

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Turismo y Hotelería



RELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LOS COLABORADORES DEL HOTEL CASA ANDINA PREMIUM. AREQUIPA, 2018

Tesis presentada por las bachilleres:

Cáceres Rondón, Paola Cristina

Concha Dávila, Vilma Isabel

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Turismo y Hotelería

Asesor:

Mg. Palza Monroy, Amely Faridy

AREQUIPA - PERÚ

2019

DEDICATORIAS

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

A mi primera amiga de la universidad y compañera de tesis, Isabel, por su confianza y apoyo para lograr esta meta.

Paola

Dedico el presente trabajo a mi padre, por ser la estrella que siempre me he guiado.

Por el esfuerzo, dedicación, paciencia, por su confianza y por todo lo que me ha dado a lo largo de mi carrera y de mi vida, se lo dedico a mi madre.

Y de manera especial también agradecer a mi compañera y amiga Paola por haber recorrido juntas este camino.

Isabel

AGRADECIMIENTO

De manera especial guardamos gratitud a nuestro asesor de tesis y a todo su equipo, por su apoyo incondicional y dedicación al habernos guiado en todo el proceso. Asimismo queremos agradecer al Hotel Casa Andina Premium por permitirnos realizar la investigación en sus instalaciones facilitando el desarrollo y elaboración del presente trabajo.

Paola e Isabel



RESUMEN

El Hotel Casa Andina Premium Arequipa, el cual es objeto de estudio de la investigación, tiene un gran flujo de clientes, los cuales al ser un hotel de categoría cinco estrellas tienen altas expectativas en cuanto al servicio que ofrece, así como los colaboradores que lo brindan, en los cuales se observa que, mientras más motivados y reconocidos se sientan en su trabajo diario, mejor es su desempeño. Es por esto que el estudio tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium Arequipa al 2018.

La presente investigación es descriptiva, correlacional y aplicada a una población de 35 colaboradores del hotel y no se utilizará ningún muestreo probabilístico. En relación al uso de técnicas se tomarán en cuenta los instrumentos de guía de entrevista semi-estructurada dirigida a personas claves de la organización, así como también dos cuestionarios; el primero denominado “Encuesta de Clima organizacional” y el segundo cuestionario denominado “SERVQUAL” los cuales cuentan con 22 preguntas evaluadas en la escala de Likert del 1 al 7.

A través de la aplicación y análisis de resultados, se obtuvieron los porcentajes más altos en las dimensiones de “Motivación y reconocimiento” y “Liderazgo” para la variable Clima organizacional y “Fiabilidad”, “Empatía” y “Capacidad de respuesta” para la variable Percepción de la Calidad de servicio. Se llegó a la conclusión de que la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium Arequipa al 2018 es una relación significativa. Por lo se aprueba la hipótesis de investigación.

Palabras clave: Clima organizacional y percepción de la calidad de servicio.

ABSTRACT

The hotel Casa Andina Premium Arequipa, which is an object of study of the research, has a large flow of clients, which, being a five-star hotel, have high expectations regarding the service it offers, as well as collaborators that they offer it, in which it is observed that, the more motivated and recognized they feel in their daily work, the better their performance. This is why the study aims to determine the relationship between the climate and the perception of the quality of customer service of the employees of the hotel category five stars in Arequipa in 2018.

The present investigation is descriptive, correlational and applied to a population of 35 collaborators and no probabilistic sampling will be used. In relation to the use of techniques, the semi-structured interview guidance instruments aimed at key persons of the organization will be taken into account, as well as two questionnaires; the first called "Organizational Climate Survey" and the second questionnaire called "SERVQUAL", which have 22 questions evaluated on the Likert scale from 1 to 7.

Through the application and analysis of results, the highest percentages were obtained in the dimensions of " Motivation and recognition " and " Leadership " for the variable Organizational climate and " Reliability ", " Empathy " and " Responsiveness " for the Perception of Quality of Service variable. It was concluded that the relationship between the organizational climate and the perception of the quality of customer service of the employees of the hotel Casa Andina Premium Arequipa in 2018 is a significant relation. Therefore, the research hypothesis is approved.

Keywords: Organizational climate and perception of the quality of service.

ÍNDICE

DEDICATORIAS.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	iii
ABSTRACT.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1. Descripción de la realidad problemática.....	1
2. Enunciado del problema.....	1
3. Operacionalización de variables.....	2
4. Formulación del problema.....	3
5. Justificación.....	3
5.1. Teórica.....	3
5.2. Práctica.....	3
5.3. Social.....	3
5.4. Metodológica.....	4
5.5. Personal.....	4
6. Objetivos.....	5
6.1. Objetivo General.....	5
6.2. Objetivos Específicos.....	5
7. Marco teórico.....	6
7.1. Antecedentes.....	6
7.1.1. Antecedentes Locales.....	6
7.1.2. Antecedentes Internacionales.....	8
7.2. Bases Teórico científicas.....	11
7.2.1. Clima Organizacional.....	11

7.2.1.1.	Origen y Definición	11
7.2.1.2.	Teorías del Clima Organizacional	14
7.2.1.3.	Componentes del Clima Organizacional	16
7.2.1.4.	Características del Clima Organizacional	18
7.2.1.5.	Dimensiones del Clima Organizacional	19
7.2.1.6.	Métodos de medición del Clima Organizacional.....	22
7.2.1.7.	Clima Organizacional en Hotelería.....	23
7.2.1.8.	Clima Organizacional en Hotelería en el Perú.....	23
7.2.2.	Calidad del Servicio	25
7.2.2.1.	Concepto de Servicio	25
7.2.2.2.	Características de los servicios	26
7.2.2.3.	Concepto de Calidad	28
7.2.2.4.	Concepto de la Calidad de Servicio	30
7.2.2.5.	Dimensiones de Calidad de servicio	32
7.2.2.6.	Modelos de medición de la calidad.....	34
7.2.2.7.	Calidad de servicio en la hotelería	49
8.	Hipótesis	52
CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO.....		53
1.	Tipo, nivel y diseño de investigación	53
1.1.	Tipo de investigación	53
1.2.	Nivel de investigación	53
1.3.	Diseño de investigación	53
2.	Técnica e instrumento de recolección de datos	54
2.1.	Técnica de recolección de datos.....	54
2.2.	Instrumento de recolección de datos	54
3.	Campo de verificación.....	55
3.1.	Ámbito.....	55

4.	Unidades de estudio.....	55
4.1.	Población o muestra	55
4.1.1.	Población	55
4.1.2.	Muestra.....	55
5.	Estrategias.....	55
5.1.	De recolección de datos.....	55
5.1.1.	Recursos	55
a.	Recursos humanos	55
b.	Recursos físicos	56
c.	Accesibilidad	56
d.	Recursos financieros	56
5.2.	De sistematización.....	56
CAPITULO III: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		57
1.	Resultados.....	57
1.1.1.	Datos de Control.....	57
1.1.2.	Clima Organizacional	59
1.1.3.	Percepción de la Calidad del servicio.....	67
1.2.	Resultados Cruzados.....	76
1.2.1.	Edad	76
1.2.1.1.	Edad según Clima Organizacional.....	76
1.2.1.2.	Edad según Percepción de la Calidad	76
1.1.1.	Género	77
1.1.1.1.	Género según Clima Organizacional	77
1.1.1.2.	Género según Percepción de la Calidad	77
1.2.1.	Departamento de trabajo.....	78
1.2.2.1	Departamento de trabajo según Clima Organizacional.....	78
12.2.2.1.	Departamento de trabajo según Percepción de la Calidad.....	78

12.2.3. Tiempo de servicio en la empresa	79
12.2.3.1. Tiempo de servicio en la empresa según Clima Organizacional	79
12.2.3.2. Tiempo de servicio en la empresa según Percepción de la Calidad	79
12.3. Resultados correlacionales	80
12.3.2. General.....	80
12.3.3. Dimensiones	81
13. Discusión	83
CONCLUSIONES.....	85
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88
ANEXOS	92
1. Instrumentos de recolección de datos.....	92
1.1. “Encuesta de clima organizacional” y “SERVQUAL”.....	92
1. ENCUESTA SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	92
2. ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)	93
1.2. Guía de Entrevista	94
1.2.1. Guía de entrevista al Gerente de Hotel.....	95
1.2.2. Guía de entrevista a Supervisora de Recepción.....	99
1.2.3. Guía de entrevista a Supervisor de Alimentos y Bebidas.....	102

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1	Cuadro de Variables Clima Organizacional y Percepción de la Calidad de Servicio	02
Cuadro 2	Definiciones de Clima Organizacional	13
Cuadro 3	Los Cinco Periodos De La Calidad	28
Cuadro 4	Los 10 criterios iniciales y las 5 dimensiones actuales del modelo SERVQUAL	43
Cuadro 5	Escala SERVQUAL	47



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tabla Datos de control	57
Tabla 2	Tabla de Resultados encuesta de Clima Organizacional	59
Tabla 3	Tabla de Resultados encuesta SERVQUAL	67
Tabla 4	Tabla Cruzada, edad y Clima Organizacional	76
Tabla 5	Tabla Cruzada, edad y Percepción de la Calidad de Servicio	76
Tabla 6	Tabla Cruzada género y Clima Organizacional	77
Tabla 7	Tabla Cruzada, género y Percepción de la Calidad de Servicio	77
Tabla 8	Tabla Cruzada, departamento de trabajo y Clima Organizacional	78
Tabla 9	Tabla Cruzada, departamento y Percepción de la Calidad de Servicio	78
Tabla 10	Tabla Cruzada, tiempo en la empresa y Clima Organizacional	79
Tabla 11	Tabla Cruzada, tiempo y Percepción de la Calidad de Servicio	79
Tabla 12	Tabla Correlación entre variables, Clima Organizacional y Percepción de la calidad de servicio	80
Tabla 13	Tabla Correlación entre dimensiones de clima organizacional y percepción de la calidad de servicio	81



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Modelo de la Percepción de la Calidad del Servicio	39
Figura 2	Modelo de la Calidad de Grönroos y Grummersson	40
Figura 3	Modelo de Servucción de Calidad de Eiglier y Langeard	41
Figura 4	Modelo de Gestión del Producto- Servicio: La oferta de servicios incrementa de Grönroos	40
Figura 5	Modelo de los tres componentes de Rust y Oliver	44
Figura 6	Cinco Gaps o Vacíos para poder definir la calidad	45
Figura 7	Modelo SERVQUAL de Calidad de servicio	48
Figura 8	Modelo SERVPERF de Calidad de servicio	52
Figura 9	Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Infraestructura	65
Figura 10	Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Motivación y Reconocimiento	66
Figura 11	Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Liderazgo	67
Figura 12	Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Comunicación	68
Figura 13	Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional	69
Figura 14	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Tangibilidad	73
Figura 15	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Fiabilidad	74
Figura 16	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Capacidad de respuesta	75
Figura 17	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Empatía	76
Figura 18	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Seguridad	77
Figura 19	Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL de la variable Percepción de la Calidad de servicio	79

INTRODUCCIÓN

La presente investigación profundizará en temas como el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio en clientes de un establecimiento hotelero de categoría cinco estrellas. Dado que los colaboradores se vienen convirtiendo en el centro de interés de las organizaciones, el presente trabajo, busca aportar en la mejora del clima organizacional, para así optimizar la calidad del servicio que el establecimiento ofrece.

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores de un establecimiento hotelero de categoría cinco estrellas en Arequipa al 2018

La presente investigación está conformada por cinco capítulos detallados a continuación:

Capítulo I: Planteamiento del Problema, abordando los puntos de descripción del problema, operacionalización de variables, formulación del problema y se expone la justificación de dicha investigación. Así mismo se detallan los objetivos, general y específicos, se desarrolla las dos variables de la investigación, donde se tocan puntos como antecedentes de estudio y marco conceptual. Finalmente se expone la hipótesis de la investigación.

Capítulo II: Marco Metodológico, se especifica el nivel de investigación, el nivel y diseño del problema, se toca los puntos de las técnicas e instrumentos, el proceso de recolección de datos, se especifica el campo de verificación, la población y muestra, y estrategia de la investigación.

Capítulo III: Presentación de resultados, análisis de toda la data que se recolectó.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente la calidad de servicio es de suma importancia para las empresas de servicios, en las que su principal actividad se basa en la satisfacción de necesidades intangibles. Para los establecimientos hoteleros, ésta se ha convertido en una prioridad, que es asumida principalmente por los colaboradores, quienes son los encargados de brindar el servicio directo al huésped; por lo tanto son también los primeros en percibir el nivel de la calidad del servicio ofrecido.

Así mismo, el óptimo funcionamiento de un hotel, depende de una buena comunicación entre sus diferentes departamentos, así como, la interacción entre los trabajadores y la empresa. El colaborador debe gozar de óptimas condiciones laborales y de un buen clima organizacional, ya que si éste se siente desmotivado y poco reconocido, difícilmente logrará cumplir con los estándares exigidos por la organización para brindar un servicio de calidad.

En el establecimiento hotelero elegido para la presente investigación, se pudo observar que tiene un gran flujo de clientes. Al ser un hotel de categoría cinco estrellas, los huéspedes tienen altas expectativas en cuanto al servicio que ofrece, así como de los colaboradores que lo brindan, en los cuales se observa que, mientras más motivados y reconocidos estén en su trabajo diario, mejor es su desempeño. Por las altas expectativas que se tiene del servicio del hotel, existe una fuerte presión en el personal por cubrir las expectativas de los usuarios.

2. Enunciado del problema

Relación entre el Clima Organizacional y la Percepción de la Calidad de Servicio al Cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium. Arequipa, 2018.

3. Operacionalización de variables

Cuadro 1.

Cuadro de Variables Clima Organizacional y Percepción de la Calidad de Servicio.

