportamiento organizacional: Concepto, controversias, aplicaciones. Editorial Pearson education, México D.F.
- Santizo (2018) "Cultura organizacional y motivación". Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, México.
- Schein (1988) La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica, Barcelona, España. Editorial Plaza & Janés.
- Sendelbach (1993). El marco de valores competitivos para la capacitación y el desarrollo en gestión: una herramienta para comprender problemas y tareas complejas. Gestión de recursos humanos. Volumen 32, edición 1.
- Serna (1997). Gerencia Estratégica. Colombia. Editorial 3R
- Setó (2004) De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Madrid. Editorial ESIC
- Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman, y Leonard L. Berry (2000) Escalas Alternativas para la Medición de la Calidad en el Servicio. Mexico
- Vinyamata (2001). Aprender del conflicto, Conflictología y educación, Ed.Grao, España
- Zambrano (2016) Cultura organizacional integral, actitudes y comportamientos seguros de trabajadores en empresas de manufacturas en España. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.

ANEXOS

ANEXO 1

Cuestionario adaptado del Modelo de Valores en Competencia para la medición de la Cultura Organizacional

Cuestionario: “Cultura Organizacional”

Instrucciones: Emplee un lápiz o un bolígrafo de tinta negra para rellenar el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede la mayoría de las veces en su trabajo. No hay respuestas correctas o incorrectas. Las respuestas solamente reflejan su opinión. Todas las preguntas tienen 4 opciones de respuestas, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Marque con claridad la opción elegida con aspa (x), recuerde: no se deben marcar dos opciones.

Si no puede contestar una pregunta o si la pregunta no tiene sentido para usted, pregúntele a quien aplica la encuesta o bien, deje en blanco y pase a la siguiente. Para contestar no se fije en los números sino en las opciones de respuesta: Totalmente verdadero; más bien verdadero; Más bien falso; y totalmente falso.

Las columnas son así:

Totalmente Verdadero	Más bien Verdadero	Más Bien Falso	Totalmente Falso
4	3	2	1

Por favor fíjese en esto, base sus respuestas en estas opciones o alternativas.

Confidencialidad: Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales. Los cuestionarios serán procesados por personas externas. Además, como usted puede ver, en ningún momento se le pide su nombre.

De antemano ¡muchas gracias por su coloración!

CUESTIONARIO DEL MODELO DE VALORES EN COMPETENCIA		Totalmente verdadero	Más bien verdadero	Más bien falso	Totalmente falso
		4	3	2	1
1	Los supervisores o jefes en esta compañía realmente entienden bien los problemas de sus colaboradores				
2	Esta compañía cuida mucho a sus empleados.				
3	En esta empresa se toman en cuenta las opiniones de los trabajadores y empleados.				
4	En torno a la compañía pienso que cuidar el interés de uno mismo es bueno pero la codicia es mala.				
5	Las personas que trabajamos aquí entendemos muy bien lo que la empresa quiere hacer.				
6	Utilizar la computadora mejora la calidad del trabajo que hago.				
7	La dirección o gerencia de esta compañía es rápida para reconocer la necesidad de hacer las cosas de manera diferente.				
8	En donde trabajo los supervisores o jefes muestran que tienen confianza en las personas que colaboran con ellos.				
9	A los empleados de esta empresa normalmente sus jefes les dicen si hicieron o no bien su trabajo.				
10	Mi jefe se preocupa por el bienestar de los que trabajamos en este departamento.				
11	Quienes me rodean en el trabajo se encuentran pendientes de mis necesidades como colaborador.				
12	En esta empresa la colaboración entre los departamentos es muy efectiva.				
13	La compañía para la que laboro se dedica a más de una actividad principal.				
14	Mi jefe reconoce cuando hago un buen trabajo.				
15	En esta compañía los supervisores o jefes guían a su gente.				
16	En la compañía, la manera como trabajamos juntos siempre está cambiando positivamente para ser mejores.				
17	En esta compañía hay mucho respeto y colaboración entre los departamentos.				
18	En la organización los cambios No son hechos sin consultar a las personas afectadas por tales cambios.				
19	La dirección o gerencia de la compañía comunica claramente a todos hacia dónde quiere ir en el futuro.				
20	Mi jefe es un ejemplo a seguir.				

21	En esta empresa las personas pueden opinar sobre las decisiones que afectan su trabajo.				
22	En esta organización continuamente adoptamos nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo.				
23	Esta compañía realmente se preocupa por sus empleados.				
24	No suelo enojarme fácilmente por la actividad laboral que realizo.				
25	La empresa me da la libertad de planear por mi mismo las actividades que realizo.				
26	En esta empresa No se presentan con frecuencia problemas de comunicación.				
27	En esta empresa los supervisores o jefes son comprensivos con su gente.				
28	En esta organización las nuevas ideas se aceptan rápidamente.				
29	Los directivos nos ayudan siempre que lo necesitamos.				
30	Usar herramientas de cómputo es compatible con todos los aspectos de mi trabajo.				
31	La calidad del trabajo de los empleados de esta empresa es medida frecuentemente.				
32	Mi jefe logra que mis compañeros y yo trabajemos como un verdadero equipo.				
33	Los empleados de esta empresa muestran entusiasmo en su trabajo.				
34	Esta compañía es rápida para responder cuando se requiere de hacer cambios.				
35	Los directores y gerentes No actúan en esta empresa como dictadores, su voluntad No se impone para hacer el trabajo.				
36	Los empleados tienen claros los objetivos de la empresa.				
37	En la empresa siempre se están desarrollando nuevas ideas.				
38	La calidad se toma muy seriamente en este negocio.				
39	Esta compañía es justa con sus empleados.				
40	Como colaboradores sabemos muy bien a dónde va la empresa.				
41	No me siento bajo un desagradable nivel de presión por conseguir los objetivos que me solicitan en la compañía.				
42	Considero que lo que recibo como remuneración por mi trabajo, es justo en relación con mi contribución a esta empresa				

ANEXO 2

Cuestionario basado en el modelo Servqual para la medición de la Calidad de Servicio

Cuestionario: “Calidad de Servicio”

Mediante la presente encuesta, queremos conocer su opinión acerca de la calidad de servicio que brinda CINEPLEX S.A en la ciudad de Trujillo.

I. Instrucciones:

Emplee un lápiz o un bolígrafo de tinta negra para rellenar el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede la mayoría de las veces cuando solicita el servicio. No hay respuestas correctas o incorrectas. Las respuestas solamente reflejan su opinión. Todas las preguntas tienen 4 opciones de respuestas, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Marque con claridad la opción elegida con aspa (x), recuerde: no se deben marcar dos opciones.

Confidencialidad

Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales. Los cuestionarios serán procesados por personas externas. Además, como usted puede ver, en ningún momento se le pide su nombre.

De antemano ¡muchas gracias por su coloración!

CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO		Totalmente verdadero	Más bien verdadero	Más bien falso	Totalmente falso
		4	3	2	1
1	Me parece excelente la infraestructura e instalaciones de Cineplex S.A				
2	Existe comodidad mobiliaria en Cineplex S.A				
3	Considero Cineplex S.A brinda un servicio cordial				
4	Considero que la apariencia de los empleados de Cineplex S.A es adecuada				
5	Con frecuencia recibo atención oportuna y esmerada en el aspecto del servicio brindado por la empresa				
6	Siento que el trato que brindan los empleados es cordial y oportuno				
7	Considero adecuado el tiempo que espera para ser atendido en los ambientes de Cineplex S.A				
8	Los empleados que atienden en la boletería siempre son amables y brindan la asesoría necesaria				
9	Los empleados encargados del snack (venta de bebidas y otros) siempre son cuidadosos son los pedidos				
10	El personal cuenta con el conocimiento necesario que le permite absolver dudas y problemas que puedan presentarse respecto al servicio brindado en Cineplex S.A.				
11	El ambiente que se respira al ingresar a las instalaciones es agradable.				
12	La tarifa ofrecida por Cineplex S.A es accesible				
13	Me siento satisfecho con el servicio ofrecido por Cineplex S.A				
14	El personal muestra disponibilidad de ayuda y atención desinteresada				
15	Los horarios que ofrece Cineplex S.A por son accesibles				
16	Prefiero asistir Cineplex S.A (sede Centro) por la ubicación				
17	Prefiero asistir Cineplex S.A por lo comodidad de sus instalaciones				
18	Prefiero asistir Cineplex S.A por la atención de los empleados				
19	El servicio recibido en la zona de snack (venta de bebidas y otros) es de calidad				
20	Las butacas son cómodas				
21	Siempre observo limpieza en la sala de espera, en la sala de proyección, sanitarios y en todos los ambientes de la empresa.				
22	La temperatura del aire acondicionado dentro de la sala exhibición es adecuada				
23	El sonido de la película en la sala de exhibición es el adecuado				
24	El tiempo de los anuncios o extras creo que es el apropiado				
25	Me siento seguro dentro de las instalaciones de Cineplex S.A.				

ANEXO 3

Tabla 12.

Validez y confiabilidad de los instrumentos.

	Fiabilidad	Validez			Total
		Contenido	Criterio	Constructo	
Cultura organizacional	90.29%	91.67%	87.85%	91.05%	90.19%
Calidad de servicio	91.19%	91.67%	66.67%	84.36%	80.90%

Fuente: Encuestas piloto

Elaboración: La autora

ANEXO 4

Tabla 13.

Aplicación Chi-Cuadrado $(O-e)^2/e$

		Calidad de servicio			Total
		Baja	Media	Alta	
Cultura organizacional	Alta	0.041	0.005	0.063	0.109
	Media	0.033	0.030	0.150	0.213
	Baja	0.004	0.008	0.008	0.021
	Total	0.079	0.043	0.221	0.343
		Valor	GI (grado de libertad)	Significancia (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson		0.343	4	0.99	

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: El valor de prueba (0.343) es menor que el punto crítico (5.9915) que aparece en la tabla, podemos aceptar la hipótesis de nulidad a un nivel de significación de 0.05, es decir, que aceptamos que exista independencia entre la calidad de servicio y el grado de cultura organizacional.

ANEXO 5

Tabla 14.

Frecuencias observadas

		Calidad de servicio			Total
		Baja	Media	Alta	
Cultura organizacional	Alta	2	8	3	13
	Media	1	5	3	9
	Baja	1	5	2	8
	Total	4	18	8	30

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

ANEXO 6

Tabla 15.

Frecuencias esperadas

		Calidad de servicio			Total
		Baja	Media	Alta	
Cultura organizacional	Alta	1.7	7.8	3.5	13.0
	Media	1.2	5.4	2.4	9.0
	Baja	1.1	4.8	2.1	8.0
Total		4.0	18.0	8.0	30.0

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

ANEXO 7

Tabla 16.

Relación de la Cultura Organizacional con el grado de Calidad de Servicio

Cultura organizacional	Calidad de servicio						Total	
	Alta		Media		Baja			
Alta	3	38%	8	44%	2	50%	13	43%
Media	3	38%	5	28%	1	25%	9	30%
Baja	2	25%	5	28%	1	25%	8	27%
Total	8	100%	18	100%	4	100%	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

ANEXO 8

Tabla 17.

Distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones Humanas.

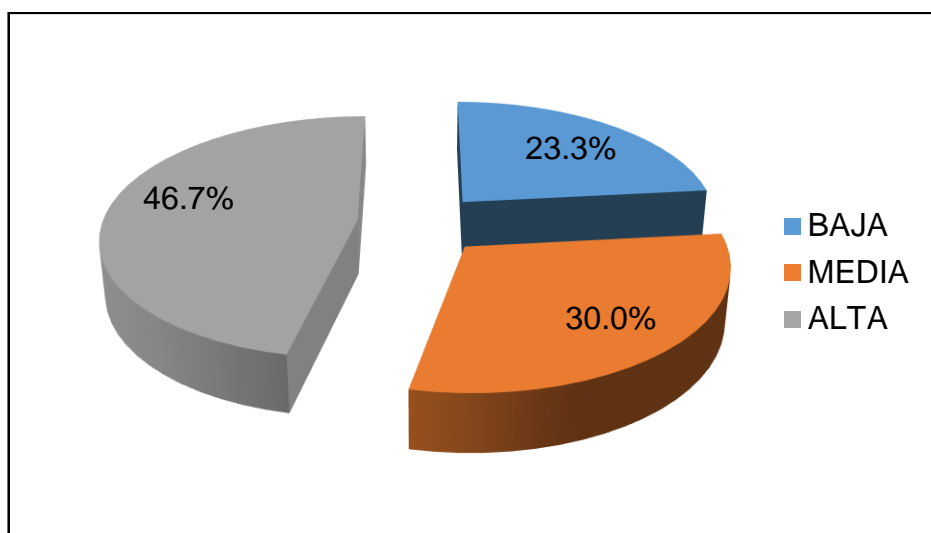
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	7	23.3%
Media	9	30.0%
Alta	14	46.7%
Total	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 8.