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
1. Clima Organizacional	1.1. Infraestructura	1.1.1. Seguridad
		1.1.2. Condiciones Laborales
		1.1.3. Condiciones ambientales
	1.2. Motivación	1.2.1. Oportunidades
		1.2.2. Reconocimiento
		1.2.3. Mejoras
		1.2.4. Mejoras en Condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.)
	1.3. Liderazgo	1.3.1. Eficacia
		1.3.2. Toma de decisiones
		1.3.3. Delegación
		1.3.4. Participación
	1.4. Comunicación	1.4.1. Coordinación
		1.4.2. Información
1.4.3. Iniciativas		
2. Percepción de la Calidad de servicio	2.1. Tangibles	2.1.1. Instalaciones físicas.
		2.1.2. Equipamiento
		2.1.3. Personal
		2.1.4. Materiales
	2.2. Fiabilidad	2.2.1. Cumplimiento de plazos.
		2.2.2. Interés de solución de problemas.
		2.2.3. Proceso de enseñanza de calidad.
		2.2.4. Duración exacta del servicio.
		2.2.5. Interés en no cometer errores.
	2.3. Capacidad de respuesta	2.3.1. Información eficaz.
		2.3.2. Servicio rápido.
		2.3.3. Disposición en ayudar con amabilidad y cortesía.
		2.3.4. Dedicación de tiempo a solución de problemas.
	2.4. Seguridad	2.4.1. Confianza.
		2.4.2. Sentimiento de seguridad.
		2.4.3. Amabilidad en el trato.
		2.4.4. Personal con formación adecuada.
	2.5. Empatía	2.5.1. Trato individualizado.
		2.5.2. Horarios flexibles.
		2.5.3. Trato personalizado.
2.5.4. Recomendación del mejor servicio.		
2.5.5. Personal conoce necesidades del cliente.		

Nota. A continuación se puede apreciar la operacionalización de las variables Clima Organizacional y la Percepción de la Calidad de servicio Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018. Elaboración propia.

4. Formulación del problema

- a. ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium en Arequipa al 2018?
- b. ¿Cómo es el Clima Organizacional en el Hotel Casa Andina Premium?
- c. ¿Cuál es la percepción de la Calidad de servicio de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium?

5. Justificación

5.1. Teórica

La presente investigación profundizará teóricamente en temas como el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio en clientes de hotelería. Esta profundización aportará a conocer mejor estas materias y su relación con la hotelería y el turismo.

5.2. Práctica

El presente trabajo de investigación aportará recomendaciones que se podrán implementar para mejorar, tanto el clima como el servicio al cliente.

5.3. Social

Dado que los colaboradores se vienen convirtiendo en el centro de interés de las organizaciones, el presente trabajo, busca aportar en la mejora del clima organizacional, para así optimizar las condiciones laborales de los trabajadores de hotelería. Se prevé que estas mejoras redundarán en un mejor servicio, por lo que los clientes o usuarios de estos servicios, tengan también una mejor experiencia y su estancia sea más gratificante.

5.4. Metodológica

La presente investigación toma a los colaboradores del Hotel Casandina Premium Arequipa, como población para medir ambas variables, pues el planteamiento del problema se hace desde la perspectiva de los mismos, es decir, se busca entender la realidad problemática desde el interior de la organización. Los colaboradores son los que perciben directamente el clima organizacional, el cual, desde nuestro planteamiento hipotético, influiría en la calidad de servicio, como finalmente se demostró al realizar la investigación y la relación correspondiente. La existencia de una relación entre estas dos variables, conlleva a que si la primera cambia, la segunda lo hará también. Asimismo, los colaboradores son los que están permanentemente a cargo de la operación del establecimiento; esto les permite percibir en todo momento la calidad de servicio que ofrecen, y a la vez evaluar si cumplen con los estándares que la organización establece.

Se aplicarán herramientas para medir tanto el clima organizacional como la percepción de la calidad de servicio. Estas herramientas se pasarán por un proceso de confiabilidad y validez, lo que les dará mayor relevancia en su uso en nuestra realidad.

5.5. Personal

Con el presente trabajo, las tesoristas, buscan culminar su proceso formativo y desempeñarse de manera profesional en el ámbito de la hotelería y turismo.

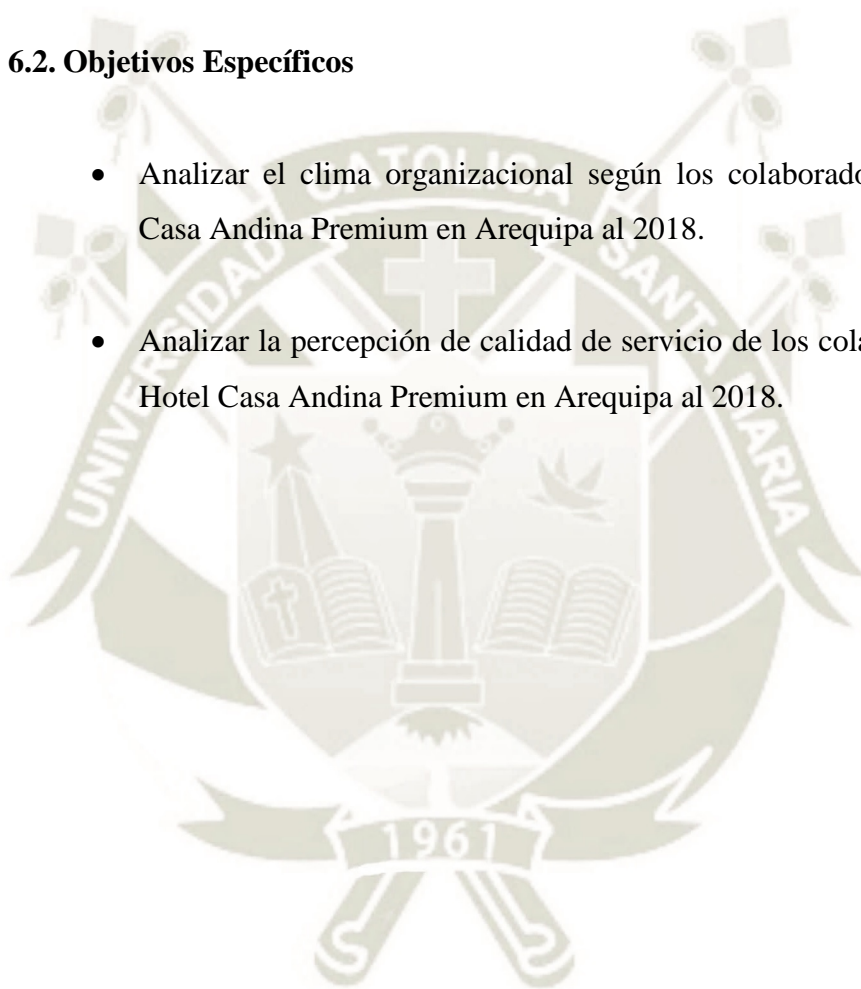
6. Objetivos

6.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium en Arequipa al 2018.

6.2. Objetivos Específicos

- Analizar el clima organizacional según los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium en Arequipa al 2018.
- Analizar la percepción de calidad de servicio de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium en Arequipa al 2018.



7. Marco teórico

7.1. Antecedentes

De los antecedentes detectados relacionados con la presente investigación, mostrados desde la cobertura local hasta la internacional, se tienen:

7.1.1. Antecedentes Locales

- Lima y Sarayasi (2017) “Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en el área de recepción del Hotel Casa Andina Select de la ciudad de Arequipa - 2017” Universidad Nacional De San Agustín, Arequipa, Perú.

Los autores determinaron la influencia del clima organizacional en la calidad del servicio ofrecidos por el Hotel Casa Andina Select de la Ciudad de Arequipa en el mes de julio 2017. Realizaron el estudio tanto a los usuarios internos como externos del Hotel Casa Andina Select Arequipa, es decir, su muestra fueron 08 colaboradores del hotel y 331 huéspedes. Para evaluar el clima organizacional diseñaron un cuestionario en base a los indicadores planteados por la Organización Panamericana de la Salud (OPS), y para evaluar la calidad de servicio utilizaron un cuestionario en base a los indicadores planteados por el Modelo SERVQUAL.

Los autores, luego de aplicar las herramientas mencionadas, afirman que el clima organizacional influye en la calidad de los servicios, así como también influye en la confiabilidad del servicio, en la capacidad de respuesta y en la certeza del Hotel Casa Andina Select. Otra conclusión a la que llegaron es que no existe influencia entre el clima organizacional y dos dimensiones, las cuales son la empatía y la tangibilidad.

Esta investigación y el presente trabajo, involucran las mismas variables, es decir, abordan tanto el clima organizacional como la percepción de la calidad. Existe también una similitud en la herramienta utilizada, es por eso que esta investigación es mencionada como antecedente, nos permite dar una idea global sobre lo que se desarrollará más adelante.

- Pumachara y Romero (2015) “Influencia del Clima Organizacional en la percepción de la Calidad de los servicios ofrecidos por el Hotel Fundador. Arequipa - 2015” Universidad Nacional De San Agustín, Arequipa, Perú.

El estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del clima organizacional en la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el Hotel Fundador. Los autores tomaron como muestra no probabilística a todos los colaboradores del hotel que hacen un total de 15 personas y para la variable dependiente se realizó una muestra probabilística obteniendo 72 usuarios a quienes se les aplicó una encuesta estructurada con preguntas cerradas.

De acuerdo a los resultados, los autores concluyen que la influencia del clima organizacional sobre la percepción de la calidad de los servicios ofrecidos por el Hotel Fundador, muestran una correlación casi nula, es decir, existe una asociación inversa, ambas variables tiene direcciones distintas, mientras la percepción de calidad de servicios se encuentra en un nivel alto, el clima organizacional está en un nivel regular.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, pues demuestra que la calidad en el servicio en un establecimiento hotelero puede medirse utilizando la herramienta SERVQUAL y llegar a conclusiones que representen un aporte para la misma.

7.1.2. Antecedentes Internacionales

- Sánchez y Hernández (2010) “Estudio de la satisfacción del usuario de hoteles cinco estrellas de la zona metropolitana de Guadalajara: Una aplicación del instrumento SERVQUAL”, Guadalajara, México.

Esta investigación evalúa las expectativas de los consumidores versus las percepciones generadas por hoteles cinco estrellas localizadas en la Zona Metropolitana de la Ciudad de Guadalajara, para determinar la calidad del servicio tomado como medida para llegar a la satisfacción de los consumidores.

En esta investigación los autores utilizaron una versión modificada del modelo SERVQUAL para lograr una mayor efectividad en su aplicación. El estudio contempla una muestra inicial de 105 usuarios ubicados en dos hoteles, los cuales fueron examinados a través de un análisis estadístico multivariante.

Se concluyó que los usuarios evalúan a la calidad del servicio positivamente a pesar de que existen diferencias entre la percepción de los usuarios en ambos hoteles, al final la calidad del servicio en ambos resulta ser muy similar.

Este trabajo es pertinente con la investigación aquí planteada, ya que utiliza la misma herramienta que nosotros aplicaremos para determinar la calidad del servicio prestado.

- Morillo (2006) “Análisis de la calidad del servicio hotelero mediante la Escala de SERVQUAL” Universidad de la Laguna, Santa Cruz de Tenerife, España.

Se realizó un análisis de la calidad de los servicios hoteleros en el Municipio Libertador del estado Mérida, por medio del modelo multidimensional de medición de la calidad de los servicios “Escala de SERVQUAL” para así profundizar sobre las dimensiones determinantes de calidad, y formular algunas recomendaciones tendentes a elevar o mantener la calidad de los servicios hoteleros.

Especialistas en turismo afirman que la calidad del servicio es fundamento de la competitividad del sector; sin embargo, según algunos antecedentes, en el estado Mérida, existen deficiencias en la calidad de los servicios hoteleros prestados.

Al comparar las expectativas con las percepciones de los huéspedes sobre los servicios se obtuvo que en la mayoría de dimensiones las percepciones superaron o igualaron las expectativas, a excepción de los huéspedes de hoteles dos estrellas quienes presentan expectativas superiores a las impresiones o percepciones del servicio recibido en la mayoría de variables asociadas a la confiabilidad en los hoteles de cuatro estrellas respecto a la rapidez y agilidad de los empleados y a la búsqueda de lo mejor para los intereses del cliente.

- Iva (2007) “La Calidad de Servicio en la Industria Hotelera como resultado de la Cultura Organizacional” Universidad Abierta Interamericana, Buenos Aires, Argentina.

El estudio demuestra que la mayor parte de los hoteles 3 estrellas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, no poseen en su organización un departamento de relaciones públicas, y hasta en muchos casos carecen de un departamento de recursos humanos.

Sin embargo, los mismos gerentes son los que aseguran que es fundamental la gestión de una fuerte cultura organizacional para alcanzar un máximo nivel de calidad de servicio, y es justamente el departamento de relaciones públicas quien debe encargarse sin duda de gestionar la cultura de la empresa.

Las relaciones públicas no son exclusivamente una nota informativa publicada en un periódico, alabando instalaciones o elogiando la atención recibida; son el resultado positivo de esas instalaciones y esa atención, por lo que para una empresa hotelera las relaciones públicas y el servicio a clientes se unen y complementan.

La evaluación de la cultura organizacional, y del clima permitió establecer una descripción de la situación de los principales escenarios y valores que se viven día a día en una organización, en un momento determinado. Sirvió de punto de partida de un proceso de retroalimentación en el que el personal de la empresa será protagonista, ya que si bien la organización define su visión, su situación ideal; es el personal quien muestra lo que hay, y lo que falta por hacer.

- Barrios (2011) "Motivación en Recursos Humanos, capacitación, atención al cliente y el servicio" Universidad Abierta Interamericana, Buenos Aires, Argentina.