Distribución de frecuencias de la dimensión Relaciones Humanas



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión de Relaciones Humanas percibida por los trabajadores fue del 46.7% como alta, el 30% media y el 23.3% la percibe como baja.

ANEXO 9

Tabla 18.

Distribución de frecuencias de la dimensión Sistemas Abiertos

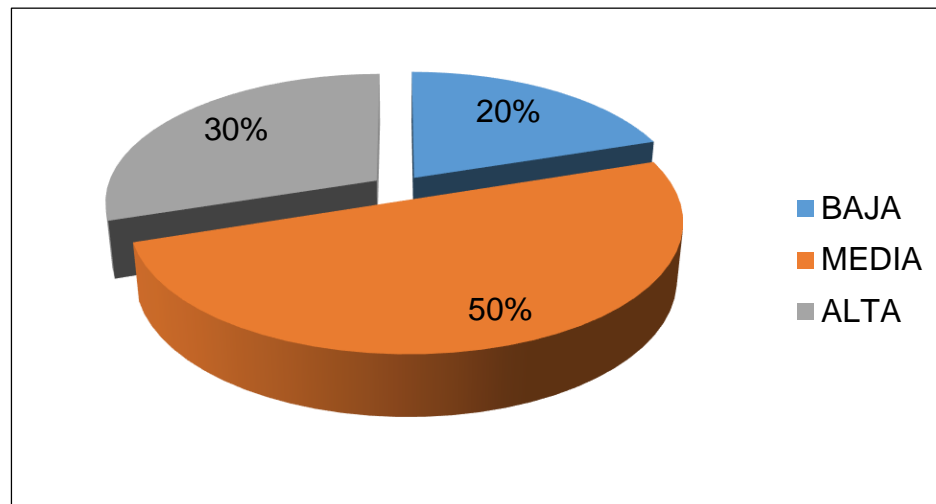
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	6	20%
Media	15	50%
Alta	9	30%
Total	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 9.

Distribución de frecuencias de la dimensión Sistemas Abiertos



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Sistemas Abiertos percibida por los trabajadores fue del 30% como alta, el 50% media y el 20% la percibe como baja.

ANEXO 10

Tabla 19.

Distribución de frecuencias de la dimensión Metas Racionales

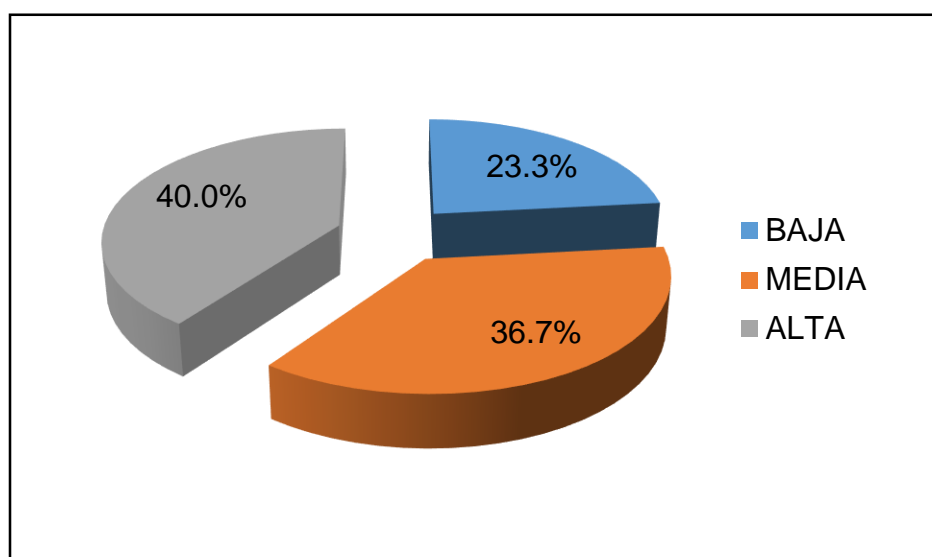
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	7	23.3%
Media	11	36.7%
Alta	12	40.0%
Total	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 10.

Distribución de frecuencias de la Dimensión Metas Racionales



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Metas Racionales percibida por los trabajadores fue el 40% como alta, el 36.7% media y el 23.3% la perciben como baja.

ANEXO 11

Tabla 20.

Distribución de frecuencias de la dimensión Proceso Interno

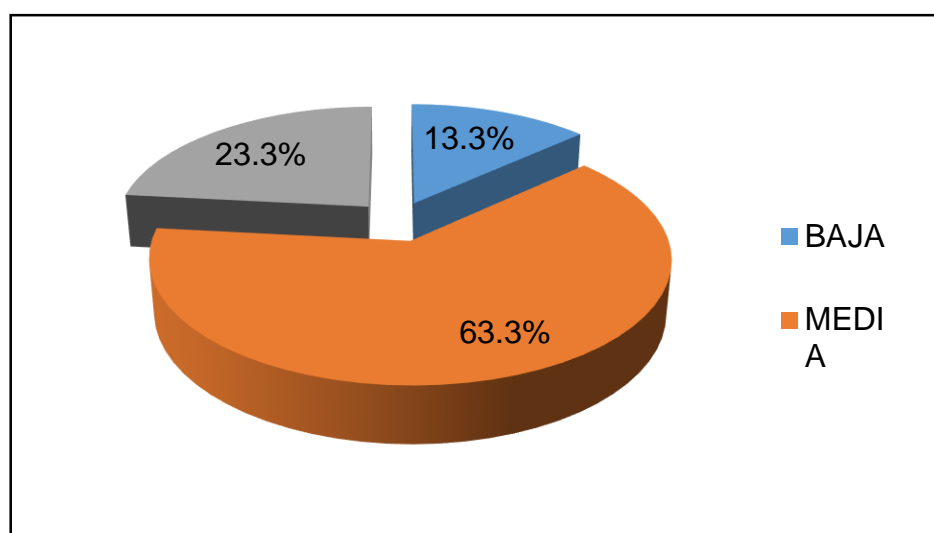
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	4	13.3%
Media	19	63.3%
Alta	7	23.3%
Total	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 11.

Distribución de frecuencias de la dimensión Proceso Interno



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Proceso Interno percibida por los trabajadores fue el 23.3% como alta, el 63.3% media y el 13.3% la percibe como baja.

ANEXO 12

Tabla 21.

Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional

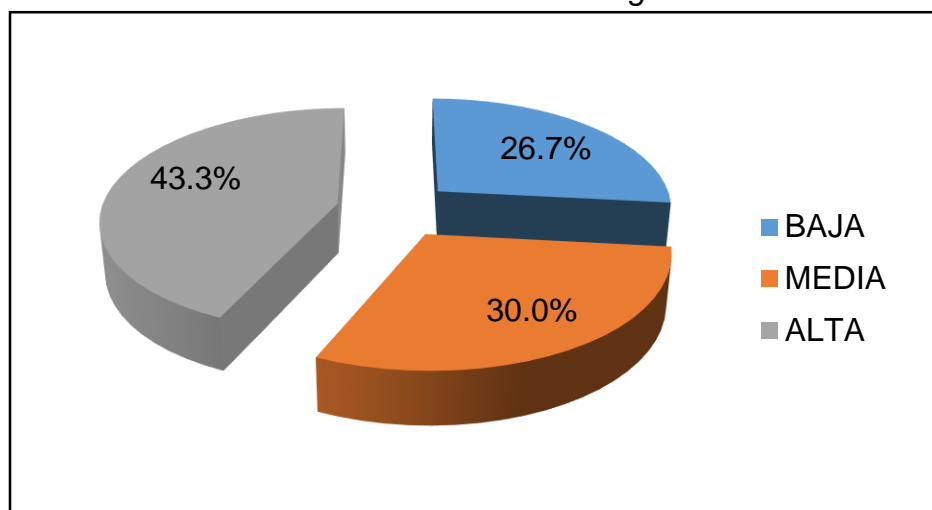
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	8	26.7%
Media	9	30.0%
Alta	13	43.3%
Total	30	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 12.

Distribución de frecuencias de la Cultura Organizacional



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La Cultura Organizacional percibida por los trabajadores fue del 43.3% como alta, el 30% media y el 26.7% la percibe como baja.

ANEXO 13

Tabla 22.

Distribución de frecuencias de la dimensión Elementos Tangibles

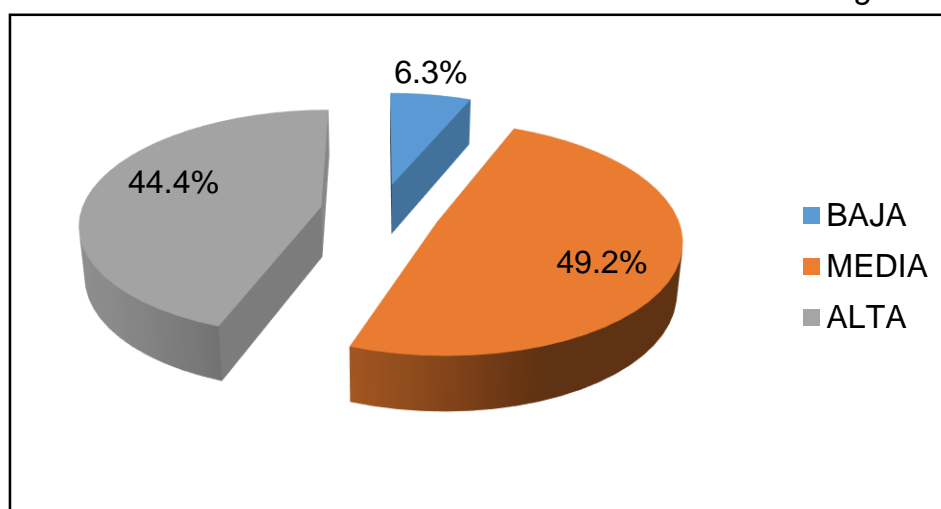
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	8	6.3%
Media	62	49.2%
Alta	56	44.4%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 13.

Distribución de frecuencias de la dimensión Elementos Tangibles



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Elementos Tangibles percibida por los clientes el 44.4% como alta, el 49.2% media y el 6.3% la percibe como baja.

ANEXO 14

Tabla 23.

Distribución de frecuencias de la dimensión Fiabilidad

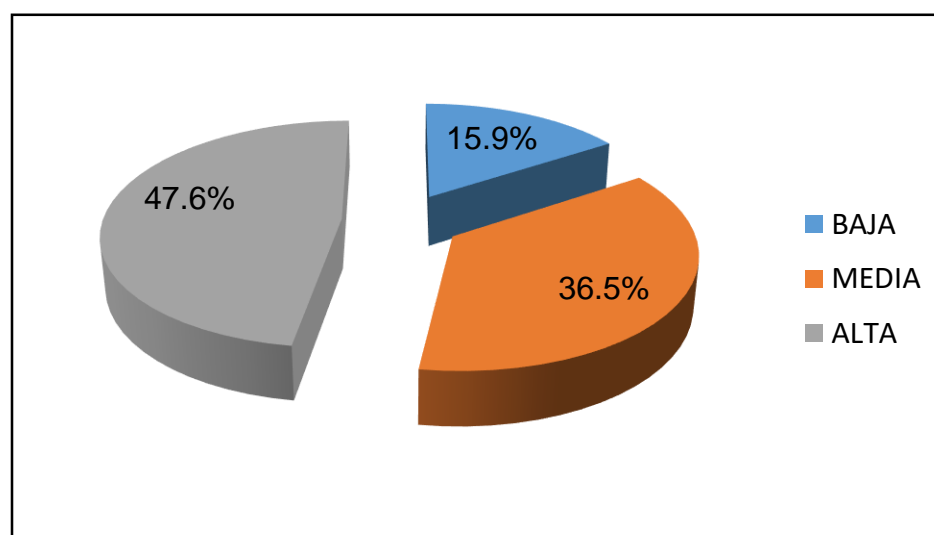
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	20	15.9%
Media	46	36.5%
Alta	60	47.6%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 14.

Distribución de frecuencias de la dimensión Fiabilidad



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Fiabilidad percibida por los clientes el 47.6% como alta, el 36.5% media y el 15.9% la percibe como baja.

ANEXO 15

Tabla 24.