El tema de investigación surge a partir del interés por comprender de qué manera el Hotel Viasui maneja las relaciones entre los empleados y a su vez, de qué manera encara la comunicación y la motivación en todas las áreas para que la misma repercuta en el servicio y la atención hacia el huésped.

Resulta indispensable el análisis de la motivación, capacitación y comunicación de los empleados de una organización para llegar a los niveles de satisfacción y atención que demandan los huéspedes.

Se ha considerado que el mantener a un empleado capacitado, motivado y con un buen nivel de comunicación dentro del hotel Viasui dará como resultado un buen servicio y atención.

Es necesario, un plan de incentivos y premios, para que de esta forma éstos sean vistos como tal y poder así, aumentar el compromiso y las capacidades de cada uno de los empleados para llegar todas juntos a alcanzar los objetivos buscados por la Organización. Un mayor nivel de capacitación sería de gran utilidad para que se sepan desenvolver de forma más eficaz en sus actividades y en su área.

7.2. Bases Teórico científicas

7.2.1. Clima Organizacional

7.2.1.1. Origen y Definición

La inducción a la idea teórica del clima organizacional empieza a establecerse según Fernández y Sánchez, (1996) en los inicios del cognitivismo. Esto plantea justificar la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea empezó a influir por todas las áreas en las que la psicología tenía un papel, entre los que se puede encontrar el campo del clima laboral.

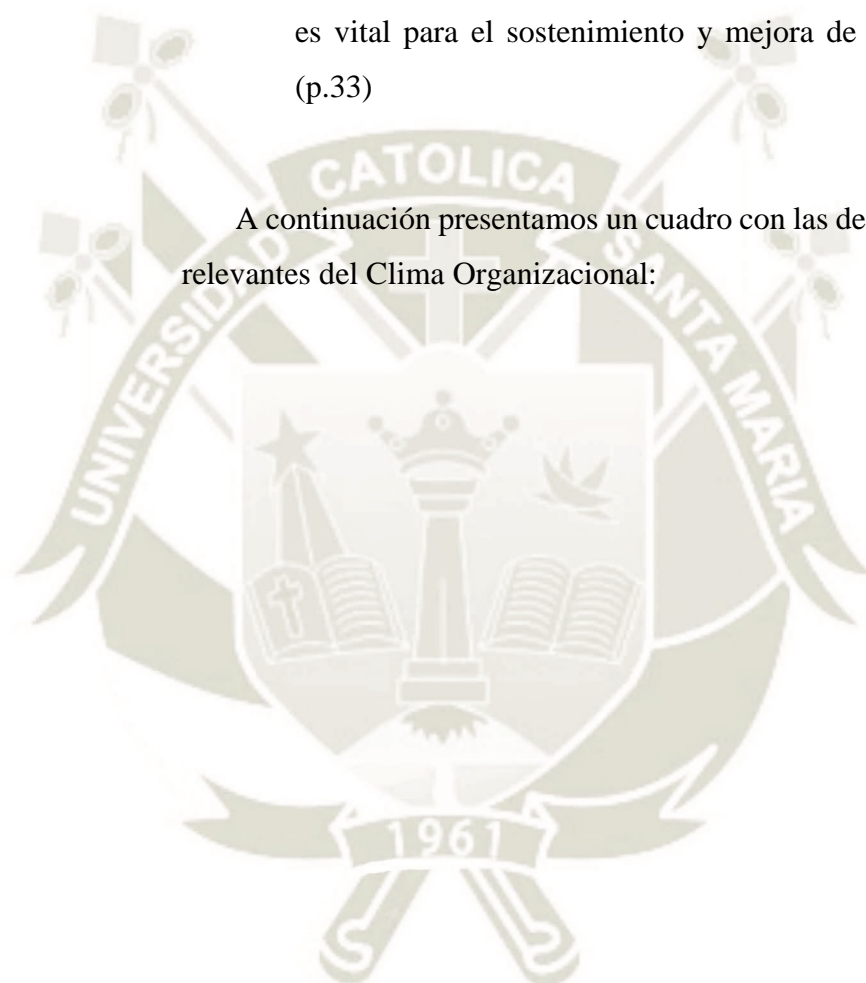
Toda organización posee rasgos o características en común con otras organizaciones, sin embargo, cada una posee una secuencia única de estas. Los individuos que forman parte de la organización crean un ambiente interno que se da a conocer como clima organizacional o laboral.

Este clima se trata de mantener a sus colaboradores motivados, satisfechos y comprometidos. Si una organización empresarial los mantiene de esta manera, las posibilidades de lograr sus objetivos

son mayores. Ocorre lo contrario si se percibe insatisfacción en el personal. Guevara, (2014) señala que:

“La productividad del factor humano es un elemento fundamental para el alcanzar los objetivos de la organización, su desempeño económico y su permanencia en el tiempo. De esta manera, la calidad del recurso humano es vital para el sostenimiento y mejora de las empresas” (p.33)

A continuación presentamos un cuadro con las definiciones más relevantes del Clima Organizacional:



Cuadro 2.

Definiciones de Clima Organizacional

AUTOR	AÑO	DEFINICIÓN
Lewin	1951	El comportamiento humano es función del “campo” psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización.
Argyris	1958	El clima organizacional se caracteriza, como la cultura organizacional, con el concepto de los componentes de cultura y permite la delimitación de distintas subculturas dentro de la organización
Halpin y Croft	1963	El clima organizacional se refiere a la opinión que el empleado se forma de la organización.
Forehand y Gilmer	1964	“El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.”
Litwin y Stringer	1968	El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización.
Tagiuni	1968	Clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimentan sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.
James y Jones	1974	Presenta un modelo integrador de conducta organizacional. Se distingue el clima de la organización y el clima psicológico en conexión con las conductas y las motivaciones.
Campbell	1976	El clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.
Brunet	1987	El clima organizacional se define como las percepciones del ambiente organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales. Esta definición agrupa entonces aspectos organizacionales tales como el liderazgo, los conflictos, los sistemas de recompensas y de castigos, el control y la supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización.
Reichers y Schneider	1990	El clima organizacional es un grupo de percepciones resumidas o globales compartidas por los individuos acerca de su ambiente, en relación con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales.
Peiró	1990	El clima organizacional se trata de percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, pero sin olvidar que se trata de una realidad subjetiva.
Gonçalvez	1997	El clima organizacional es un fenómeno que interviene en los factores de la organización y las tendencias motivacionales, viéndose reflejado en el comportamiento de los miembros de ésta.

Nota. Definiciones de Clima Organizacional dadas por diferentes autores ordenados en orden cronológico, 2018. Elaboración propia en base a la investigación realizada.

Las definiciones que han realizado durante las últimas décadas fueron propuestas por autores internacionales que corresponden a la relación del concepto con el ambiente de las organizaciones y su aplicación. No obstante, aunque se trate de un término importante y cada vez más aplicable en las organizaciones, no existe un concepto universal acerca del clima organizacional y trascendencia de éste.

7.2.1.2. Teorías del Clima Organizacional

En el estudio del Clima Organizacional existen diferentes teorías por identificar, en las cuales es posible encontrar elementos y factores clave para el desarrollo de un exitoso diagnóstico del clima en una organización, el cual permitirá reconocer elementos de mejora en esta.

A. Teoría de Likert

Likert, (1967) En su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.

“Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima: variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales llamadas también variables independientes, son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Dentro de estas variables se encuentran la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes. Si las variables independientes se modifican, hacen que se modifiquen las otras variables.

Las variables intermedias, reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa. Entre ellas están la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

Las variables finales, denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes y de las intermedias, por lo que reflejan los logros obtenidos por la organización, entre ellas están la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las pérdidas.” (Sandoval, 2004, p. 86)

B. Teoría Sistémica

Teoría propuesta por Talcott Parsons (1951) en la cual las organizaciones se mostraban como parte de un sistema de la comunidad y hacía una observación acerca del complicado vinculo institucional de las organizaciones con esta comunidad.

La teoría también propone, una manera de afiliar la personalidad, el método social organizacional y los niveles de cultura. Esta afiliación podría realizarse por medio de los cargos, la posición social y las aspiraciones, tomando en

cuenta las aptitudes de personalidad y las aptitudes normativas.

No obstante, esta teoría no fue debidamente entendida y aceptada, por lo tanto la investigación tuvo un alcance insuficientemente práctico y resultó muy confuso para los investigadores empeñarse a entenderla. Por esta razón, la teoría de Parsons no fue aprobada, o lo fue marginalmente.

C. Teoría General de Sistemas

Teoría propuesta por Von Bertalanffy, es de gran influencia al aporte del desarrollo teórico de clima organizacional ya que analiza las características que establecen a los sistemas.

Así es como indica que “La proposición de ver a los sistemas organizacionales en relación con su entorno ambiental se encuentra acogida en una teoría de organizaciones que buscaba superar las comprensiones excesivamente mecanicistas de algunos enfoques y reduccionista de los otros.” Von Bertalanffy (como se citó en García e Ibarra, 2011, p. 4)

7.2.1.3. Componentes del Clima Organizacional

Mendez, (2006) El clima organizacional tiene componentes que representan a la organización, que al ser captados por el individuo determinan su conducta en actitudes reflejadas en sus niveles de motivación. De esta manera, su análisis se orienta hacia el nivel de percepción que la persona tiene a partir de situaciones, creencias y actitudes de acuerdo a hechos, y eventos que acontecen en la organización. El autor determina los siguientes componentes:

- A.** Incluye elementos objetivos estructurales de la organización. Son los aspectos formales e informales que la persona encuentra en la organización (sistema social), que pueden entenderse en el marco de variables tales como objetivos, liderazgo, relaciones interpersonales, cooperación, toma de decisiones, motivación y control, comunes a todas las personas de la organización, y son consideradas como parámetros sobre los cuales establecen proceso de interacción social.
- B.** Contemplan los aspectos subjetivos que el individuo, en proceso de interacción social con el líder, los compañeros y la organización, constituye con base en su experiencia, creencias, percepciones, grado de participación y actitud, aspectos que se convierten en objetivos de medición en la identificación del clima organizacional.
- C.** Incluye la capacidad que tiene el individuo de cambiar las condiciones objetivas que le permiten ajustar sus percepciones de clima organizacional; aspecto que reafirma la visión integracionista de la definición, respecto a este componente, otras definiciones señalan el carácter dinámico de la organización, así como los comportamientos de las personas.
- D.** La construcción del clima organizacional que cada individuo realiza (elementos subjetivos) por las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social con otras personas de la organización (jefes y compañeros de trabajo) en el marco de variables (elementos objetivos y estructurales), tienen incidencia en aspectos de tipo subjetivo, como la satisfacción en el trabajo, y la motivación que se refleja en aspectos de la organización, por ejemplo, los niveles de eficiencia y de productividad.

Asimismo, el autor interpreta que en la formación del clima influyen como componentes básicos:

- A. Las personas interactúan en el mismo sistema social que determinan condiciones propias de su estructura social; significa que comparten las mismas características objetivas que distinguen a la organización.
- B. Las personas realizan procesos psicológicos sobre las condiciones en las cuales interactúan en el sistema social, las aceptan y/o identifican, produciendo imágenes positivas o negativas hacia la organización.
- C. Las personas interpretan y valoran los componentes homogéneos y comparten significados en su proceso de interacción social.

7.2.1.4. Características del Clima Organizacional

Existen varios factores que influyen en el constante movimiento del clima en una organización. Cada una de estas tiene características propias y propiedades únicas que influyen en el ambiente interno, sin embargo, es importante identificar las características propuestas por los investigadores. Silva (1996) Propone las siguientes características:

- Es externo al individuo
- Le rodea pero es diferente a las percepciones del sujeto
- Existe en la organización
- Se puede registrar a través de procedimientos varios
- Es distinto a la cultura organizacional

Por otro lado, Rodríguez, (2007) menciona que el clima organizacional es:

- Permanente, es decir, las organizaciones guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- El comportamiento del personal es modificado por el clima de una organización.
- El clima de la ejerce influencia en el compromiso e identificación de los colaboradores.
- Los colaboradores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la afectan el clima de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.
- Problemas en la organización como falta de estabilidad y ausencia pueden ser una alarma de que en la organización no existe un óptimo clima laboral, es decir que sus colaboradores pueden estar insatisfechos.

7.2.1.5. Dimensiones del Clima Organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son las propiedades a evaluar en la organización y que afectan en la actitud de los individuos. Por ello, para evaluar el clima es importante conocerlas:

“Las dimensiones del clima organizacional se tratan de las características susceptibles en una organización y que tienen una influencia en la conducta de los individuos. Por este motivo, para aportar un diagnóstico de clima organizacional es conveniente reconocer las diferentes dimensiones que han sido investigadas a fin de determinar

los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.” (Sandoval, 2004, p. 84)

De la misma manera podemos ver que Litwin y Stringer, (1968) proponen seis dimensiones para el clima organizacional:

- “Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.”
- “Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.”
- “Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.”
- “Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.”
- “Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.”
- “Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.” (p. 46)

Por otro lado, Brunet, (1987) mide la percepción del clima en ocho dimensiones:

- “Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.”
- “Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.”
- “Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.”

- “Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.”
- “Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.”
- “Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.”
- “Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.”
- “Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.” (p. 45)

Se puede observar como las dimensiones varían de un autor a otro; así como existen varias dimensiones comunes. Por esto podemos definir cuatro dimensiones principales se deben tener en cuenta cuando se necesite medir el clima organizacional, las cuales son:

- **Autonomía Individual:** Aquí está incluida la responsabilidad, la independencia y el cierto poder de decisión que se le da al empleado dentro de la organización.
- **Grado de Estructura del puesto:** Esta dimensión mide la forma en que se establecen y comunican los objetivos y métodos de trabajo por parte de los encargados a su personal.
- **Recompensa:** Se basa en los aspectos económicos o remuneración que la empresa le da sus empleados.
- **Agradecimiento, consideración y apoyo:** Las formas en que el empleado recibe de sus superiores.