Distribución de frecuencias de la dimensión Capacidad de Respuesta

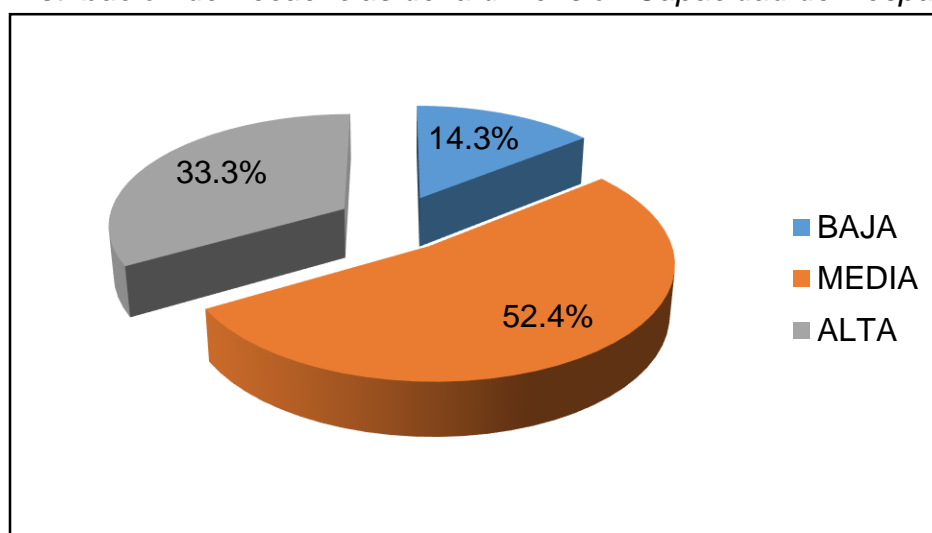
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	18	14.3%
Media	66	52.4%
Alta	42	33.3%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 15.

Distribución de frecuencias de la dimensión Capacidad de Respuesta



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Capacidad de Respuesta percibida por los clientes el 33.3% como alta, el 54.4% media y el 14.3% la percibe como baja.

ANEXO 16

Tabla 25.

Distribución de frecuencias de la dimensión Seguridad

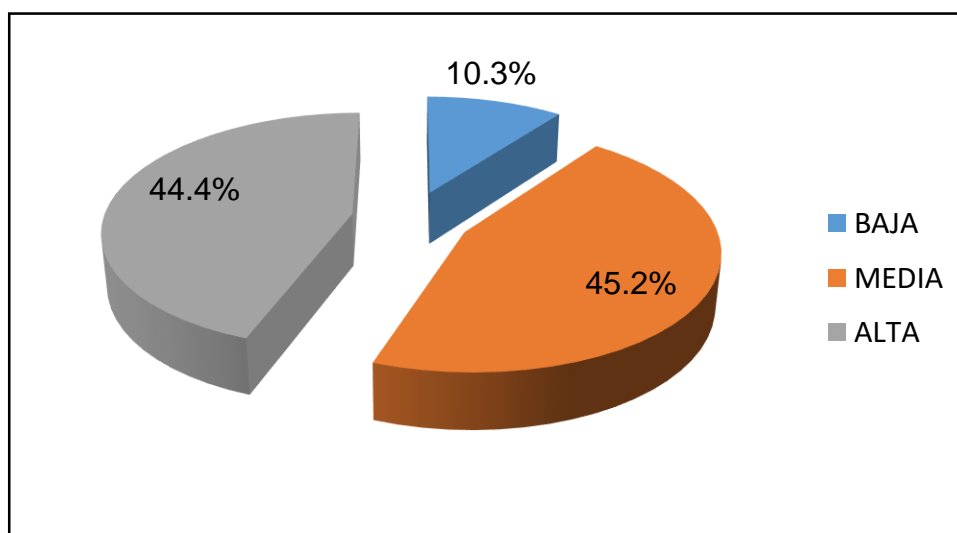
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	13	10.3%
Media	57	45.2%
Alta	56	44.4%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 16.

Distribución de frecuencias de la dimensión Seguridad



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Seguridad percibida por los clientes el 44.4% como alta, el 45.2% media y el 10.3% la percibe como baja.

ANEXO 17

Tabla 26.

Distribución de frecuencias de la dimensión Empatía

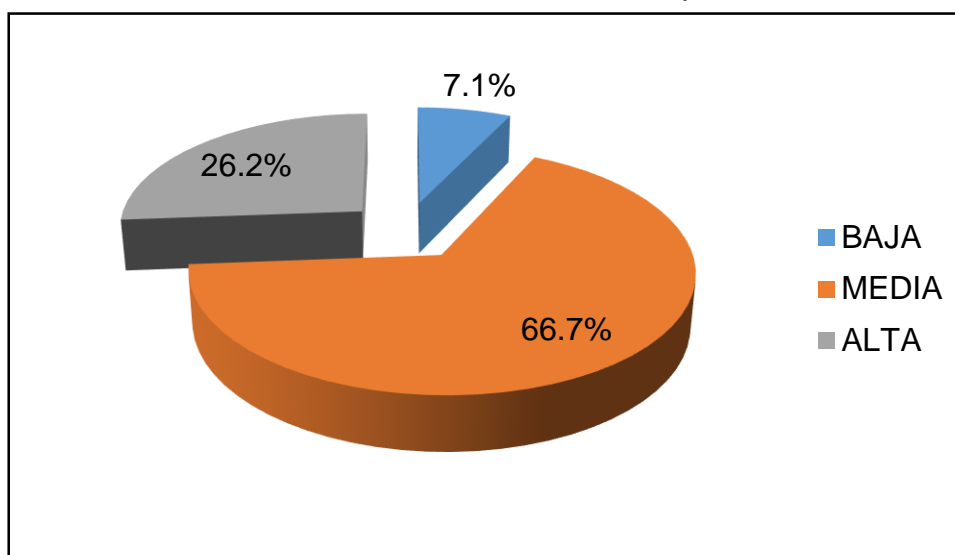
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	9	7.1%
Media	84	66.7%
Alta	33	26.2%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 17.

Distribución de frecuencias de la dimensión Empatía



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La dimensión Empatía percibida por los clientes el 26.2% como alta, el 66.7% media y el 7.1% la percibe como baja.

ANEXO 18

Tabla 27.

Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio

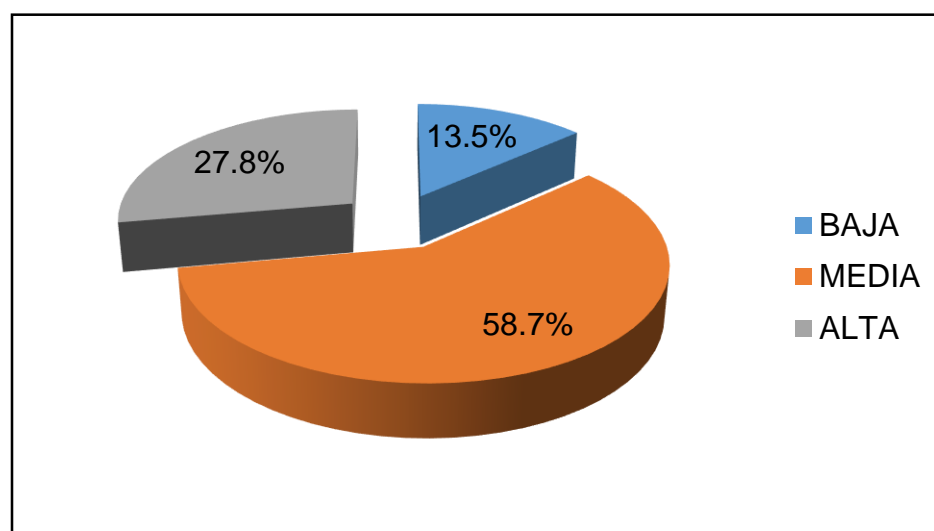
	Frecuencia	Porcentaje
Baja	17	13.5%
Media	74	58.7%
Alta	35	27.8%
Total	126	100%

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 18.

Distribución de frecuencias de la Calidad de Servicio



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: La Calidad de Servicio percibida por los clientes fue del 58.7% como media, el 27.8% alta y el 13.5% la percibe como calidad baja.

ANEXO 19

Tabla 28.

Promedio por valores en C. Clan

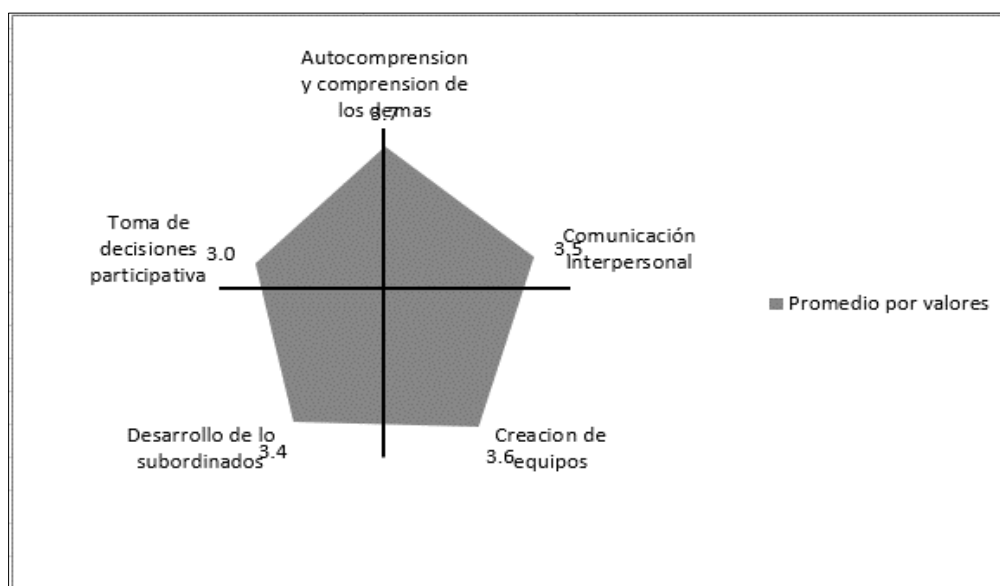
Promedio por valores en C. Clan	Puntaje ponderado
Autocomprensión y comprensión de los demás	3.7
Comunicación interpersonal	3.5
Creación de equipos	3.6
Desarrollo de los subordinados	3.4
Toma de decisiones participativa	3.0
Promedio por cultura	3.5

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 19.

Promedio por valores en C. Clan



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En la cultura de Clan, el valor más resaltante es la Autocomprensión y comprensión de los demás con un ponderado de 3.7, y el valor menos resaltante es Toma de decisiones participativa con 3.0.

ANEXO 20

Tabla 29.

Promedio por valores en C. Adhocrática

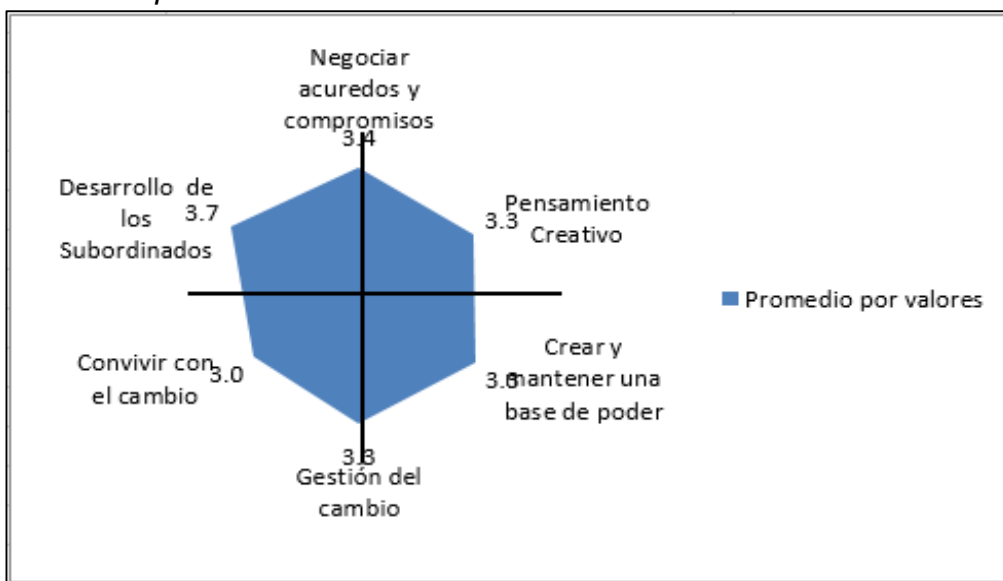
Promedio por valores en C. Adhocrática	Puntaje ponderado
Negociar acuerdos y compromisos	3.4
Pensamiento creativo	3.3
Crear y mantener una base de poder	3.3
Gestión del cambio	3.3
Convivir con el cambio	3.0
Desarrollo de los subordinados	3.7
Promedio por cultura	3.3

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 20:

Promedio por valores en C. Adhocrática



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En la C. Adhocrática, el valor más resaltante es Desarrollo de los subordinados con un ponderado de 3.7, y el valor menos resaltante es Convivir con el cambio con 2.4.

ANEXO 21

Tabla 30.