7.2.1.6. Métodos de medición del Clima Organizacional

Mendez (2006) indica que la medición del clima organizacional por medio de instrumentos, se enfoca al reconocimiento y el análisis de factores internos de carácter formal e informal que influyen la conducta de los individuos, en base a las actitudes y percepciones que tienen acerca del clima de la organización y que afectan en su motivación laboral. El propósito de la medición es obtener un diagnóstico acerca de la percepción y la actitud del personal respecto al clima organizacional; de tal manera, que sea posible reconocer aspectos de carácter formal e informal que describen a la organización y que provocan actitudes en los individuos, que se reflejan en los niveles de motivación y eficiencia, Brunet (1987):

“El instrumento de medida privilegiado para la evaluación del clima, es el cuestionario escrito. Este tipo de instrumento presenta al cuestionado, preguntas que describen hechos particulares de la organización, sobre los cuales deben indicar hasta qué punto están de acuerdo o no con esta descripción. En general, en los cuestionarios se encuentran escalas de respuestas de tipo nominal o de intervalo.

Generalmente, para cada pregunta se pide al encuestado que exprese cómo percibe la situación actual y cómo la percibiría idealmente, lo cual permite ver hasta qué punto el interrogado está a gusto con el clima en el que trabaja”.

(p. 39)

7.2.1.7. Clima Organizacional en Hotelería

Actualmente el sector hotelero tienen un nuevo enfoque en sus organizaciones respecto al Clima Organizacional.

El ser humano naturalmente esta preparado para trabajar duro, pero en una organizacion siempre habrán personas que se encuentren en sintonia con la empresa, mientras que habran tambien otras que demuestran desinterès por manifestar compromiso y rendimiento con èsta.

En los ultimos años, las empresas hoteleras se han orientado a desarrollar cada vez màs su capacidad organizacional promoviendo actividades dirigidas a sus colaboradores con el propòsito de mejorar el rendimiento en su empresa por medio del bienestar del estos.

Se ha demostrado que el estudio del clima laboral es fundamental para medir el compromiso y asi poder calificar el rendimiento final, el cual es imprescindible para brindar la mejor calidad de servicio en una empresa hotelera, ya que esta es un tipo de empresa que brinda servicios tanto tangibles como intangibles, por lo que el desempeño de parte de los colaboradores es primordial en la percepcion del cliente.

7.2.1.8. Clima Organizacional en Hotelería en el Perú

Las grandes cadenas hoteleras en el Perú son las que màs importancia le dan al estudio y desarrollo de un buen clima organizacional, ya que son estas las que cuentan con un àrea especifica para desenvolvimiento del Recurso Humano; a diferencia de los pequeños hoteles.

Las empresas hoteleras utilizan programas y compañías terciarias especializadas en la consultoría, asesoría y capacitación del clima organizacional.

Una de las herramientas más utilizadas en el país por los hoteles se trata de una compañía dedicada a desarrollar el clima organizacional, la cual es Great Place to Work (2017) “Es una empresa global de investigación, asesoría y capacitación que ayuda a las organizaciones a identificar, crear y mantener excelentes lugares de trabajo a través del desarrollo de culturas de lugares de trabajo confiables.” (Quiénes somos, párr.1).

“En Perú tiene una cartera de 386 empresas peruanas, entre empresas de capital nacional y extranjero. Trabajan con empresas de diversos tamaños, giro y sector, además de instituciones del sector público. Dentro de los servicios que ofrecen, encuestan a un aproximado de 144,000 trabajadores peruanos al año, además de ofrecer servicios de consultoría, capacitación y entrenamiento relacionados a la creación de un gran lugar para trabajar.” (“Great Place To Work”, 2017, Nuestra historia, párr. 5).

De todas las categorías en las que se desenvuelve este reconocimiento, el rubro de la Hotelería y Turismo en el Perú destaca con diversas cadenas hoteleras, como los mejores lugares para trabajar en el periodo del año 2017. “En los 16 años de actividades en el Perú, Great Place to Work es el principal referente en lo que a excelencia en ambiente laboral se refiere.” (“Great Place to Work”, 2017, Nuestra historia, párr.6).

Esto demuestra que el resultado de una buena gestión del Clima Organizacional combinada con las investigaciones y procedimientos de parte de la asesoría en una empresa hotelera puede llegar a obtener el máximo desempeño de los colaboradores logrando la mejor calidad de servicio.

7.2.2. Calidad del Servicio

7.2.2.1. Concepto de Servicio

De una manera habitual el servicio es definido como el grupo de actividades que buscan satisfacer las necesidades del cliente, citando a algunos autores, encontramos los siguientes conceptos:

Fisher y Navarro (1994) “Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios” (p. 185)

Kotler (1997) “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” (p. 656)

A partir de estas definiciones es que (Duque, 2005) conceptualiza al servicio como la actividad, el trabajo y/o los beneficios que producen satisfacción.

Por otro lado Horovitz, (1990) identifica la siguiente definición de servicio al cliente “Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (p. 7)

Lovelock, (1990) comenta sobre las actividades que implica el servicio al cliente:

“El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (p. 491)

Al agregar lo antedicho a la definición propia de servicio, Duque (2005) plantea una definición para servicio al cliente y adicionalmente establece los medios y su objetivo. Dice que servicio al cliente es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo siempre será mejorar la experiencia del cliente que se lleva con el servicio que entrega la organización.

7.2.2.2. Características de los servicios

Para Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1985) podemos encontrar tres características fundamentales de los servicios: la intangibilidad, la no diferenciación entre producción y entrega, y la inseparabilidad de la producción y el consumo. Las cuales pueden ser sintetizadas en palabras simples que a continuación las definimos:

A. Intangibilidad. Esta puede ser considerada como la característica principal que permite distinguir a los servicios de los productos, esta quiero decir que no pueden poseerse físicamente. Según Payne, (1996) la intangibilidad es la cualidad de no ser percibido por medio de los sentidos de la vista, del oído, del gusto, del tacto o del olfato. Esto quiere decir que los servicios no pueden

ser probados o analizados antes de ser adquiridos o de ser usados. En cambio, si es posible oler, observar, degustar e inclusive devolver, si queremos, un producto que no es de nuestro total agrado.

B. Heterogeneidad. Los servicios son prestados generalmente por personas y las personas somos todas diferentes, es un hecho que el servicio no será ofrecido de la misma manera. Payne, (1996) se refiere a esta característica como la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos. Nos damos cuenta que los servicios son mucho más difíciles de estandarizar que los bienes tangibles, es por eso que la manera más fácil de homogeneizar los servicios es estableciendo estándares para luego desarrollarlos en procedimientos y tareas en los que deben ser formados todos los empleados y, ofrecer servicios en forma consistente, al mismo tiempo que se satisfacen las diferentes necesidades de los clientes.

C. Inseparabilidad. En los servicios, la producción y el consumo son simultáneos. Si no hay usuario no hay servicio. Esta simultaneidad entre producción y consumo determina que no puede ofrecerse un servicio al menos que el cliente este presente o involucrado.

Duque (2005) “En servicios intensivos en capital humano, a menudo tiene lugar una interacción entre el cliente y la persona de contacto de la empresa de servicios. Esto afecta considerablemente la calidad y su evaluación” (p. 4)

7.2.2.3. Concepto de Calidad

El concepto de Calidad, ha ido variando con el transcurso del tiempo, la siguiente figura sintetiza los cinco periodos.

Cuadro 3.

Los Cinco Periodos De La Calidad

Periodo	Tiempo	Denominación
<i>Primer</i>	Desde la Revolución Industrial hasta 1930	Calidad basada en la inspección: se refería a la inspección después de la producción para evitar errores
<i>Segundo</i>	1930-1940	Control estadístico de la calidad: introdujeron técnicas de control estadístico de procesos y gráficos de control
<i>Tercer</i>	1950-1979	Aseguramiento de la calidad: se aseguraron que el producto cumpla con los requisitos del cliente como producir un manual de calidad, controlar los procesos, etc.
<i>Cuarto</i>	1980-1999	Calidad como estrategia competitiva: introdujeron técnicas para mejorar el producto
<i>Quinto</i>	Desde el año 2000 hasta la fecha	Calidad hacia la excelencia: las compañías se dan cuenta que todos los departamentos tienen que ver con la calidad

Fuente: propia

Nota. Los cinco periodos de la calidad. Adaptado de “Gestión de la calidad” por Griful E. y Canela M. ,2005, p. 43.

Los diferentes autores han definido la calidad según al periodo en el que se ha desarrollado dicho concepto

Según Ishikawa (1986) la calidad es equivalente a la satisfacción del cliente, y se centra en el aseguramiento de calidad a un nivel práctico. De manera general calidad significa calidad del producto, más específicamente la calidad es la calidad del servicio, calidad de los procesos y procedimientos, calidad del recurso humano, calidad de la organización, calidad de los objetivos y metas, etc. La prueba de alta calidad es la satisfacción de cualquier cambio en las expectativas del cliente.

La perspectiva de Deming, (1989) está claramente vinculada con los clientes y que debe existir una lucha constante por continuar satisfaciéndolo, pues los requerimientos cambian constantemente,

menciona como argumentos principales que la calidad tiene que definirse en términos de satisfacción del cliente y existen diferentes grados de calidad: “Como calidad es esencialmente equitativo a la satisfacción del cliente, la calidad del producto A es mayor a la calidad del producto B, para un cliente en específico”. (p. 145)

Este mismo autor, establece dimensiones básicas de la calidad las cuales tenemos que tener en cuenta para lograr este presente en un producto o servicio:

- Dimensión Humana: La cual establece las buenas relaciones entre la organización y los clientes.
- Dimensión Técnica: Conformado por los aspectos tecnológicos que afectan al producto o servicio
- Dimensión Económica: Intenta reducir los costes para el cliente así como para la empresa.

Para Juran, (1990) calidad son las características del producto o servicio que hace que un cliente quede satisfecho, en otras palabras, es el comportamiento del producto que da como resultado la satisfacción del cliente. También define a la calidad como la ausencia de deficiencias.

Este autor plantea la “Trilogía de la calidad” que menciona que el mejoramiento de la calidad se compone por tres acciones: la planificación, el control y la mejora de la calidad. Cuando un proceso es nuevo se empieza con la planificación mientras que si ya existe el proceso se empieza con acciones de control.

Es Feigenbaum, (1994) quien plantea el concepto de “control total de la calidad”, sostiene que la calidad es responsabilidad de toda la organización para así construirla desde un inicio. También indica

que los clientes tienen necesidades cambiantes es por esto que se puede considerar a la calidad dinámica, escribe: “Un rol crucial de la Alta Gerencia para la calidad es el reconocer esta evolución en la definición de calidad que tienen los clientes, en distintas fases del crecimiento del producto.” (p. 58)

Kotler y Armstrong (2003) la define como “la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que se relacionan con su habilidad de satisfacer las necesidades de los clientes” (p. 89). Para él, la calidad se vincula con el valor y la satisfacción del cliente,

Se puede observar que todos los autores antes mencionados se enfocan en el cliente y sus necesidades, Dale, Van Der Wiele, y Van Iwaarden (2007) dicen que identificar estas necesidades es el punto de partida para ofrecer un producto o servicio que cumplan y satisfagan dichos requerimientos o especificaciones. Otro punto en común según la definición de estos autores es que la calidad se encuentra en las personas que realizan el trabajo y no en el trabajo que ellos realizan.

7.2.2.4. Concepto de la Calidad de Servicio

Existen algunas diferencias cuando se quiere definir qué es lo que mide la calidad de servicio. Para Duque, (2005) se encuentran tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor.

Para este trabajo sólo se tomara el concepto de calidad. Para definirla Duque, (2005) cita a la Real Academia Española, la cual define calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. A partir de esta definición se pueden establecer dos elementos importantes. Primero, la referencia a características o propiedades y, segundo, su bondad para valorar “algo” a través de ella.

Otras definiciones que podemos citar de calidad son “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” (Druker, 1990, p. 41)

“La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (Imai, 1998, p. 10)

De estas definiciones se pueden encontrar dos tendencias; la calidad objetiva, la cual se enfoca en la perspectiva de la persona que otorga el servicio y la calidad subjetiva en la de la que recibe el servicio, es decir, el consumidor.

La calidad subjetiva se refiere a la calidad percibida, es decir “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (Zeithalm, 1988, p. 3). Relacionandola al servicio, significaría “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (Parasuraman, Zeithaml, y Berry, 1988, p. 16)

En este sentido, (Duque, 2005) nos dice que “ la calidad percibida se valora (alta o baja) en el marco de una comparación, respecto de la excelencia o superioridad relativas de los bienes y/o servicios que el consumidor ve como sustitutos.” (p. 6)

Ballón (2016) afirma después de analizar a diferentes autores como los mencionados anteriormente que “la calidad de servicio es la comparación entre las expectativas y percepciones del cliente sobre el servicio adquirido, por lo tanto, existirá calidad de servicio cuando la percepción del cliente supera las expectativas que tuvo sobre dicho servicio.” (p. 29)

7.2.2.5. Dimensiones de Calidad de servicio

Dadas las características del proceso de medición de la calidad del servicio se establecen diferentes dimensiones de evaluación que permitan una opinión completa de ella.