Promedio por valores en C. Mercado

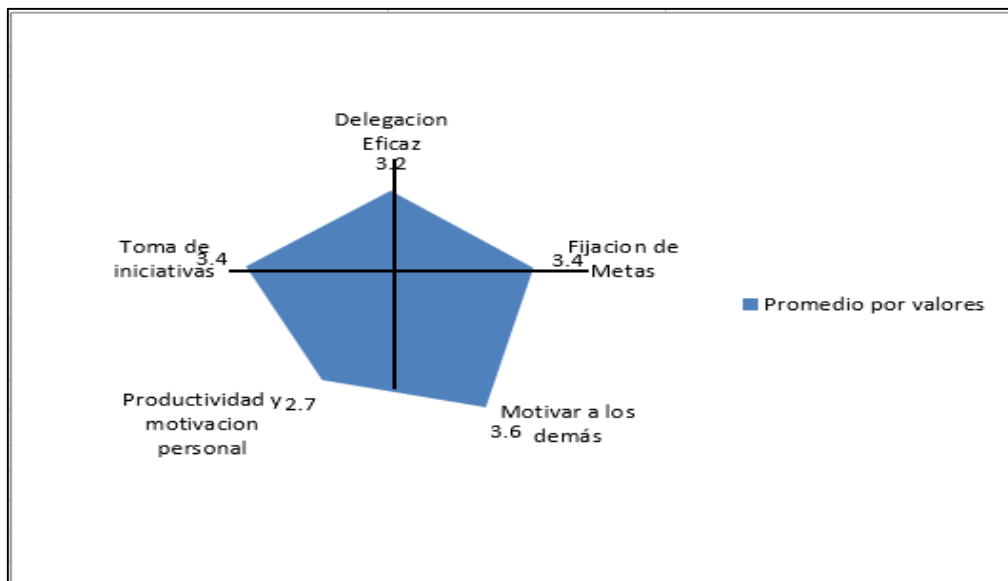
Promedio por valores en C. Mercado	Puntaje ponderado
Delegación eficaz	3.2
Fijación de metas	3.4
Motivar a los demás	3.6
Productividad y motivación personal	2.7
Toma de iniciativas	3.4
Promedio por cultura	3.3

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 21.

Promedio por valores en C. Mercado



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En la cultura de Mercado, el valor más resaltante es en Motivar a los demás con un ponderado de 3.6, y el valor menos resaltante es Productividad y motivación personal con 2.7.

ANEXO 22

Tabla 31.

Promedio por valores en C. Jerárquica

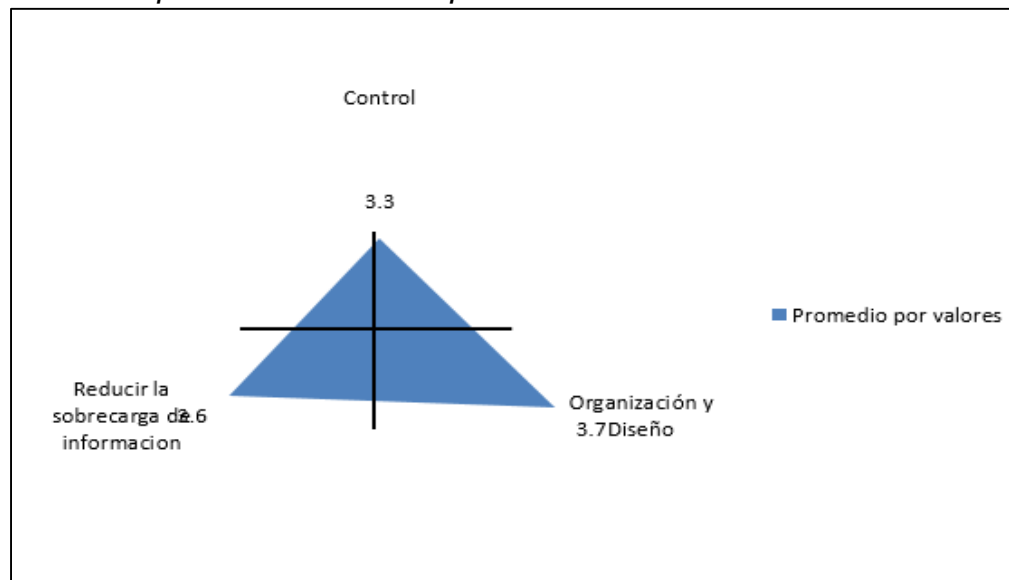
Promedio por valores en C. Jerárquica	Puntaje ponderado
Control	3.3
Organización y diseño	3.7
Reducir la sobrecarga de información	3.6
Promedio por cultura	3.6

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 22.

Promedio por valores C. Jerárquica



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En la cultura Jerárquica, el valor más resaltante es la Organización y diseño con un ponderado de 3.7, y el valor menos resaltante es Control con 3.3.

ANEXO N°23

Tabla 32.

Promedio por dimensiones de la Cultura Organizacional

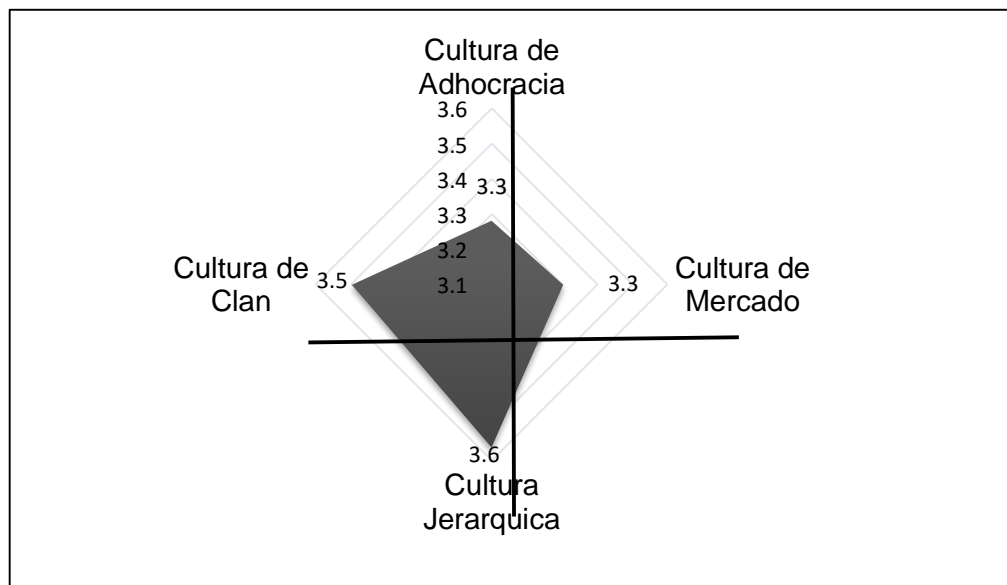
Dimensiones de Cultura Organizacional	Promedio
Cultura de Adhocracia	3.3
Cultura de Mercado	3.3
Cultura Jerárquica	3.6
Cultura de Clan	3.5
Total promedio	3.4

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 23.

Promedio de las dimensiones de la Cultura Organizacional



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: De las cuatro dimensiones de cultura, el cuadrante más relevante es la Cultura Jerárquica y las menos resaltantes son la Cultura Adhocrática y Cultura de Mercado, ambas con un promedio de 3.3.

ANEXO N°24

Tabla 33.

Promedio en Elementos Tangibles

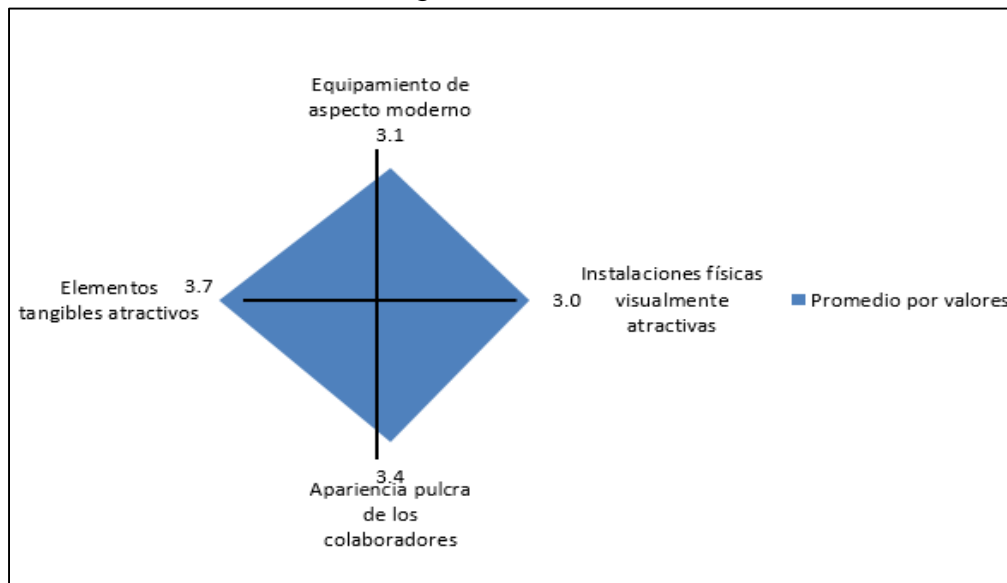
Promedio en Elementos Tangibles	Puntaje ponderado
Equipamiento de aspecto moderno	3.1
Instalaciones físicas visualmente atractivas	3.0
Apariencia pulcra de los colaboradores	3.4
Elementos tangibles atractivos	3.7
Total promedio	3.5

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 24.

Promedio en Elementos Tangibles



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En los Elementos Tangibles, el valor más resaltante son los elementos tangibles atractivos con un ponderado de 3.7, y el valor menos resaltante es Instalaciones físicas visualmente atractivas con 3.0.

ANEXO N°25

Tabla 34.

Promedio en Fiabilidad

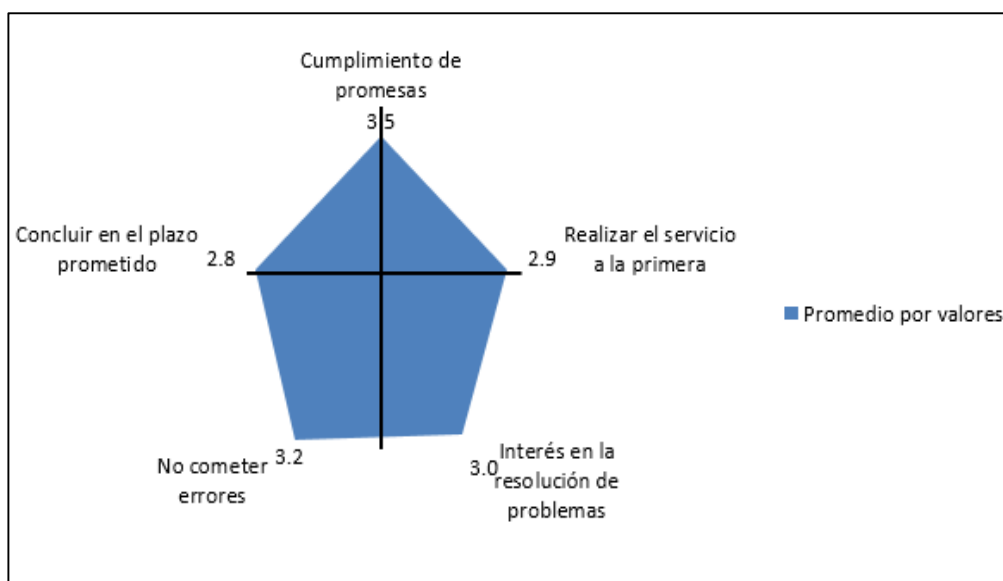
Promedio en Fiabilidad	Puntaje ponderado
Cumplimiento de promesas	3.5
Realizar el servicio a la primera	2.9
Interés en la resolución de problemas	3.0
No cometer errores	3.2
Concluir en el plazo prometido	2.8
Total promedio	3.1

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 25.

Promedio en dimensión de Fiabilidad



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En las dimensiones de Fiabilidad, el valor más resaltante es Cumplimiento de promesas con un ponderado de 3.5, y el valor menos resaltante es Concluir en el plazo prometido con 2.8.

ANEXO 26

Tabla 35.

Promedio en Capacidad de Respuesta

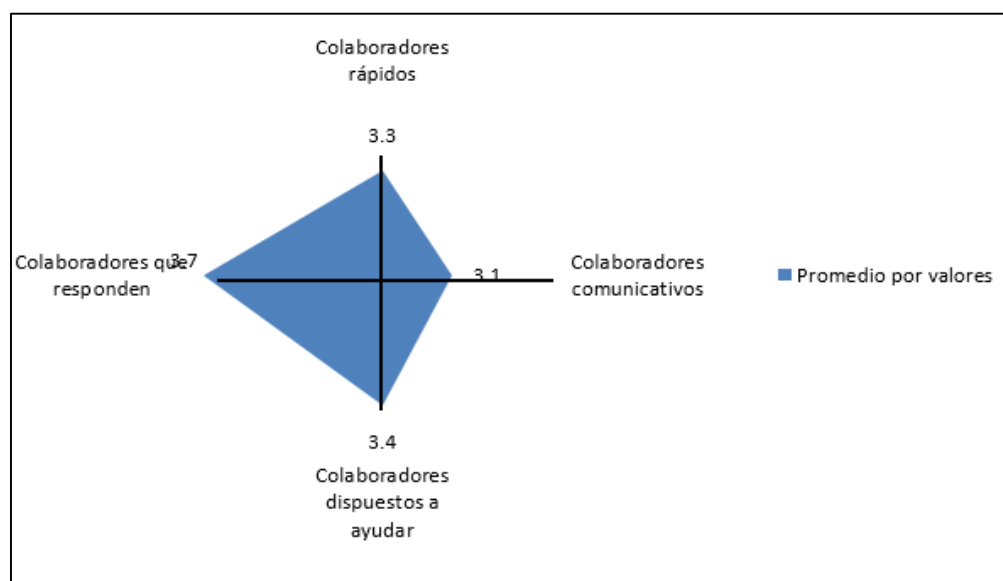
Promedio en capacidad de respuesta	Puntaje ponderado
Colaboradores rápidos	3.3
Colaboradores comunicativos	3.1
Colaboradores dispuestos a ayudar	3.4
Colaboradores que responden	3.7
Total promedio	3.4

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 26.