“El proceso de medición de la calidad del servicio implica que dadas sus características se establezcan diferentes dimensiones de evaluación que permitan un juicio global de ella. Estas dimensiones son elementos de comparación que utilizan los sujetos para evaluar los distintos objetos” (Bou, 1997, p. 251)

Desde una primera perspectiva, Garvin, (1988) resalta ocho dimensiones de la calidad, refiriéndose al análisis de la planificación estratégica:

- Desempeño
- Durabilidad
- Confiabilidad
- Apego
- Características
- Estética
- Aspectos del servicio como cortesía, rapidez, capacidad de resolver problemas.
- Calidad percibida

Desde una óptica más funcional Druker, (1990) establece cinco niveles, que según él, la mayoría de los clientes utilizan para llevar a cabo la evaluación del desempeño de una organización. De acuerdo con la satisfacción obtenida, los usuarios califican las siguientes dimensiones:

- A. Fiabilidad.** Es la habilidad que debe de tener la empresa para ofrecer el servicio prometido de forma confiable, segura y cuidadosa. Dar fiabilidad al cliente significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento, también significa que la empresa debe cumplir todo lo que promete
- B. Capacidad de respuesta.** Se refiere a la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido. Quiere decir, que no puede existir el “no” por respuesta, en situaciones inesperadas la organización debe de ser capaz de responder eficazmente.
- C. Seguridad.** Es el sentimiento que tiene los clientes cuando saben que están en buenas manos. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Son sobre todo, la imagen y el nombre de la empresa lo que crea estas sensaciones en los clientes.
- D. Empatía.** Es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otra. Es el compromiso e implicación con el cliente, comprender sus requerimientos específicos y entender que es lo más importante para la organización.
- E. Intangibilidad.** Se deben de considerar los aspectos que derivan de la intangibilidad en el servicio, estos no pueden ser mantenidos en inventario; si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.

Desde el punto de partida que la calidad de servicio se produce en la interacción entre el cliente y los elementos de

la organización de un servicio Parasuraman et al, (1985) determinan tres dimensiones: 1) Calidad física, la cual incluye los aspectos físicos del servicio, 2) Calidad corporativa, aquellos aspectos que afecta la imagen de la organización y 3) Calidad interactiva, interacción personal-clientes y entre los clientes.

Nos podemos dar cuenta que la calidad del servicio tiene muchas dimensiones por la misma razón de que tiene diferentes acepciones tanto prácticas como teóricas, el punto que marca la diferencia es la identificación de los determinantes de dicha calidad de servicio.

7.2.2.6. Modelos de medición de la calidad

El estudio de la Calidad de Servicio en los últimos años ha sido abordada por dos grandes escuelas: La escuela Nórdica y la Escuela Americana.

A. Escuela Nórdica

También conocida como “modelo de la Imagen”, fue propuesto por Christian Grönroos y se caracteriza porque relaciona la calidad con la imagen de la empresa. “Se concentra más en modelos que identifican los factores que intervienen en la calidad de servicio y sus interrelaciones” (Gelvez, 2010, p. 26). Esta escuela propone cinco modelos:

a) Modelos de la Percepción de Calidad de Servicio

Fue propuesto por Grönroos, 1984. Ballón (2016) comenta: “este modelo consta de tres factores que influyen en la calidad del servicio que experimentan los clientes y son: calidad técnica (qué se ofrece), calidad funcional (la forma en que el servicio es entregado) y la imagen corporativa la cual se forma a partir de la calidad técnica y funcional.” (p. 30)

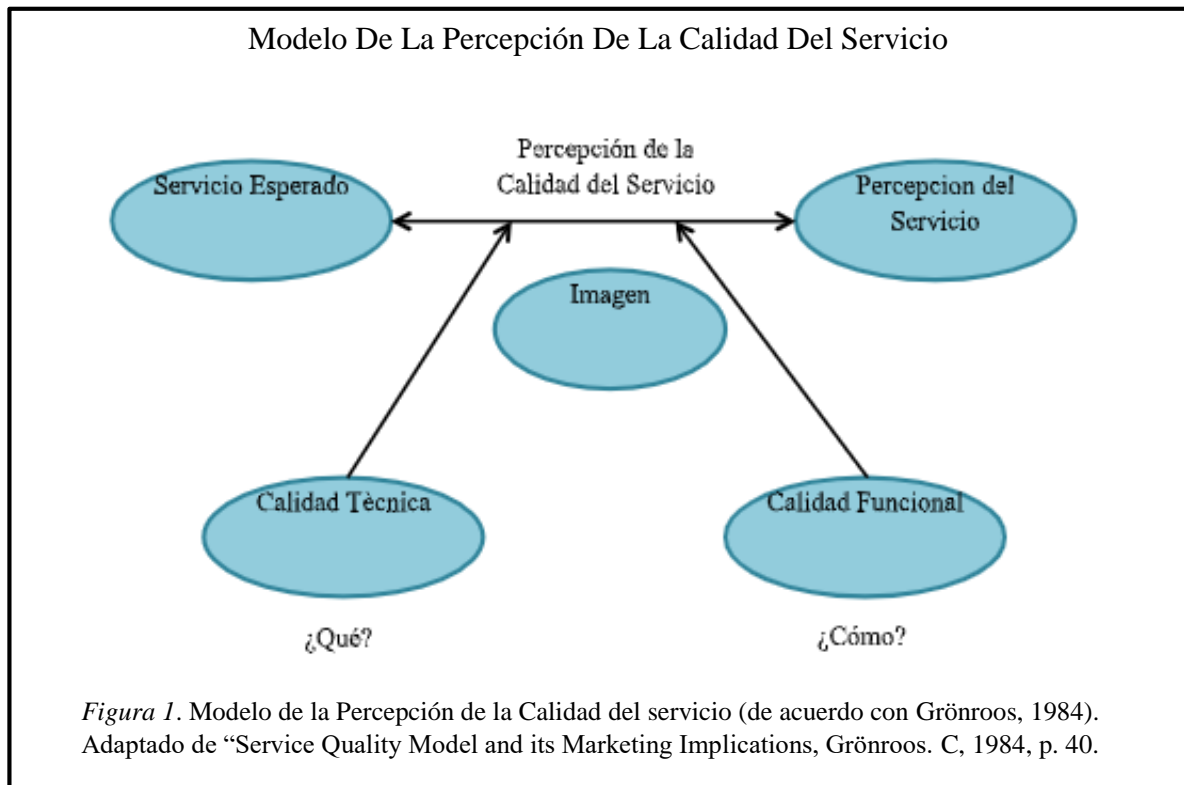
Grönroos (1994) explica el siguiente gráfico:

“La experiencia de calidad es influida por la imagen corporativa/local y a su vez por otros dos componentes distintos: la calidad técnica y la calidad funcional. La calidad técnica se enfoca en un servicio técnicamente correcto y que conduzca a un resultado aceptable. Se preocupa de todo lo concerniente al soporte físico, los medios materiales, la organización interna” (p. 40).

Como podemos observar en el gráfico, el autor se está refiriendo como el “qué”, en otras palabras, lo que el consumidor recibe.

También explica que “La calidad funcional se encarga de la manera en que el consumidor es tratado en el desarrollo del proceso de producción del servicio” (p.40).

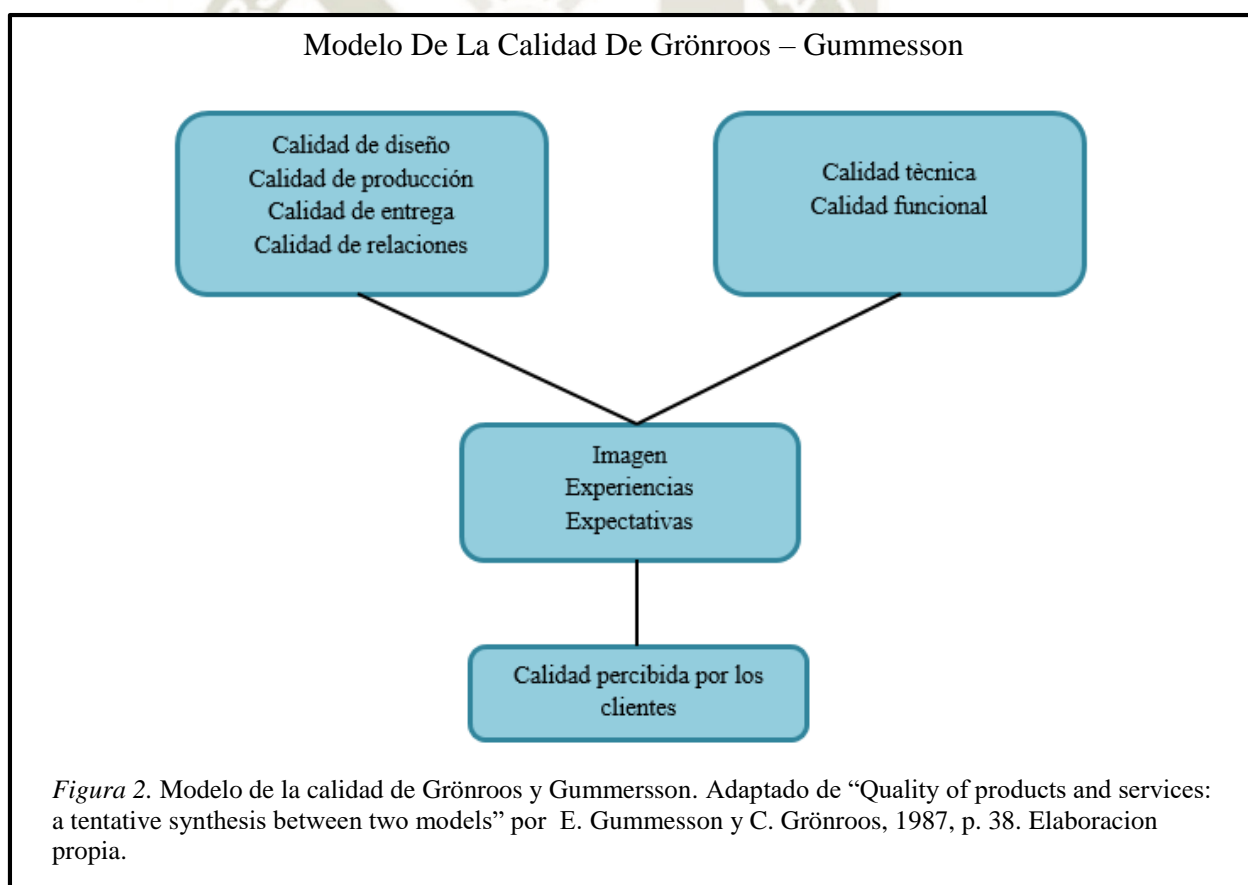
En el gráfico la reconocemos como la dimensión del “cómo”, es decir, cómo el consumidor recibe el servicio. “La forma en que los consumidores perciben la empresa es la imagen corporativa de la empresa.”



b) Modelo de la calidad de Grönroos – Gummesson

Fue propuesto por Gummesson y Grönroos en 1987 y es la combinación de los modelos de cada autor; el modelo 4Q y el modelo de la percepción de la calidad, respectivamente.

Por otro lado Grönroos (1994) define la calidad percibida como “la diferencia de lo que se espera y lo que se experimenta, teniendo en cuenta la influencia de la imagen de la organización” (p. 67). Como podemos observar en el siguiente gráfico.

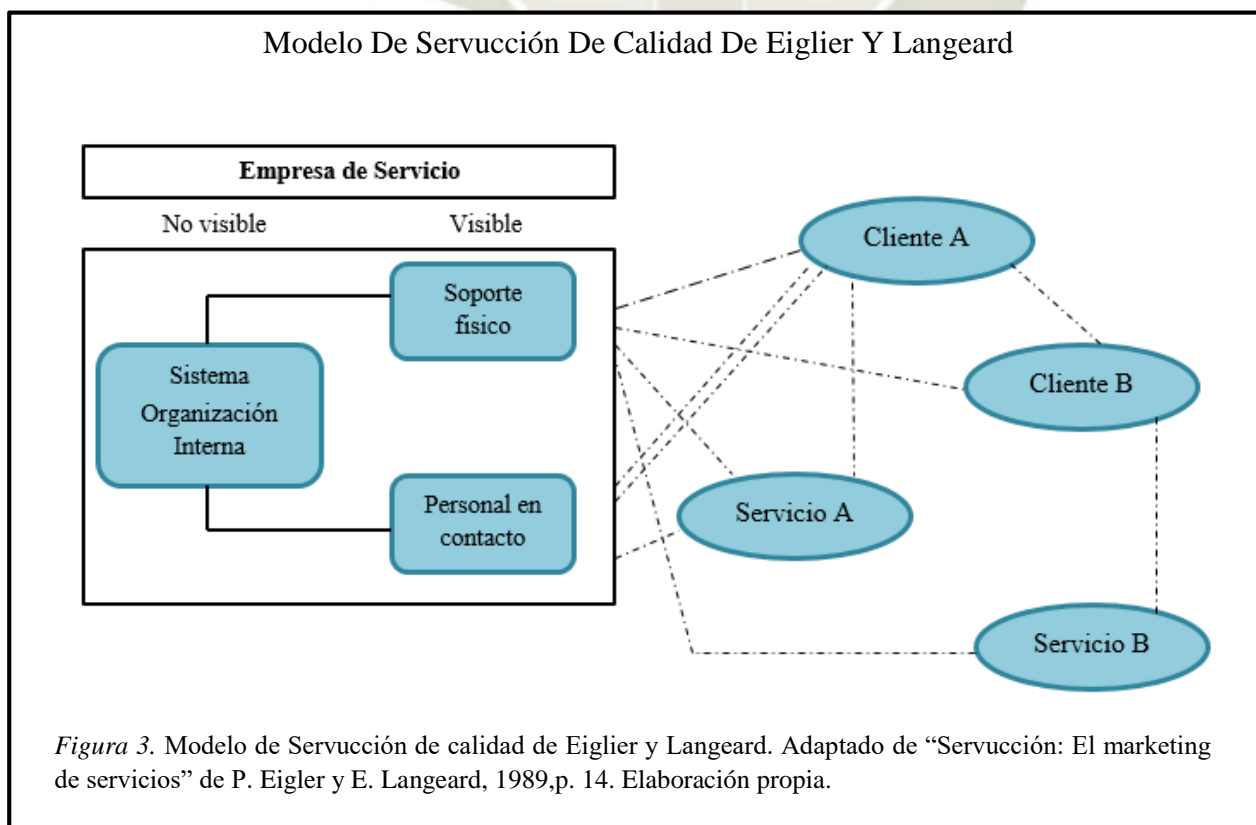


c) Modelo de Servucción de Calidad de Eiglier y Langeard

Eiglier, y Langeard, desarrollaron este modelo en 1989, Ballón (2016) indica que en este modelo “la concepción y puesta en marcha se aplica de la misma forma en el proceso de creación de servicios y en las actividades de fabricación de productos.”(p. 31)

Ballón (2016) analizando el siguiente gráfico menciona que:

“Este modelo está conformado por la parte visible (el soporte físico y el personal de contacto) que están sujetos por la parte invisible, que es el sistema de la organización (finanzas, mercadotecnia, recursos humanos y planeación), a partir de ello se puede prestar servicio a los clientes” (p. 32)



En el modelo de Eigler y Langeard, (1989) los autores señalan que la organización funciona de manera ordenada, en conjunto con el personal en contacto y los elementos físicos, de esta manera se estarían ofreciendo al cliente un servicio de calidad.

d) Modelo de Gestión del Producto – Servicio: la oferta de servicios incrementada de Grönroos

En este modelo desarrollado por Grönroos (1994), analiza al servicio como un producto, “el servicio se puede desarrollar, producir y entregar, comercializar, y consumir” (p. 71) Grönroos propone el siguiente gráfico para su modelo, el cual se puede interpretar de la siguiente manera:

“Se observa que el concepto de servicio se define por el servicio esencial (que es la razón de ser de la empresa), junto con un servicio que facilita el uso del servicio esencial y un servicio de apoyo. Por otro lado, se encuentra la oferta incrementada que consta de tres elementos, el primero es la accesibilidad que consiste en el fácil acceso a la ubicación, horario de atención, etc.; el siguiente es la interacción de la empresa, es decir es la relación entre empleados y clientes; y la participación del usuario en el servicio. El último elemento del modelo, es la gestión de la comunicación y la imagen, a partir de ellos, ejercen influencia en las percepciones de los clientes con respecto al servicio, es decir el cliente presta atención a la reputación de la empresa, si la imagen es positiva, entonces la

calidad de servicio se incrementa”. (Ballón, 2016, p. 32-33)

En resumen podemos decir que según este modelo, para que la organización brinde un servicio de calidad, debe de ser cuidadoso desde el desarrollo del concepto de servicio hasta el manejo de la imagen y comunicación de la empresa, la cual influye en la experiencia del cliente.

Modelo De Gestión Del Producto – Servicio: La Oferta De Servicios Incrementada De Grönroos

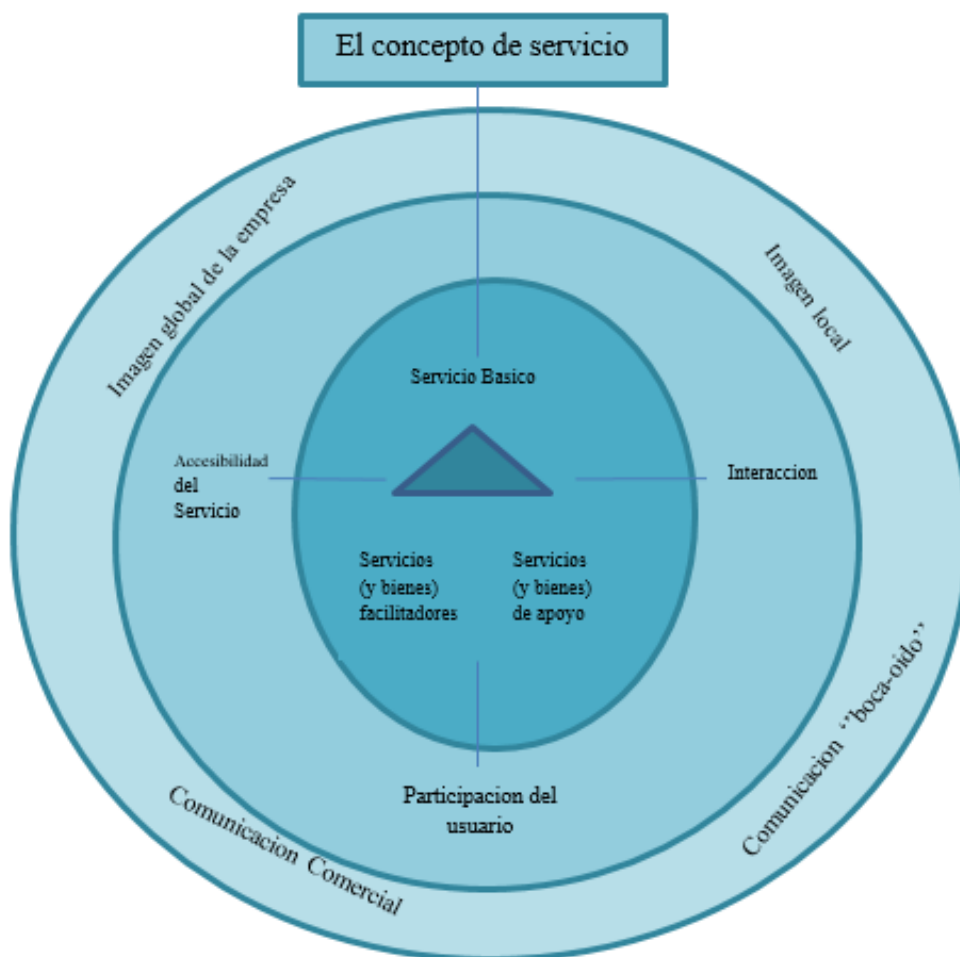


Figura 4. Modelo de Gestión del Producto – Servicio: la oferta de servicios incrementada de Grönroos. Adaptado de “Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios” por Grönroos, 1994, p. 81.

e) Modelo de los tres componentes de Rust y Oliver

Según Rust y Oliver (1994),

“El modelo está compuesto por tres componentes: el servicio y sus características (se refiere el modelo del servicio); el proceso de envío de servicio de entrega; y el ambiente que rodea el servicio (la cultura organizacional y filosofía, y el ambiente físico donde se entrega el servicio). Los tres elementos pueden ser usados para productos y servicios.” (p. 11)

Modelo De Los Tres Componentes De Rust Y Oliver

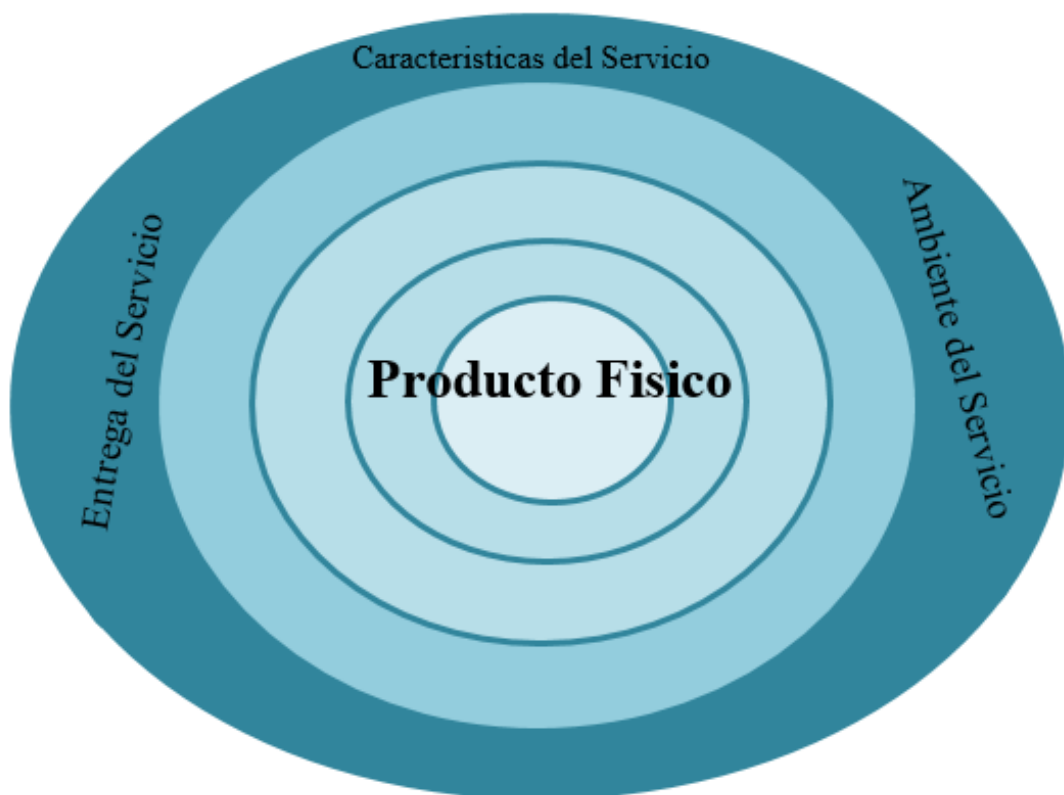
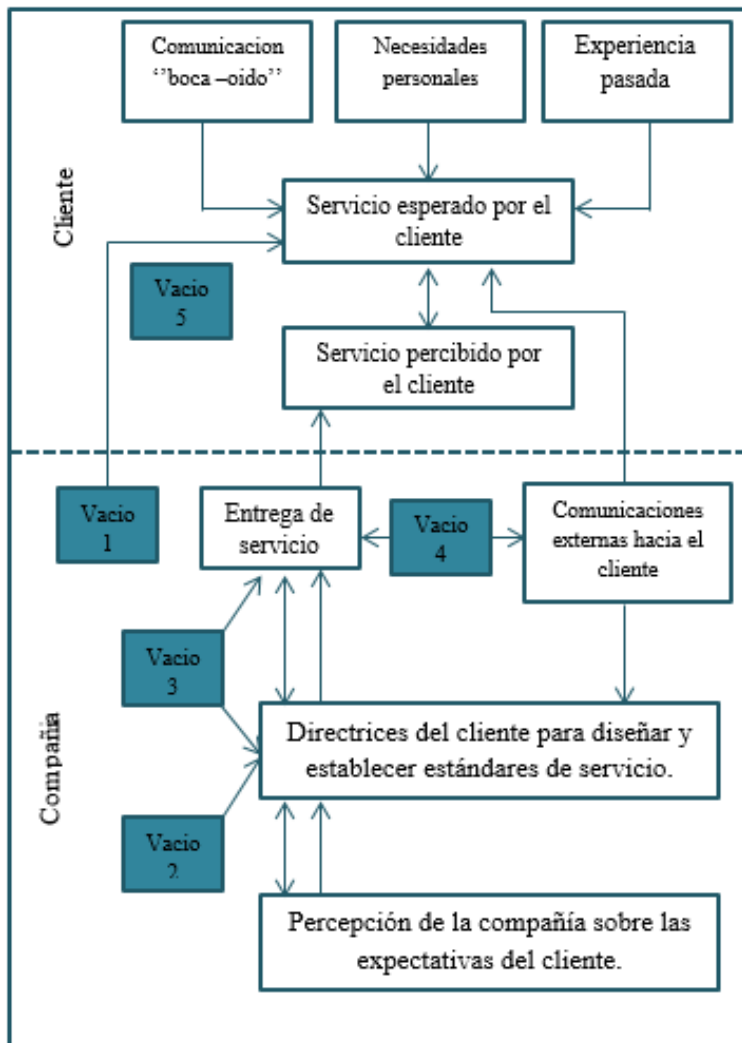


Figura 5. Modelo de los tres componentes. Adaptado de “Service quality: New directions in theory and practice.” por R. Rust y L.Oliver, 1994,p. 11. Elaboración propia.

B. Escuela Americana.

Esta escuela está liderada por autores como Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes proponer las cinco GAPS o vacíos para poder definir la calidad y llegan a la conclusión que es la discrepancia entre lo que el cliente espera y lo que recibe. Según (Duque, 2005) esta última discrepancia es el quinto vacío, el cual va a disminuir siempre cuando se reduzcan las discrepancias de los cuatro primeros GAPS, esta es la manera en la que va a brindar un servicio de calidad.

Cinco Gaps O Vacíos para poder definir la Calidad



Vacio 1	Discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
Vacio 2	Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
Vacio 3	Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
Vacio 4	Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
Vacio 5	Discrepancia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

Figura 6. Las cinco discrepancias, vacíos o GAPS. Adaptado de "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality" de A. Parasuraman, V. Zeithaml, y L. Berry, 1988, p. 26.

a. Modelo SERVQUAL

Posiblemente, la relación más divulgada de dimensiones de la calidad de servicio es la que nos sugieren Parasuraman et al. (1988). Ellos lograron identificar diez determinantes de la calidad de servicio, las cuales son: fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, accesibilidad, cortesía, comunicación, credibilidad, seguridad, comprensión del cliente, y aspectos tangibles. Al final sólo cinco dimensiones fueron tomadas en cuenta por los clientes para la evaluación de la calidad del servicio.

Cuadro 4.

Los 10 criterios iniciales y las 5 dimensiones actuales del modelo SERVQUAL

10 criterios iniciales	5 dimensiones SERVQUAL
Elementos tangibles	Elementos tangibles
Fiabilidad	Fiabilidad
Capacidad de respuesta	Capacidad de respuesta
Profesionalidad Cortesía Credibilidad Seguridad	Seguridad
Accesibilidad Comunicación Comprensión del usuario	Empatía

Nota. Los 10 criterios iniciales y las 5 dimensiones actuales del modelo. Adaptado de “Cómo crear y hacer funcionar una Empresa” de M. Gil y F. Giner, 2010, p. 615.