Promedio en Capacidad de Respuesta



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En capacidad de respuesta, el valor más resaltante es Colaboradores que responden con un ponderado de 3.7, y el valor menos resaltante es Colaboradores comunicativos prometido con 3.1.

ANEXO 27

Tabla 36.

Promedio en Seguridad

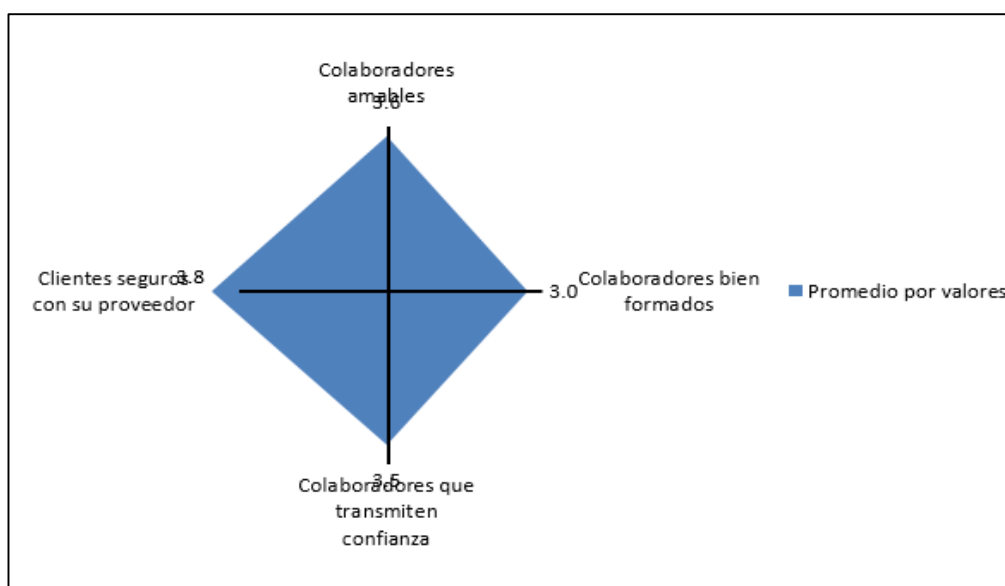
Promedio en seguridad	Puntaje ponderado
Colaboradores amables	3.6
Colaboradores bien formados	3.0
Colaboradores que transmiten confianza	3.5
Cientes seguros con su proveedor	3.8
Total promedio	3.5

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 27.

Promedio en Seguridad



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En Seguridad, el valor más resaltante es Clientes seguros con su proveedor con un ponderado de 3.8, y el valor menos resaltante es Colaboradores bien formados con 3.0.

ANEXO 28

Tabla 37.

Promedio en Empatía

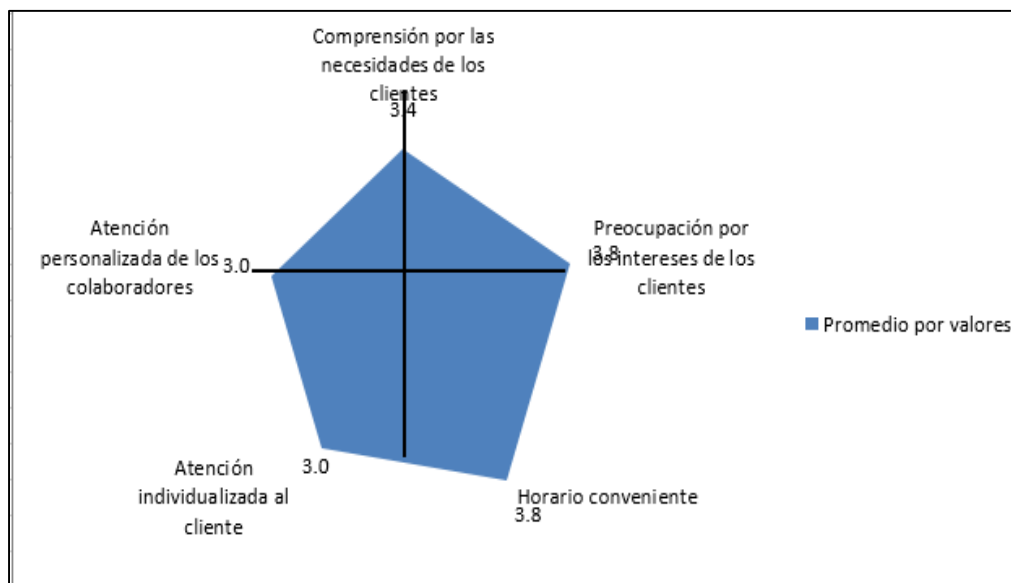
Promedio en empatía	Puntaje ponderado
Comprensión por las necesidades de los clientes	3.4
Preocupación por los intereses de los clientes	3.8
Horario conveniente	3.8
Atención individualizada al cliente	3.0
Atención personalizada de los colaboradores	3.0
Total promedio	3.4

Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Figura 28.

Promedio en Empatía



Fuente: La encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: En Empatía, los valores más resaltantes son Preocupación por los intereses de los clientes y Horario conveniente con un ponderado de 3.8 respectivamente, y los valores menos resaltantes es Atención individualizada al cliente y atención personalizada de los colaboradores con 3.0

ANEXO 29

Tabla 38.

Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio

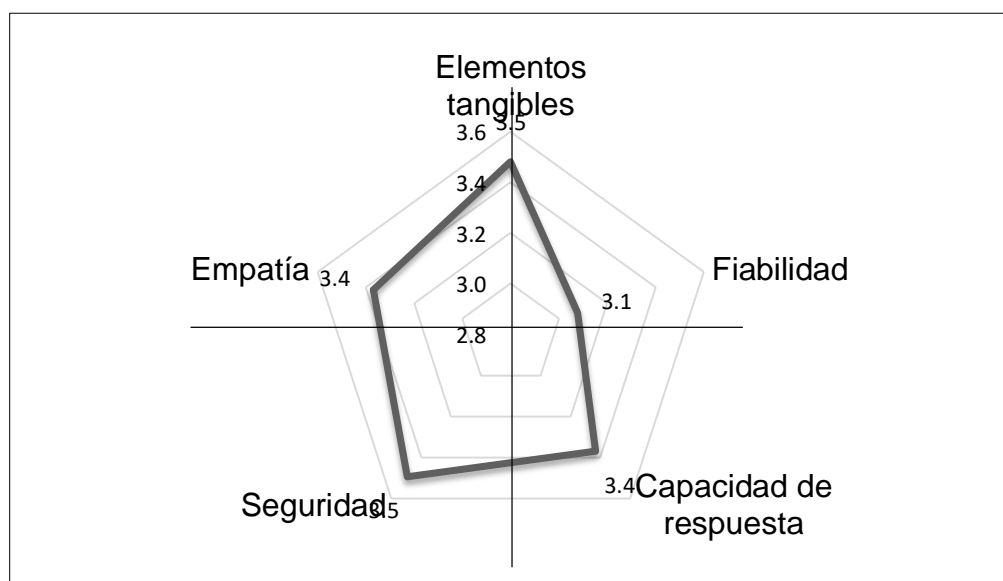
Dimensiones	Promedio
Elementos tangibles	3.5
Fiabilidad	3.1
Capacidad de respuesta	3.4
Seguridad	3.5
Empatía	3.4
Total	3.4

Fuente: La Encuesta

Elaboración: La Autora

Figura 29.

Promedio de las dimensiones de la Calidad de Servicio



Fuente: La Encuesta

Elaboración: La Autora

Interpretación: De las cinco dimensiones, las más relevantes en la organización son: Los Elementos Tangibles y La Seguridad con un promedio de 3.5, y el menos resaltante es la fiabilidad con un promedio 3.1.

ANEXO N°30

Tabulación de Calidad de Servicio

ITEMS											
	Elementos Tangibles										
	P16	P1	P2	P4	P17	P20	P21	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	1	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	2	4	3	4	4	4	3	4	26	ALTO	3
	3	4	4	3	4	4	3	4	26	ALTO	3
	4	4	4	3	3	4	4	2	24	MEDIO	2
	5	4	4	3	4	4	4	2	25	ALTO	3
	6	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	7	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	8	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIO	2
	9	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	3
	10	4	4	3	4	4	3	2	24	MEDIO	2
	11	4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	3
	12	3	4	3	3	4	3	3	23	MEDIO	2
	13	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	14	4	4	4	3	4	3	4	26	ALTO	3
	15	3	3	3	3	4	3	4	23	MEDIO	2
	16	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	17	3	4	3	4	3	2	4	23	MEDIO	2
	18	2	4	3	4	2	3	3	21	BAJO	1
	19	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	20	4	4	3	3	4	2	4	24	MEDIO	2
	21	4	4	3	4	4	2	4	25	ALTO	3
	22	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	23	4	4	3	3	4	3	3	24	MEDIO	2
	24	2	4	3	4	4	2	3	22	BAJO	1
	25	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	26	3	4	3	3	4	3	4	24	MEDIO	2
	27	4	4	3	3	4	3	4	25	ALTO	3
	28	3	4	3	4	3	3	4	24	MEDIO	2
	29	3	3	4	3	4	3	3	23	MEDIO	2
	30	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	31	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	32	4	3	4	4	4	3	4	26	ALTO	3
	33	4	4	3	4	4	3	4	26	ALTO	3
	34	4	4	3	3	4	4	2	24	MEDIO	2
	35	4	4	3	4	4	4	2	25	ALTO	3
	36	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	37	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	38	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIO	2
	39	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	3
	40	4	4	3	4	4	3	2	24	MEDIO	2

ITEMS											
		Elementos Tangibles									
		P16	P1	P2	P4	P17	P20	P21	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	41	4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	3
	42	3	4	3	3	4	3	3	23	MEDIO	2
	43	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	44	4	4	4	3	4	3	4	26	ALTO	3
	45	3	3	3	3	4	3	4	23	MEDIO	2
	46	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	47	3	4	3	4	3	2	4	23	MEDIO	2
	48	2	4	3	4	2	3	3	21	BAJO	1
	49	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	50	4	4	3	3	4	2	4	24	MEDIO	2
	51	4	4	3	4	4	2	4	25	ALTO	3
	52	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	53	4	4	3	3	4	3	3	24	MEDIO	2
	54	2	4	3	4	4	2	3	22	BAJO	1
	55	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	56	3	4	3	3	4	3	4	24	MEDIO	2
	57	4	4	3	3	4	3	4	25	ALTO	3
	58	3	4	3	4	3	3	4	24	MEDIO	2
	59	3	3	4	3	4	3	3	23	MEDIO	2
	60	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	61	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	62	4	3	4	4	4	3	4	26	ALTO	3
	63	4	4	3	4	4	3	4	26	ALTO	3
	64	4	4	3	3	4	4	2	24	MEDIO	2
	65	4	4	3	4	4	4	2	25	ALTO	3
	66	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	67	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	68	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIO	2
	69	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	3
	70	4	4	3	4	4	3	2	24	MEDIO	2
	71	4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	3
	72	3	4	3	3	4	3	3	23	MEDIO	2
73	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3	
74	4	4	4	3	4	3	4	26	ALTO	3	
75	3	3	3	3	4	3	4	23	MEDIO	2	
76	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3	
77	3	4	3	4	3	2	4	23	MEDIO	2	
78	2	4	3	4	2	3	3	21	BAJO	1	
79	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3	
80	4	4	3	3	4	2	4	24	MEDIO	2	

ITEMS											
	Elementos Tangibles										
	P16	P1	P2	P4	P17	P20	P21	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	81	4	4	3	4	4	2	4	25	ALTO	3
	82	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	83	4	4	3	3	4	3	3	24	MEDIO	2
	84	2	4	3	4	4	2	3	22	BAJO	1
	85	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2
	86	3	4	3	3	4	3	4	24	MEDIO	2
	87	4	4	3	3	4	3	4	25	ALTO	3
	88	3	4	3	4	3	3	4	24	MEDIO	2
	89	3	3	4	3	4	3	3	23	MEDIO	2
	90	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	91	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	92	4	3	4	4	4	3	4	26	ALTO	3
	93	4	4	3	4	4	3	4	26	ALTO	3
	94	4	4	3	3	4	4	2	24	MEDIO	2
	95	4	4	3	4	4	4	2	25	ALTO	3
	96	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3
	97	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3
	98	4	4	3	3	3	3	3	23	MEDIO	2
	99	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	3
	100	4	4	3	4	4	3	2	24	MEDIO	2
101	4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	3	
102	3	4	3	3	4	3	3	23	MEDIO	2	
103	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3	
104	4	4	4	3	4	3	4	26	ALTO	3	
105	3	3	3	3	4	3	4	23	MEDIO	2	
106	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	3	
107	3	4	3	4	3	2	4	23	MEDIO	2	
108	2	4	3	4	2	3	3	21	BAJO	1	
109	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3	
110	4	4	3	3	4	2	4	24	MEDIO	2	
111	4	4	3	4	4	2	4	25	ALTO	3	
112	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2	
113	4	4	3	3	4	3	3	24	MEDIO	2	
114	2	4	3	4	4	2	3	22	BAJO	1	
115	4	4	4	3	3	2	4	24	MEDIO	2	
116	3	4	3	3	4	3	4	24	MEDIO	2	
117	4	4	3	3	4	3	4	25	ALTO	3	
118	3	4	3	4	3	3	4	24	MEDIO	2	
119	3	3	4	3	4	3	3	23	MEDIO	2	
120	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2	

		Elementos Tangibles									
		P16	P1	P2	P4	P17	P20	P21	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	4	4	3	3	4	2	3	23	MEDIO	2
	122	4	3	4	4	4	3	4	26	ALTO	3
	123	4	4	3	4	4	3	4	26	ALTO	3
	124	4	4	3	3	4	4	2	24	MEDIO	2
	125	4	4	3	4	4	4	2	25	ALTO	3
	126	3	4	3	3	4	4	4	25	ALTO	3

		Fiabilidad								
		P13	P7	P10	P23	P24	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	1	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	2	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	3	4	1	2	4	4	15	MEDIO	2	
	4	4	4	3	3	4	18	ALTO	3	
	5	3	4	4	3	2	16	ALTO	3	
	6	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2	
	7	1	2	2	4	4	13	BAJO	1	
	8	4	4	2	4	3	17	ALTO	3	
	9	4	2	2	2	3	13	BAJO	1	
	10	3	4	3	2	3	15	MEDIO	2	
	11	4	4	3	4	3	18	ALTO	3	
	12	3	3	4	3	3	16	ALTO	3	
	13	3	2	3	4	3	15	MEDIO	2	
	14	4	3	3	3	2	15	MEDIO	2	
	15	3	2	4	2	2	13	BAJO	1	
	16	2	2	2	4	4	14	MEDIO	2	
	17	3	4	2	3	4	16	ALTO	3	
	18	3	4	3	4	2	16	ALTO	3	
	19	4	2	3	3	4	16	ALTO	3	
	20	4	2	2	4	2	14	MEDIO	2	
	21	4	2	3	4	4	17	ALTO	3	
	22	4	2	4	2	2	14	MEDIO	2	
	23	4	2	3	3	2	14	MEDIO	2	
	24	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	25	4	3	3	4	2	16	ALTO	3	
	26	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	27	4	2	3	2	3	14	MEDIO	2	
	28	4	2	4	4	4	18	ALTO	3	
	29	3	3	2	4	3	15	MEDIO	2	
	30	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	31	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	32	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	33	4	1	2	4	4	15	MEDIO	2	
	34	4	4	3	3	4	18	ALTO	3	
	35	3	4	4	3	2	16	ALTO	3	
	36	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2	
	37	1	2	2	4	4	13	BAJO	1	
	38	4	4	2	4	3	17	ALTO	3	
	39	4	2	2	2	3	13	BAJO	1	
	40	3	4	3	2	3	15	MEDIO	2	

		Fiabilidad								
		P13	P7	P10	P23	P24	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	41	4	4	3	4	3	18	ALTO	3	
	42	3	3	4	3	3	16	ALTO	3	
	43	3	2	3	4	3	15	MEDIO	2	
	44	4	3	3	3	2	15	MEDIO	2	
	45	3	2	4	2	2	13	BAJO	1	
	46	2	2	2	4	4	14	MEDIO	2	
	47	3	4	2	3	4	16	ALTO	3	
	48	3	4	3	4	2	16	ALTO	3	
	49	4	2	3	3	4	16	ALTO	3	
	50	4	2	2	4	2	14	MEDIO	2	
	51	4	2	3	4	4	17	ALTO	3	
	52	4	2	4	2	2	14	MEDIO	2	
	53	4	2	3	3	2	14	MEDIO	2	
	54	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	55	4	3	3	4	2	16	ALTO	3	
	56	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	57	4	2	3	2	3	14	MEDIO	2	
	58	4	2	4	4	4	18	ALTO	3	
	59	3	3	2	4	3	15	MEDIO	2	
	60	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	61	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	62	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	63	4	1	2	4	4	15	MEDIO	2	
	64	4	4	3	3	4	18	ALTO	3	
	65	3	4	4	3	2	16	ALTO	3	
	66	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2	
	67	1	2	2	4	4	13	BAJO	1	
	68	4	4	2	4	3	17	ALTO	3	
	69	4	2	2	2	3	13	BAJO	1	
	70	3	4	3	2	3	15	MEDIO	2	
	71	4	4	3	4	3	18	ALTO	3	
	72	3	3	4	3	3	16	ALTO	3	
73	3	2	3	4	3	15	MEDIO	2		
74	4	3	3	3	2	15	MEDIO	2		
75	3	2	4	2	2	13	BAJO	1		
76	2	2	2	4	4	14	MEDIO	2		
77	3	4	2	3	4	16	ALTO	3		
78	3	4	3	4	2	16	ALTO	3		
79	4	2	3	3	4	16	ALTO	3		
80	4	2	2	4	2	14	MEDIO	2		

		Fiabilidad								
		P13	P7	P10	P23	P24	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	81	4	2	3	4	4	17	ALTO	3	
	82	4	2	4	2	2	14	MEDIO	2	
	83	4	2	3	3	2	14	MEDIO	2	
	84	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	85	4	3	3	4	2	16	ALTO	3	
	86	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	87	4	2	3	2	3	14	MEDIO	2	
	88	4	2	4	4	4	18	ALTO	3	
	89	3	3	2	4	3	15	MEDIO	2	
	90	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	91	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	
	92	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	93	4	1	2	4	4	15	MEDIO	2	
	94	4	4	3	3	4	18	ALTO	3	
	95	3	4	4	3	2	16	ALTO	3	
	96	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2	
	97	1	2	2	4	4	13	BAJO	1	
	98	4	4	2	4	3	17	ALTO	3	
	99	4	2	2	2	3	13	BAJO	1	
	100	3	4	3	2	3	15	MEDIO	2	
	101	4	4	3	4	3	18	ALTO	3	
	102	3	3	4	3	3	16	ALTO	3	
	103	3	2	3	4	3	15	MEDIO	2	
	104	4	3	3	3	2	15	MEDIO	2	
	105	3	2	4	2	2	13	BAJO	1	
	106	2	2	2	4	4	14	MEDIO	2	
	107	3	4	2	3	4	16	ALTO	3	
	108	3	4	3	4	2	16	ALTO	3	
	109	4	2	3	3	4	16	ALTO	3	
	110	4	2	2	4	2	14	MEDIO	2	
	111	4	2	3	4	4	17	ALTO	3	
	112	4	2	4	2	2	14	MEDIO	2	
	113	4	2	3	3	2	14	MEDIO	2	
	114	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	115	4	3	3	4	2	16	ALTO	3	
	116	4	2	2	3	2	13	BAJO	1	
	117	4	2	3	2	3	14	MEDIO	2	
	118	4	2	4	4	4	18	ALTO	3	
	119	3	3	2	4	3	15	MEDIO	2	
	120	4	4	4	2	2	16	ALTO	3	

		Fiabilidad							
		P13	P7	P10	P23	P24	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	4	4	4	2	2	16	ALTO	3
	122	4	4	4	4	3	19	ALTO	3
	123	4	1	2	4	4	15	MEDIO	2
	124	4	4	3	3	4	18	ALTO	3
	125	3	4	4	3	2	16	ALTO	3
	126	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2

		Capacidad de Respuesta						
		P6	P8	P14	P11	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	3	4	4	4	15	ALTO	3
	2	4	4	4	3	15	ALTO	3
	3	2	2	2	4	10	BAJO	1
	4	3	3	3	2	11	BAJO	1
	5	3	4	4	3	14	MEDIO	2
	6	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	7	2	2	2	3	9	BAJO	1
	8	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	9	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	10	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	11	4	4	4	4	16	ALTO	3
	12	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	13	4	2	2	4	12	MEDIO	2
	14	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	15	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	16	2	2	2	4	10	BAJO	1
	17	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	18	4	4	4	4	16	ALTO	3
	19	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	20	4	3	4	4	15	ALTO	3
	21	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	22	4	3	4	4	15	ALTO	3
	23	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	24	4	3	4	4	15	ALTO	3
	25	3	4	4	4	15	ALTO	3
	26	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	27	3	2	4	4	13	MEDIO	2
	28	4	3	4	4	15	ALTO	3
	29	3	3	3	3	12	MEDIO	2
	30	3	4	4	4	15	ALTO	3
	31	3	4	4	4	15	ALTO	3
	32	4	4	4	3	15	ALTO	3
	33	2	2	2	4	10	BAJO	1
	34	3	3	3	2	11	BAJO	1
	35	3	4	4	3	14	MEDIO	2
	36	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	37	2	2	2	3	9	BAJO	1
	38	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	39	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	40	4	3	3	3	13	MEDIO	2

		Capacidad de Respuesta						
		P6	P8	P14	P11	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	41	4	4	4	4	16	ALTO	3
	42	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	43	4	2	2	4	12	MEDIO	2
	44	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	45	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	46	2	2	2	4	10	BAJO	1
	47	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	48	4	4	4	4	16	ALTO	3
	49	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	50	4	3	4	4	15	ALTO	3
	51	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	52	4	3	4	4	15	ALTO	3
	53	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	54	4	3	4	4	15	ALTO	3
	55	3	4	4	4	15	ALTO	3
	56	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	57	3	2	4	4	13	MEDIO	2
	58	4	3	4	4	15	ALTO	3
	59	3	3	3	3	12	MEDIO	2
	60	3	4	4	4	15	ALTO	3
	61	3	4	4	4	15	ALTO	3
	62	4	4	4	3	15	ALTO	3
	63	2	2	2	4	10	BAJO	1
	64	3	3	3	2	11	BAJO	1
	65	3	4	4	3	14	MEDIO	2
	66	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	67	2	2	2	3	9	BAJO	1
	68	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	69	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	70	4	3	3	3	13	MEDIO	2
71	4	4	4	4	16	ALTO	3	
72	3	3	4	3	13	MEDIO	2	
73	4	2	2	4	12	MEDIO	2	
74	3	3	3	4	13	MEDIO	2	
75	3	3	3	4	13	MEDIO	2	
76	2	2	2	4	10	BAJO	1	
77	4	3	3	3	13	MEDIO	2	
78	4	4	4	4	16	ALTO	3	
79	4	3	3	4	14	MEDIO	2	
80	4	3	4	4	15	ALTO	3	

		Capacidad de Respuesta						
		P6	P8	P14	P11	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	81	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	82	4	3	4	4	15	ALTO	3
	83	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	84	4	3	4	4	15	ALTO	3
	85	3	4	4	4	15	ALTO	3
	86	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	87	3	2	4	4	13	MEDIO	2
	88	4	3	4	4	15	ALTO	3
	89	3	3	3	3	12	MEDIO	2
	90	3	4	4	4	15	ALTO	3
	91	3	4	4	4	15	ALTO	3
	92	4	4	4	3	15	ALTO	3
	93	2	2	2	4	10	BAJO	1
	94	3	3	3	2	11	BAJO	1
	95	3	4	4	3	14	MEDIO	2
	96	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	97	2	2	2	3	9	BAJO	1
	98	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	99	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	100	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	101	4	4	4	4	16	ALTO	3
	102	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	103	4	2	2	4	12	MEDIO	2
	104	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	105	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	106	2	2	2	4	10	BAJO	1
	107	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	108	4	4	4	4	16	ALTO	3
	109	4	3	3	4	14	MEDIO	2
	110	4	3	4	4	15	ALTO	3
111	4	3	3	4	14	MEDIO	2	
112	4	3	4	4	15	ALTO	3	
113	3	3	4	4	14	MEDIO	2	
114	4	3	4	4	15	ALTO	3	
115	3	4	4	4	15	ALTO	3	
116	3	3	4	4	14	MEDIO	2	
117	3	2	4	4	13	MEDIO	2	
118	4	3	4	4	15	ALTO	3	
119	3	3	3	3	12	MEDIO	2	
120	3	4	4	4	15	ALTO	3	

		Capacidad de Respuesta						
		P6	P8	P14	P11	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	3	4	4	4	15	ALTO	3
	122	4	4	4	3	15	ALTO	3
	123	2	2	2	4	10	BAJO	1
	124	3	3	3	2	11	BAJO	1
	125	3	4	4	3	14	MEDIO	2
	126	3	3	3	4	13	MEDIO	2