Estas cinco dimensiones son definidas por Parasuraman et. al. (1988) como:

- Elementos Tangibles: “Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación”. (p. 26)
- Fiabilidad: “Habilidad para ejecutar el servicio prome-tido de forma fiable y cuidadosa.” (p. 26)
- Capacidad de respuesta: “Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido” (p. 26)
- Seguridad: “Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza” (p. 26)
- Confianza o empatía: “Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes” (p. 26) .

A continuación se presenta el modelo SERVQUAL, a partir de estas cinco dimensiones se mide el servicio percibido y el servicio esperado por el cliente, y la diferencia es la percepción de la calidad de servicio; es decir que si el servicio percibido es mayor al servicio esperado, la calidad de servicio es positivo sino será negativo.

Modelo SERVQUAL de calidad del servicio

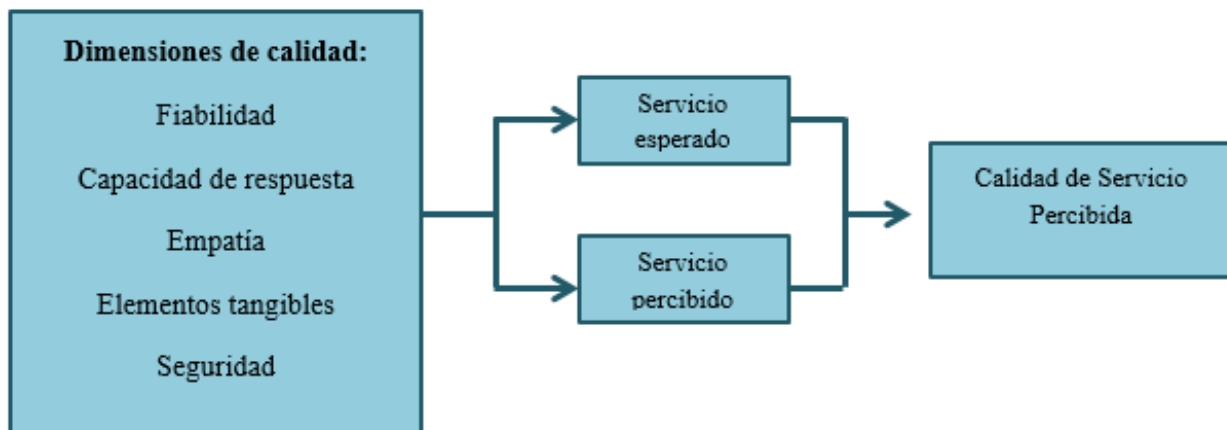


Figura 7. Modelo SERVQUAL de calidad del servicio. Adaptado de “SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality” de Parasuraman et. al, 1988

Instrumento SERVQUAL Su investigación concluyó con la elaboración de un instrumento para la medición de la percepción de la calidad de los servicios al que denominaron SERVQUAL.

“SERVQUAL consiste en veintidós parejas de preguntas repartidas en dos secciones, una sección de expectativas y otra sección de percepciones. La primera sección recoge las expectativas de los clientes para una categoría de servicios genérica; la sección de percepciones mide las valoraciones de un cliente sobre una empresa particular. Las expectativas y las percepciones son medidas en escala de Likert de siete puntos.

A partir de los análisis estadísticos que se realizaron para la consecución de SERVQUAL, se mostró la correlación existente entre algunas de las diez dimensiones iniciales propuestas por el estudio cualitativo. Como consecuencia de esta correlación se procedió a la consolidación de algunos de los ítems, quedando cinco: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.” (Llorens, 1995, p. 37)

De sus investigaciones obtuvieron la conclusión de que estos datos relacionados con la importancia de las dimensiones, junto con los datos de una empresa y sus competidores, debería constituir la base para un programa de mejora del servicio. Parasuraman et al. , (1988) señalan que los resultados obtenidos permitieron mostrar cuales son los criterios más importantes y cuales no tienen mayor relevancia, estos son la fiabilidad y los elementos tangibles respectivamente.

A continuación, se muestra la tabla del Modelo SERVQUAL:

Cuadro 5.

Escala SERVQUAL

Dimensión 1: Elementos tangibles	Escala Likert
1.La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.	1 2 3 4 5
2.Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas.	1 2 3 4 5
3.Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.	1 2 3 4 5
4.Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.	1 2 3 4 5
Dimensión 2: Fiabilidad	
5.Cuando la empresa de servicios promete hacer algo en cierto tiempo lo hace.	1 2 3 4 5
6.Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.	1 2 3 4 5
7.La empresa realiza bien el servicio la primera vez.	1 2 3 4 5
8.La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido.	1 2 3 4 5
9.La empresa de servicio insiste en mantener registros exentos de errores.	1 2 3 4 5
Dimensión 3: Capacidad de respuesta	
10.Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.	1 2 3 4 5
11.Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.	1 2 3 4 5
12.Los empleados de la empresa de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.	1 2 3 4 5
13.Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.	1 2 3 4 5
Dimensión 4: Seguridad	
14.El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes	1 2 3 4 5
15.Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa de servicios.	1 2 3 4 5
16.Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes.	1 2 3 4 5
17.Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	1 2 3 4 5
Dimensión 5: Empatía	
18.La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.	1 2 3 4 5
19.La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.	1 2 3 4 5
20.La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.	1 2 3 4 5
21.La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	1 2 3 4 5
22.La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.	1 2 3 4 5

Nota. Escala SERVQUAL. Adaptado de “SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality” por Parasuraman et. al, 1988)

b. Modelo SERVPERF

Este modelo fue propuesto por Cronin Jr. y Taylor (1992), basándose en estudios a empresas de servicios tales como de comida rápida, bancos y lavanderías, los autores concluyen que el modelo SERVQUAL no es el más adecuado para medir la calidad de servicio.

Este modelo consiste solamente en las percepciones del cliente, Cronin Jr. y Taylor (1992) lo plantean luego de dar sus críticas sobre SERVQUAL:

“La falta de una definición precisa de las “expectativas”, la poca evidencia empírica sobre la brecha entre las expectativas y percepciones y la redundancia en el instrumento de medición, refiriéndose a que las percepciones están influenciadas por las expectativas” (p. 56).

SERVPERF mantiene las 22 preguntas de SERVQUAL, la diferencia está en que “la evaluación será en un solo momento, después de la entrega del servicio, de esta manera se medirán las percepciones de los clientes”. (Cronin Jr. y Taylor, 1992, p. 56)

Modelo SERVPERF de Calidad de Servicio

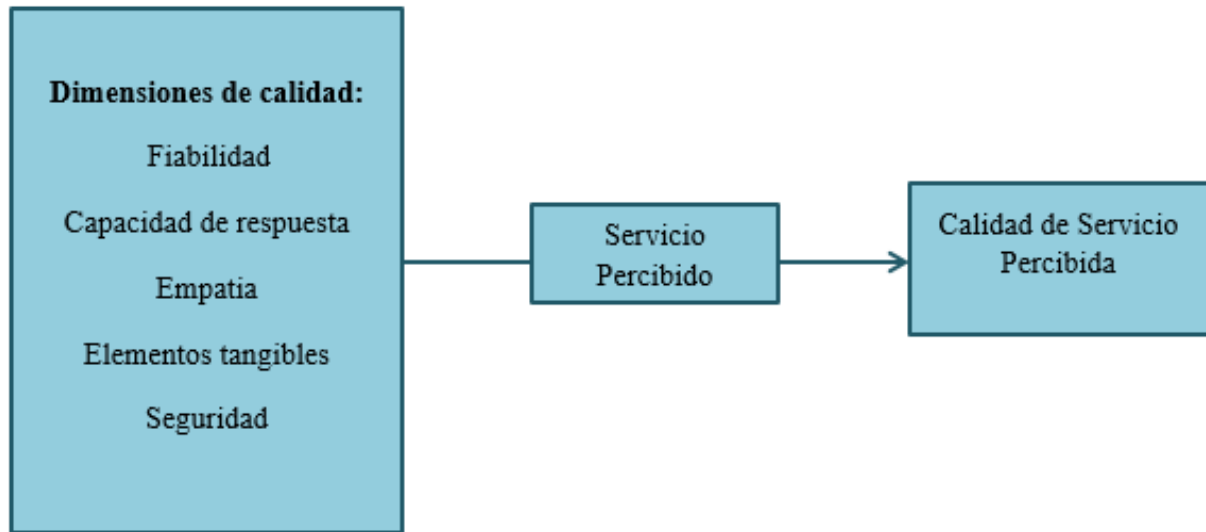


Figura .8. Modelo SERVPERF de calidad de servicio. Adaptado de “SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality” de J. Cronin Jr. y S. Taylor ,1994, p. 128. Elaboración propia.

7.2.2.7. Calidad de servicio en la hotelería

El concepto de calidad en hotelería es subjetivo, ya que depende del que lo recibe, quien evaluará si en su opinión cumple con lo que él esperaba del servicio. Es decir, si su expectativa fue cumplida y/o superada.

“La calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, que es la calidad del servicio percibida, donde el cliente regularmente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido, es decir que esta metodología depende de dos variables, el servicio esperado y el servicio recibido.” (Veloz-Navarrete y Vasco-Vasco, 2006, p. 19)

Mencionando a un autor, Serna, (2006) define el servicio al cliente como el vinculado de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De este concepto se puede concluir que el servicio de atención al cliente es necesario para el crecimiento de una empresa.

“Las empresas hoteleras tienen un enfoque de servicio al cliente, el fortalecimiento y los cambios en la oferta de los servicios da mayor confianza del usuario hacia la empresa y a la capacidad de los colaboradores.

Los turistas evalúan el servicio integral de la empresa hotelera, no por áreas o secciones, por lo que las actividades que tienen relación directa con éste entregarán una percepción global y podrá evaluar el servicio.

La oferta de servicio hotelero y la medición de la calidad percibida miden el impacto de los componentes de las actividades y de la evolución de las expectativas de los clientes y los colaboradores, en torno a las dimensiones de la calidad de los servicios existentes en la empresa.” (Veloz-Navarrete et al., 2006, p. 24)

7.2.2.8. Escalas aplicadas al servicio de hospedaje

Hemos podido encontrar las siguientes escalas que miden la calidad de servicio en el sector hotelero y que tuvieron como base el modelo SERVQUAL, la diferencia son los factores que destacan en cada una:

- A.** Escala LODSERV: Propuesto por Knutson, Stevens, Wullaert, Patton, y Yokoyama, (1990), Su cuestionario consta de 26 preguntas y contiene las siguientes dimensiones mencionadas según su importancia: fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta, tangibilidad y empatía.
- B.** Escala LODGQUAL: Propuesto por Getty y Thompson, (1994). Confirmaron tres dimensiones tales como elementos tangibles, fiabilidad y contacto, este último compuesto por la capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Esta escala demostró tener una alta fiabilidad.
- C.** Escala HOLSERV: Sus autores Mei, Dean, & White, (1999) proponen esta escala mostrando tres factores que explican la calidad del servicio: los empleados, los elementos tangibles y fiabilidad.
- D.** Escala HOTELQUAL: Propuesto por los autores Falces, Sierra, Becerra, y Briñol, (1999), los resultados muestran tres de las cinco dimensiones de su modelo base: Funcionamiento y organización del servicio, tangibilidad y el personal del establecimiento de hospedaje.

Como podemos darnos cuenta el modelo de la escuela americana, SERVQUAL, da origen a estos cuatro modelos que se enfocaron a medir la calidad de servicio en los establecimientos de alojamiento. Sin embargo, estos no son muy utilizados por los investigadores.

El modelo SERVQUAL a pesar de las críticas recibidas, sigue siendo el más utilizado por los investigadores, por lo que nosotros lo utilizaremos para nuestra investigación.

7.2.2.9. Calidad de Servicio en la Hotelería en el Perú.

En el Perú, el sector hotelero es un entorno competitivo, Ballón (2016) ha consolidado la opinión de diferentes autores tales como Aliaga sobre la calidad de servicio en los establecimientos hoteleros en nuestro país y expertos en servicios de alojamiento como Vijayadurai, Wilkins, Merrilees, y Herington entre los años 2005 al 2013 nos dice:

“Se requiere invertir en capacitación para los empleados, y así brindar un servicio de calidad. Debido a que los empleados del hotel están en contacto directo con los clientes, deben de tener pasión por el servicio y por su trabajo, ser confiables, honestos y tener la capacidad para resolver los problemas que podrían suceder. Por otra parte, la calidad de servicios en los hospedajes también toma en cuenta el producto físico, la experiencia y la calidad de los alimentos y bebidas” (p. 42.)

8. Hipótesis

Dado el impacto del clima organizacional en los colaboradores o trabajadores de una institución y que las personas más satisfechas con su entorno laboral tienden a realizar mejor su trabajo. Es probable que la relación del clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente sea significativa.

CAPITULO II: MARCO METODOLÓGICO

1. Tipo, nivel y diseño de investigación

1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es básica.

1.2. Nivel de investigación

El nivel de la presente investigación es relacional.

1.3. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental de corte transversal. Es no experimental porque las tesis no intervinieron en el contexto natural del desarrollo de los procesos del establecimiento hotelero, y es de corte transversal porque la información que se levantó fue en un único periodo de tiempo.

2. Técnica e instrumento de recolección de datos

2.1. Técnica de recolección de datos

Se utilizarán las siguientes técnicas:

- a. **Entrevista:** Se realizará entrevistas a personas estratégicas de la organización para registrar su percepción sobre la calidad de servicio y el clima organizacional de la empresa.
- b. **Encuesta:** Se realizará la aplicación de dos encuestas según las variables de estudio para lograr los objetivos planteados en la investigación.