		Seguridad						
		P3	P19	P18	P25	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	4	3	4	4	15	ALTO	3
	2	3	4	3	4	14	MEDIO	2
	3	2	2	2	4	10	BAJO	1
	4	4	3	4	4	15	ALTO	3
	5	4	4	3	4	15	ALTO	3
	6	4	4	3	4	15	ALTO	3
	7	2	2	2	4	10	BAJO	1
	8	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	9	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	10	4	4	3	3	14	MEDIO	2
	11	4	4	4	4	16	ALTO	3
	12	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	13	4	2	4	4	14	MEDIO	2
	14	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	15	4	3	4	4	15	ALTO	3
	16	3	2	2	4	11	BAJO	1
	17	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	18	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	19	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	20	4	3	4	4	15	ALTO	3
	21	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	22	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	23	4	3	4	4	15	ALTO	3
	24	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	25	4	3	4	4	15	ALTO	3
	26	4	3	4	4	15	ALTO	3
	27	4	3	4	4	15	ALTO	3
	28	4	3	4	4	15	ALTO	3
	29	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	30	4	3	4	4	15	ALTO	3
	31	4	3	4	4	15	ALTO	3
	32	3	4	3	4	14	MEDIO	2
	33	2	2	2	4	10	BAJO	1
	34	4	3	4	4	15	ALTO	3
	35	4	4	3	4	15	ALTO	3
	36	4	4	3	4	15	ALTO	3
	37	2	2	2	4	10	BAJO	1
	38	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	39	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	40	4	4	3	3	14	MEDIO	2

		Seguridad						
		P3	P19	P18	P25	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	41	4	4	4	4	16	ALTO	3
	42	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	43	4	2	4	4	14	MEDIO	2
	44	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	45	4	3	4	4	15	ALTO	3
	46	3	2	2	4	11	BAJO	1
	47	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	48	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	49	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	50	4	3	4	4	15	ALTO	3
	51	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	52	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	53	4	3	4	4	15	ALTO	3
	54	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	55	4	3	4	4	15	ALTO	3
	56	4	3	4	4	15	ALTO	3
	57	4	3	4	4	15	ALTO	3
	58	4	3	4	4	15	ALTO	3
	59	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	60	4	3	4	4	15	ALTO	3
	61	4	3	4	4	15	ALTO	3
	62	3	4	3	4	14	MEDIO	2
	63	2	2	2	4	10	BAJO	1
	64	4	3	4	4	15	ALTO	3
	65	4	4	3	4	15	ALTO	3
	66	4	4	3	4	15	ALTO	3
	67	2	2	2	4	10	BAJO	1
	68	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	69	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	70	4	4	3	3	14	MEDIO	2
	71	4	4	4	4	16	ALTO	3
	72	4	3	4	3	14	MEDIO	2
73	4	2	4	4	14	MEDIO	2	
74	3	3	4	4	14	MEDIO	2	
75	4	3	4	4	15	ALTO	3	
76	3	2	2	4	11	BAJO	1	
77	3	3	3	4	13	MEDIO	2	
78	4	3	4	3	14	MEDIO	2	
79	3	3	4	3	13	MEDIO	2	
80	4	3	4	4	15	ALTO	3	

		Seguridad						
		P3	P19	P18	P25	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	81	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	82	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	83	4	3	4	4	15	ALTO	3
	84	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	85	4	3	4	4	15	ALTO	3
	86	4	3	4	4	15	ALTO	3
	87	4	3	4	4	15	ALTO	3
	88	4	3	4	4	15	ALTO	3
	89	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	90	4	3	4	4	15	ALTO	3
	91	4	3	4	4	15	ALTO	3
	92	3	4	3	4	14	MEDIO	2
	93	2	2	2	4	10	BAJO	1
	94	4	3	4	4	15	ALTO	3
	95	4	4	3	4	15	ALTO	3
	96	4	4	3	4	15	ALTO	3
	97	2	2	2	4	10	BAJO	1
	98	4	3	3	3	13	MEDIO	2
	99	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	100	4	4	3	3	14	MEDIO	2
	101	4	4	4	4	16	ALTO	3
	102	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	103	4	2	4	4	14	MEDIO	2
	104	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	105	4	3	4	4	15	ALTO	3
	106	3	2	2	4	11	BAJO	1
	107	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	108	4	3	4	3	14	MEDIO	2
	109	3	3	4	3	13	MEDIO	2
	110	4	3	4	4	15	ALTO	3
	111	3	3	3	4	13	MEDIO	2
	112	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	113	4	3	4	4	15	ALTO	3
	114	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	115	4	3	4	4	15	ALTO	3
	116	4	3	4	4	15	ALTO	3
	117	4	3	4	4	15	ALTO	3
	118	4	3	4	4	15	ALTO	3
	119	3	3	4	4	14	MEDIO	2
	120	4	3	4	4	15	ALTO	3

		Seguridad						
		P3	P19	P18	P25	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	4	3	4	4	15	ALTO	3
	122	3	4	3	4	14	MEDIO	2
	123	2	2	2	4	10	BAJO	1
	124	4	3	4	4	15	ALTO	3
	125	4	4	3	4	15	ALTO	3
	126	4	4	3	4	15	ALTO	3

		Empatía							GRUPO	
		P5	P12	P15	P22	P9	PUNTAJE			
ENCUESTADOS	1	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	2	4	4	3	3	3	17	MEDIO	2	
	3	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	4	4	4	4	2	4	18	ALTO	3	
	5	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	6	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	7	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	8	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	9	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	10	3	3	3	3	4	16	MEDIO	2	
	11	3	3	4	3	4	17	MEDIO	2	
	12	4	3	4	3	3	17	MEDIO	2	
	13	4	3	4	4	2	17	MEDIO	2	
	14	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	15	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	16	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	17	3	4	4	3	3	17	MEDIO	2	
	18	3	4	3	2	4	16	MEDIO	2	
	19	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2	
	20	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	21	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2	
	22	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	23	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	24	3	3	4	4	3	17	MEDIO	2	
	25	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	26	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	27	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	28	4	4	4	3	3	18	ALTO	3	
	29	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	30	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	31	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	32	4	4	3	3	3	17	MEDIO	2	
	33	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	34	4	4	4	2	4	18	ALTO	3	
	35	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	36	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	37	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	38	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	39	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	40	3	3	3	3	4	16	MEDIO	2	

		Empatía							GRUPO	
		P5	P12	P15	P22	P9	PUNTAJE			
ENCUESTADOS	41	3	3	4	3	4	17	MEDIO	2	
	42	4	3	4	3	3	17	MEDIO	2	
	43	4	3	4	4	2	17	MEDIO	2	
	44	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	45	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	46	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	47	3	4	4	3	3	17	MEDIO	2	
	48	3	4	3	2	4	16	MEDIO	2	
	49	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2	
	50	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	51	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2	
	52	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	53	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	54	3	3	4	4	3	17	MEDIO	2	
	55	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	56	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	57	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	58	4	4	4	3	3	18	ALTO	3	
	59	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	60	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	61	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	62	4	4	3	3	3	17	MEDIO	2	
	63	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	64	4	4	4	2	4	18	ALTO	3	
	65	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	66	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	67	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	68	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	69	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	70	3	3	3	3	4	16	MEDIO	2	
71	3	3	4	3	4	17	MEDIO	2		
72	4	3	4	3	3	17	MEDIO	2		
73	4	3	4	4	2	17	MEDIO	2		
74	3	4	4	4	3	18	ALTO	3		
75	4	4	4	4	3	19	ALTO	3		
76	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2		
77	3	4	4	3	3	17	MEDIO	2		
78	3	4	3	2	4	16	MEDIO	2		
79	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2		
80	4	4	4	4	3	19	ALTO	3		

		Empatía							GRUPO	
		P5	P12	P15	P22	P9	PUNTAJE			
ENCUESTADOS	81	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2	
	82	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	83	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	84	3	3	4	4	3	17	MEDIO	2	
	85	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	86	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	87	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	88	4	4	4	3	3	18	ALTO	3	
	89	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	90	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	91	3	3	3	2	3	14	BAJO	1	
	92	4	4	3	3	3	17	MEDIO	2	
	93	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2	
	94	4	4	4	2	4	18	ALTO	3	
	95	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2	
	96	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	97	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	98	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	99	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2	
	100	3	3	3	3	4	16	MEDIO	2	
	101	3	3	4	3	4	17	MEDIO	2	
	102	4	3	4	3	3	17	MEDIO	2	
	103	4	3	4	4	2	17	MEDIO	2	
	104	3	4	4	4	3	18	ALTO	3	
	105	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	
	106	2	4	4	4	2	16	MEDIO	2	
	107	3	4	4	3	3	17	MEDIO	2	
	108	3	4	3	2	4	16	MEDIO	2	
109	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2		
110	4	4	4	4	3	19	ALTO	3		
111	3	4	4	2	3	16	MEDIO	2		
112	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2		
113	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2		
114	3	3	4	4	3	17	MEDIO	2		
115	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2		
116	3	4	4	4	3	18	ALTO	3		
117	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2		
118	4	4	4	3	3	18	ALTO	3		
119	3	4	4	4	3	18	ALTO	3		
120	3	3	3	2	3	14	BAJO	1		

		Empatía							
		P5	P12	P15	P22	P9	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	3	3	3	2	3	14	BAJO	1
	122	4	4	3	3	3	17	MEDIO	2
	123	3	4	4	4	2	17	MEDIO	2
	124	4	4	4	2	4	18	ALTO	3
	125	4	4	3	2	3	16	MEDIO	2
	126	4	4	4	2	3	17	MEDIO	2

		TOTAL		
		PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	83	MEDIO	2
	2	91	ALTO	3
	3	78	BAJO	1
	4	86	ALTO	3
	5	86	ALTO	3
	6	85	MEDIO	2
	7	75	BAJO	1
	8	85	MEDIO	2
	9	84	MEDIO	2
	10	82	MEDIO	2
	11	93	ALTO	3
	12	83	MEDIO	2
	13	83	MEDIO	2
	14	86	ALTO	3
	15	83	MEDIO	2
	16	78	BAJO	1
	17	82	MEDIO	2
	18	83	MEDIO	2
	19	84	MEDIO	2
	20	87	ALTO	3
	21	85	MEDIO	2
	22	84	MEDIO	2
	23	84	MEDIO	2
	24	81	BAJO	1
	25	87	ALTO	3
	26	84	MEDIO	2
	27	83	MEDIO	2
	28	90	ALTO	3
	29	82	MEDIO	2
	30	83	MEDIO	2
	31	83	MEDIO	2
	32	91	ALTO	3
	33	78	BAJO	1
	34	86	ALTO	3
	35	86	ALTO	3
	36	85	MEDIO	2
	37	75	BAJO	1
	38	85	MEDIO	2
	39	84	MEDIO	2
	40	82	MEDIO	2

		TOTAL		
		PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	81	85	MEDIO	2
	82	84	MEDIO	2
	83	84	MEDIO	2
	84	81	BAJO	1
	85	87	ALTO	3
	86	84	MEDIO	2
	87	83	MEDIO	2
	88	90	ALTO	3
	89	82	MEDIO	2
	90	83	MEDIO	2
	91	83	MEDIO	2
	92	91	ALTO	3
	93	78	BAJO	1
	94	86	ALTO	3
	95	86	ALTO	3
	96	85	MEDIO	2
	97	75	BAJO	1
	98	85	MEDIO	2
	99	84	MEDIO	2
	100	82	MEDIO	2
101	93	ALTO	3	
102	83	MEDIO	2	
103	83	MEDIO	2	
104	86	ALTO	3	
105	83	MEDIO	2	
106	78	BAJO	1	
107	82	MEDIO	2	
108	83	MEDIO	2	
109	84	MEDIO	2	
110	87	ALTO	3	
111	85	MEDIO	2	
112	84	MEDIO	2	
113	84	MEDIO	2	
114	81	BAJO	1	
115	87	ALTO	3	
116	84	MEDIO	2	
117	83	MEDIO	2	
118	90	ALTO	3	
119	82	MEDIO	2	
120	83	MEDIO	2	

		TOTAL		
		PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	121	83	MEDIO	2
	122	91	ALTO	3
	123	78	BAJO	1
	124	86	ALTO	3
	125	86	ALTO	3
	126	85	MEDIO	2

ANEXO N°31

Tabulación de Cultura Organizacional

		CULTURA MERCADO															
		P1	P2	P10	P11	P14	P17	P21	P23	P24	P26	P27	P32	P42	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	42	BAJO	1
	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	48	ALTO	3
	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	49	ALTO	3
	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	43	BAJO	1
	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	49	ALTO	3
	6	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	50	ALTO	3
	7	4	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	2	4	40	BAJO	1
	8	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	48	ALTO	3
	9	4	3	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	3	40	BAJO	1
	10	3	2	3	3	4	2	3	2	3	2	3	4	3	37	BAJO	1
	11	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	48	ALTO	3
	12	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	45	MEDIO	2
	13	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	47	ALTO	3
	14	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	3	44	MEDIO	2
	15	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	43	BAJO	1
	16	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	47	ALTO	3
	17	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	47	ALTO	3
	18	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	48	ALTO	3
	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	50	ALTO	3
	20	4	4	4	3	4	2	3	3	4	2	4	4	4	45	MEDIO	2
	21	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	3	48	ALTO	3
	22	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	46	MEDIO	2
	23	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	49	ALTO	3
	24	4	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	45	MEDIO	2
	25	4	3	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	44	MEDIO	2
	26	4	4	3	2	4	3	4	4	4	2	3	3	4	44	MEDIO	2
	27	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	46	MEDIO	2
	28	4	3	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	46	MEDIO	2
	29	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	39	BAJO	1
	30	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	47	ALTO	3

		CULTURA JERÁRQUICA														
		P4	P7	P16	P18	P20	P22	P28	P34	P35	P37	P39	PUNTAJE	GRUPO		
ENCUESTADOS	1	4	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	30	BAJO	1	
	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2	
	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2	
	4	3	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	37	MEDIO	2	
	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	38	ALTO	3
	6	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	35	MEDIO	2
	7	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	28	BAJO	1
	8	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2
	9	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	29	BAJO	1
	10	4	3	2	2	3	4	2	3	2	3	4	4	32	BAJO	1
	11	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2
	12	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	40	ALTO	3
	13	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	40	ALTO	3
	14	3	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	37	MEDIO	2
	15	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	37	MEDIO	2
	16	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	38	ALTO	3
	17	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	42	ALTO	3
	18	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	35	MEDIO	2
	19	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	41	ALTO	3
	20	4	4	2	2	2	3	3	3	3	2	4	3	32	BAJO	1
	21	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	38	ALTO	3
	22	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	36	MEDIO	2
	23	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	39	ALTO	3
	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	35	MEDIO	2
	25	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	36	MEDIO	2
	26	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	31	BAJO	1
	27	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	40	ALTO	3
	28	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2
	29	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	35	MEDIO	2
	30	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	37	MEDIO	2

		CULTURA ADHOCRÁTICA											GRUPO	
		P5	P8	P9	P12	P19	P25	P29	P33	P36	P41	PUNTAJE		
ENCUESTADOS	1	3	3	4	2	4	2	4	3	3	2	30	BAJO	1
	2	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	35	ALTO	3
	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	36	ALTO	3
	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	34	MEDIO	2
	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	ALTO	3
	6	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35	ALTO	3
	7	4	2	3	2	2	3	3	3	4	4	30	BAJO	1
	8	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	32	BAJO	1
	9	4	4	4	2	2	2	3	3	3	4	31	BAJO	1
	10	4	3	4	2	2	2	3	4	4	4	32	BAJO	1
	11	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	34	MEDIO	2
	12	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	35	ALTO	3
	13	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	37	ALTO	3
	14	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	33	MEDIO	2
	15	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	34	MEDIO	2
	16	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	37	ALTO	3
	17	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	38	ALTO	3
	18	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	34	MEDIO	2
	19	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	38	ALTO	3
	20	3	4	4	2	2	4	2	4	3	4	32	BAJO	1
	21	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	36	ALTO	3
	22	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	35	ALTO	3
	23	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	35	ALTO	3
	24	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	34	MEDIO	2
	25	3	4	3	3	3	2	4	4	3	4	33	MEDIO	2
	26	4	3	3	2	4	2	2	4	3	4	31	BAJO	1
	27	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	33	MEDIO	2
	28	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	34	MEDIO	2
	29	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	33	MEDIO	2
	30	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	34	MEDIO	2

		CULTURA CLAN										
		P3	P6	P13	P15	P30	P31	P38	P40	PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	3	4	3	3	4	3	4	4	28	MEDIO	2
	2	4	4	4	4	3	3	4	3	29	MEDIO	2
	3	4	4	4	4	4	3	4	3	30	ALTO	3
	4	4	4	4	4	4	3	4	4	31	ALTO	3
	5	4	4	4	4	4	3	4	4	31	ALTO	3
	6	4	4	4	4	4	3	3	3	29	MEDIO	2
	7	4	4	3	3	4	4	4	4	30	ALTO	3
	8	4	3	3	4	3	3	3	3	26	BAJO	1
	9	3	4	2	4	4	4	4	4	29	MEDIO	2
	10	3	4	2	3	4	3	4	4	27	BAJO	1
	11	3	4	4	4	4	3	4	3	29	MEDIO	2
	12	3	4	2	4	4	4	4	4	29	MEDIO	2
	13	4	3	3	4	4	3	4	4	29	MEDIO	2
	14	3	3	4	3	4	4	4	4	29	MEDIO	2
	15	4	3	4	3	4	4	3	3	28	MEDIO	2
	16	4	4	4	4	4	3	4	3	30	ALTO	3
	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32	ALTO	3
	18	4	3	2	4	4	4	4	4	29	MEDIO	2
	19	4	3	3	4	4	3	4	4	29	MEDIO	2
	20	4	3	2	3	4	3	4	4	27	BAJO	1
	21	4	4	4	4	4	3	4	3	30	ALTO	3
	22	3	3	4	4	4	3	4	3	28	MEDIO	2
	23	4	4	2	3	3	4	4	4	28	MEDIO	2
	24	3	4	4	4	4	3	4	3	29	MEDIO	2
	25	3	3	4	4	3	3	4	3	27	BAJO	1
	26	4	4	2	3	4	4	4	4	29	MEDIO	2
	27	4	3	4	4	4	4	3	3	29	MEDIO	2
	28	3	3	4	4	4	3	4	3	28	MEDIO	2
	29	3	4	3	3	4	3	4	4	28	MEDIO	2
	30	4	3	4	4	4	3	4	3	29	MEDIO	2

		PUNTAJE	GRUPO	
ENCUESTADOS	1	130	BAJO	1
	2	149	ALTO	3
	3	152	ALTO	3
	4	145	MEDIO	2
	5	156	ALTO	3
	6	149	ALTO	3
	7	128	BAJO	1
	8	143	MEDIO	2
	9	129	BAJO	1
	10	128	BAJO	1
	11	148	ALTO	3
	12	149	ALTO	3
	13	153	ALTO	3
	14	143	MEDIO	2
	15	142	MEDIO	2
	16	152	ALTO	3
	17	159	ALTO	3
	18	146	MEDIO	2
	19	158	ALTO	3
	20	136	BAJO	1
	21	152	ALTO	3
	22	145	MEDIO	2
	23	151	ALTO	3
	24	143	MEDIO	2
	25	140	BAJO	1
	26	135	BAJO	1
	27	148	ALTO	3
	28	145	MEDIO	2
	29	135	BAJO	1
	30	147	MEDIO	2

ANEXO N°32

Confiabilidad: Cultura Organizacional

	ITEMS																			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
SUJETOS	P1	P4	P6	P9	P10	P11	P12	P15	P16	P17	P18	P21	P22	P23	P25	P27	P28	P29	P30	P32
1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1
2	3	3	3	4	4	4	2	2	4	2	2	3	2	2	3	4	2	3	4	3
3	2	3	2	4	3	4	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2
4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	4	3	3	3	3
5	2	1	1	3	1	3	2	3	3	2	1	2	2	2	3	2	3	3	3	2
6	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2
7	2	2	2	4	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1
8	4	2	2	4	4	4	1	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2
9	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	2	3	4	2	4	3	2	2
10	2	3	2	4	2	3	2	3	4	3	2	3	2	4	3	2	4	3	2	2
11	2	2	3	4	2	4	2	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	2
12	1	2	2	3	3	4	4	1	3	1	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2
13	3	1	2	4	2	3	2	3	2	4	1	4	4	2	2	4	3	4	3	4
14	2	3	2	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	4	3	2	4	1	3	2
15	4	3	4	3	1	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	1	3	2	1	3
16	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3
17	4	2	3	3	2	3	3	4	3	3	4	1	2	2	2	4	2	2	4	3
18	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4
19	3	3	1	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	3
20	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
varianza	0.6275	0.4475	0.74	0.44	0.7875	0.25	0.6275	0.56	0.4475	0.7275	0.56	0.66	0.65	0.49	0.4475	0.81	0.4475	0.4875	0.59	0.6475

ITEMS																						
P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	
P35	P37	P38	P39	P40	P43	P45	P46	P49	P50	P51	P53	P54	P55	P56	P58	P59	P60	P63	P65	P66	P67	
3	4	3	4	2	3	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	110
3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	3	3	3	4	3	125
3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	1	2	122
3	4	3	4	2	3	2	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	3	2	4	3	130
2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	1	2	1	2	3	1	3	2	3	1	2	89
2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	1	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	84
3	2	3	3	2	3	2	2	1	3	2	1	3	1	3	2	2	3	2	2	1	1	97
3	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	4	3	2	121
3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	1	2	2	2	4	2	3	3	3	3	1	109
4	3	1	3	3	3	2	2	2	4	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	2	117
3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	2	3	4	2	3	2	4	3	3	1	3	120
3	4	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	1	3	2	4	2	3	1	2	106
2	4	2	3	4	1	1	4	4	2	3	2	3	3	4	3	4	1	4	2	2	1	116
4	3	3	3	2	4	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	2	4	3	2	2	2	121
1	1	2	1	2	2	2	1	3	4	1	3	4	3	1	1	1	1	4	3	3	1	97
4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	144
2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	1	4	3	3	3	3	2	114
3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	134
2	3	3	1	3	2	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	110
2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	123
0.5875	0.89	0.5275	0.7475	0.44	0.4275	0.5275	0.4275	0.44	0.4475	0.56	0.85	0.49	0.6475	0.8275	0.6875	0.8475	0.6475	0.29	0.3475	1.14	0.59	209.4475

K	42	Estadísticos de fiabilidad	
suma var	24.8325	Alfa de Cronbach	N de elementos
s	209.4475	.903	42
alfa	0.903		

ANEXO N°33

Confiabilidad: Calidad de Servicio

SUJETO	ITEMS																									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	
1	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	86
2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	81
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	86
4	4	3	4	4	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	4	3	2	3	69
5	4	4	4	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	2	74
6	4	4	3	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	3	3	4	2	2	3	3	4	3	2	3	68
7	4	4	4	4	4	4	3	2	3	1	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	88
8	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	87
9	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	82
10	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	94
11	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	93
12	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	90
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	74
14	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	82
15	4	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	2	4	4	4	4	2	3	72
16	3	4	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	2	71
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
18	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	65
19	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	78
20	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	2	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	2	2	3	77
	0.1275	0.25	0.2275	0.4475	0.5275	0.51	0.4275	0.5275	0.6475	0.7875	0.31	0.3	0.2275	0.6275	0.3275	0.51	0.3475	0.6475	0.6275	0.25	0.2475	0.3475	0.55	0.75	0.4275	88.2275

K	25	Estadísticos de fiabilidad	
suma var	10.9875	Alfa de Cronbach	N de elementos
S	88.2275	.912	25
alfa	0.912		

ANEXO N°34

Validez De Criterio “Cultura Organizacional”

CULTURA ORGANIZACIONAL																									
JUEZ	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
VM	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4
FD	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	4	2
DR	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	1	3	3	3	4	3	3	1
SUMA	9	9	10	11	10	9	10	10	12	8	8	10	9	9	9	11	9	6	10	9	11	11	10	11	7
SUMA. CUAD	29	27	34	41	34	29	34	34	48	22	22	34	29	27	27	41	29	14	34	27	41	41	34	41	21

P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42			A	B	A-B	AB	A ²	B ²
3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	146	520	74	72	2	5328	5476	5184
2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	134	444	65	69	-4	4485	4225	4761
2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	121	369	63	58	5	3654	3969	3364
7	10	9	11	10	9	10	9	10	11	10	10	10	9	10	9	9	401	1333	202	199	3	13467	13670	13309
17	34	27	41	36	27	34	27	34	41	36	34	34	27	36	27	27								

r =	0.78		
corrección Spearman Brow			
R =	0.88		

ANEXO N°35

Validez de Criterio "Calidad de Servicio"

CALIDAD DE ATENCIÓN																																	
JUEZ	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25			A	B	A-B	AB	A ²	B ²
VM	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	2	2	2	3	81	277	45	36	9	1620	2025	1296
FD	4	4	3	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	3	3	3	4	82	280	43	39	4	1677	1849	1521
DR	2	3	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	3	4	3	4	4	2	3	4	3	2	3	4	4	77	251	39	38	1	1482	1521	1444
SUMA	10	10	9	10	10	10	8	11	10	8	12	8	10	11	9	8	12	9	9	12	9	7	8	9	11	240	808	127	113	14	4779	5395	4261
SUMA.																																	
CUAD	36	34	29	34	34	34	24	41	34	22	48	22	34	41	27	24	48	29	27	48	29	17	22	29	41								

r =	-0.5		
corrección Spearman Brow			
R =	0.67		