2.2. Instrumento de recolección de datos

En relación al uso de técnicas se tomarán en cuenta los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- a. **Guía de entrevista:** Se hará una guía de entrevista semi-estructurada, es decir, se contará con preguntas ya planteadas en el momento de la entrevista.
- b. **Cuestionario:** Se aplicará dos cuestionarios.

El primero denominado “Encuesta de Clima organizacional” cuenta también con 22 preguntas evaluadas en la escala de Likert del 1 al 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 es totalmente de acuerdo.

El segundo cuestionario a aplicar denominado SERVQUAL para evaluar la calidad del servicio. Dicho cuestionario cuenta con 22 preguntas calificadas en escala de Likert del 1 al 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 es totalmente de acuerdo.

3. Campo de verificación

3.1. Ámbito

La investigación se realizará en el departamento, provincia y distrito de Arequipa.

4. Unidades de estudio

4.1. Población o muestra

4.1.1. Población

Está formado por 35 colaboradores que laboran en el Hotel Casa Andina Premium Arequipa.

4.1.2. Muestra

No se utilizará ningún muestreo probabilístico, que refiera algún cálculo estadístico basándonos en la población, dado que es una población pequeña, por lo cual el muestreo es, no probabilístico por conveniencia, es decir, se tomará la totalidad de la población; por lo tanto, la muestra es de 35 colaboradores.

5. Estrategias

5.1. De recolección de datos

5.1.1. Recursos

a. Recursos humanos

Investigadoras: Paola Cristina Cáceres Rondón
Vilma Isabel Concha Dávila

b. Recursos físicos

Computadoras personales y papelería.

c. Accesibilidad

Se cuenta con la autorización de la gerencia del Hotel categoría cinco estrellas y con el acceso para levantar toda la información relevante para la presente investigación.

d. Recursos financieros

Los gastos que impliquen la presente investigación no son significativos y serán asumidos por los tesisistas.

5.2. De sistematización

La información que se levante de los cuestionarios aplicados, serán codificados y procesados en el paquete estadístico SPSS. Dicha tabulación de la información, se va a tratar estadísticamente en agrupamientos descriptivos, tablas de contingencia con los datos de control, y el estadístico de correlación de Pearson, el cual nos reflejara la correlación de las variables.

CAPITULO III: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

1. Resultados

Es importante señalar, que las dimensiones serán evaluadas con escalas promedio. Es decir, que se considera la Escala de “Malo”, si el promedio de las respuestas de la dimensión corresponden entre 1 a 3.99; la escala de “Regular” es de 4 a 4.99 y la Escala de “Bueno” es de 5 a 7 puntos. Estas escalas de evaluación, se aplicarán a cada una de las dimensiones de las variables de investigación.

1.1. Resultados Descriptivos

1.1.1. Datos de Control

Tabla 1.

Datos de control

		f	%
Género	Femenino	10	29
	Masculino	25	71
TOTAL		35	100%
Edad	Hasta los 28 años	14	40
	De 29 a 32 años	12	34
	Más de 33 años	9	26
TOTAL		35	100%
Departamentos	Recepción	7	20
	HHKK	9	26
	Cocina	13	37
	Restaurante	6	17
TOTAL		35	100%
Tiempo en la empresa	De 1 a 5 meses	6	17
	De 6 a 11 meses	2	6
	1 año	9	26
	De 2 a 5 años	11	31
	Más de 5 años	7	20
TOTAL		35	100%

Nota. Datos control de la encuesta aplicada a los 35 colaboradores del establecimiento hoteleros. Adaptación propia en base a la investigación realizada. Elaboración propia.

Interpretación:

De la tabla anterior se observa que, el 71.4% son varones, mientras que el 28,6% son mujeres, lo que significa que el género predominante es el masculino. A la vez, se aprecia que el 40% de los encuestados tienen hasta 28 años, esto demuestra que la mayoría de los colaboradores se les puede considerar como jóvenes; así mismo el 37.1% de los encuestados pertenece al departamento de Cocina, el 25.7 % pertenece a Housekeeping, el 20% es de recepción y el 17.1% son colaboradores de restaurante; finalmente podemos observar que el 31.4 % tiene un tiempo en el puesto de 2 a 5 años, el 25.7 % tiene 01 año en la empresa, el 20% ya tiene más de 5 años laborando en el hotel, el 17.1% pertenece al rango entre 1 a 5 meses, mientras que sólo el 5.7 % está entre 6 a 11 meses en el puesto.

Lo cual nos lleva a inferir que los trabajadores que predominan en el hotel, son los jóvenes varones, quienes tienen menos de 30 años, por lo que se estima que no necesariamente conllevan una carga familiar, lo cual les permite un mayor involucramiento en el ámbito laboral; es importante señalar que la quinta parte de los colaboradores tienen más de 5 años en la empresa, lo que les permite tener la experiencia suficiente para manejar las diferentes situaciones que se presentan en el hotel, así como de transmitir sus experiencias a los jóvenes trabajadores, considerando que casi un tercio de los colaboradores tienen un año en la empresa, por lo que además se puede inferir que existe una baja rotación de personal, reforzando la hipótesis del buen clima organizacional que la empresa promueve durante el desarrollo de su jornada laboral.

1.1.2. Clima Organizacional

Tabla 2.

Tabla de Resultados Encuesta del Clima Organizacional

Nº	Pregunta	Totalmente en desacuerdo		Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Muy de acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Las condiciones de trabajo de mi área son seguras (no representan riesgos para la salud)			1	3	1	3	7	20	13	37	11	31	2	6	35	100
2	Las condiciones ambientales de mi área (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.					5	14	3	9	9	26	15	43	3	9	35	100
3	Las instalaciones de mi área (mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo.					1	3	2	6	10	29	17	49	5	14	35	100
4	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.			1	3			2	6	17	49	15	43			35	100
5	Estoy motivado para realizar mi trabajo.							3	9	11	31	13	37	8	23	35	100
6	Soy reconocido por las tareas que realizo.	1	3			2	6	3	9	18	51	8	23	3	9	35	100
7	Cuando introduzco una mejora en mi trabajo soy reconocido.					2	6	4	11	16	46	13	37			35	100
8	En general, estoy satisfecho con las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.)			1	3	2	6			15	43	12	34	5	14	35	100
9	La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi línea de carrera.	1	3			2	6	1	3	11	31	11	31	9	26	35	100
10	El nombre y prestigio de la empresa son gratificantes para mí.							2	6	8	23	15	43	10	29	35	100
11	En general, me siento satisfecho en mi área.					2	6			13	37	12	34	8	23	35	100
12	El supervisor de mi área demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.			1	3	1	3			10	29	17	49	6	17	35	100
13	El supervisor soluciona los problemas de manera eficaz.	1	3	1	3			1	3	9	26	19	54	4	11	35	100

14	El supervisor de mi área delega funciones con claridad para alcanzar los objetivos.			2	6			1	3	10	29	19	54	3	9	35	100
15	El supervisor de mi área toma decisiones consultando opiniones con los miembros de su equipo.			2	6			1	3	10	29	19	54	3	9	35	100
16	El supervisor me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.			1	3	1	3	4	11	9	26	15	43	5	14	35	100
17	La comunicación interna dentro de mi área funciona correctamente.			2	6			1	3	13	37	12	34	7	20	35	100
18	Me resulta fácil la comunicación con mi responsable.			1	3	1	3	5	14	6	17	19	54	3	9	35	100
19	Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo			1	3	1	3	2	6	9	26	19	54	3	9	35	100
20	Conozco los servicios que prestan las otras áreas del hotel.			2	6	1	3	5	14	10	29	9	26	8	23	35	100
21	Tenemos una adecuada coordinación con las otras áreas del hotel.					3	9	4	11	8	23	17	49	3	9	35	100
22	La comunicación entre los colaboradores y los huéspedes es buena.					1	3			9	26	19	54	6	17	35	100

Nota. Resultados de las 22 preguntas de la encuesta de Clima Organizacional aplicada a los 35 colaboradores del establecimiento hotelero. Adaptación propia en base a la investigación realizada.

Interpretación:

En la tabla anterior, se puede observar que ninguno de los colaboradores se siente totalmente en desacuerdo con la mayoría de los ítems, sin embargo, solamente una persona señala estar totalmente en desacuerdo con que la empresa le proporciona oportunidades para desarrollar su línea de carrera. Asimismo, el 5.7% señala estar muy en desacuerdo con que la comunicación interna dentro de su área de trabajo funciona correctamente, mientras que solo el 2.9% se encuentra muy en desacuerdo en el aspecto de estar satisfecho con las condiciones laborales.

También se observa que el 14.3% indican estar en desacuerdo con que las condiciones ambientales de su departamento facilitan su actividad diaria. Mientras que solamente el 2.9% indica que se encuentra en desacuerdo sobre conocer los servicios que prestan los otros departamentos del establecimiento hotelero. Seguidamente, el 20% de los colaboradores indican que se encuentran indecisos respecto a que si las condiciones de trabajo de su departamento son seguras, y solamente el 2.9% se encuentra indeciso sobre si el supervisor de su departamento soluciona los problemas de manera eficaz. A la vez se puede observar que el 51.4% de los colaboradores están de acuerdo con que se sienten reconocidos por las tareas que realizan, mientras que el 17.1% califica de la misma manera que les resulta fácil la comunicación con su responsable.

De igual modo, el 54.3% de los colaboradores está muy de acuerdo con que reciben la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo, sin embargo, el 22.9% se encuentran muy de acuerdo con que son reconocidos por las tareas que realizan. Finalmente, se puede observar que el 28.6% de los colaboradores se encuentran totalmente de acuerdo con que el nombre y prestigio de la empresa son gratificantes para mí, mientras que ninguno califica estar totalmente de acuerdo con que las herramientas informáticas que utilizan están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo ni con sentirse reconocido cuando introduce una mejora en su trabajo.

Dimensión Infraestructura

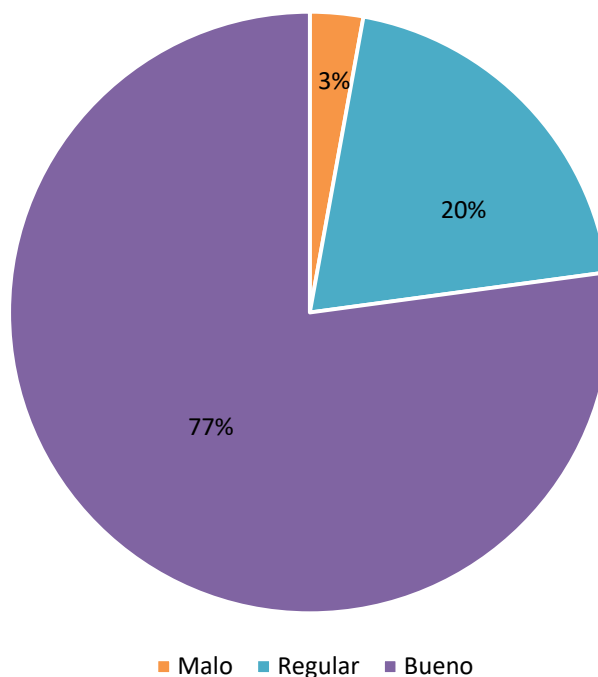


Figura 9. Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Infraestructura. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 1, 2, 3 y 4 de la Tabla 07. De la figura se observa que el 77% de los colaboradores piensa que la empresa cuenta con una buena infraestructura, así mismo el 20% califica a este indicador como regular y sólo el 3% de los encuestados lo califica como malo. Estos resultados explican que la mayoría de los colaboradores se siente seguros con las condiciones de su trabajo, es decir, que no representan un riesgo para su salud, a la vez las condiciones ambientales y las instalaciones del área donde laboran facilitan su trabajo diario. Por lo cual un poco más de los tres cuartos de los colaboradores tienen una buena percepción de la infraestructura de la empresa.

Dimensión motivación y reconocimiento

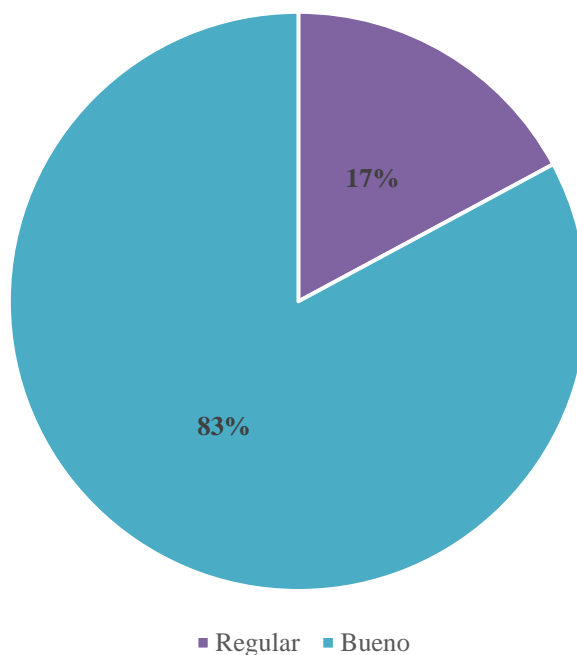


Figura 10. Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Motivación y Reconocimiento. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11 de la Tabla 07. De la figura se observa que el 83% de los colaboradores califican como buena la motivación y reconocimiento que reciben en la empresa, mientras que el 17% lo califica como regular y ninguno como malo. Este resultado da a entender que casi la totalidad de los colaboradores se sienten reconocidos por el trabajo que realizan dentro de su área, además que tienen acceso a oportunidades para desarrollar su línea de carrera, se sienten satisfechos con las condiciones laborales que la empresa le ofrece como salario, flexibilidad de horario, vacaciones y otros beneficios sociales, por lo que más de los tres cuartos de los colaboradores tienen una percepción buena de la motivación y reconocimiento dentro de la empresa.

Dimensión Liderazgo

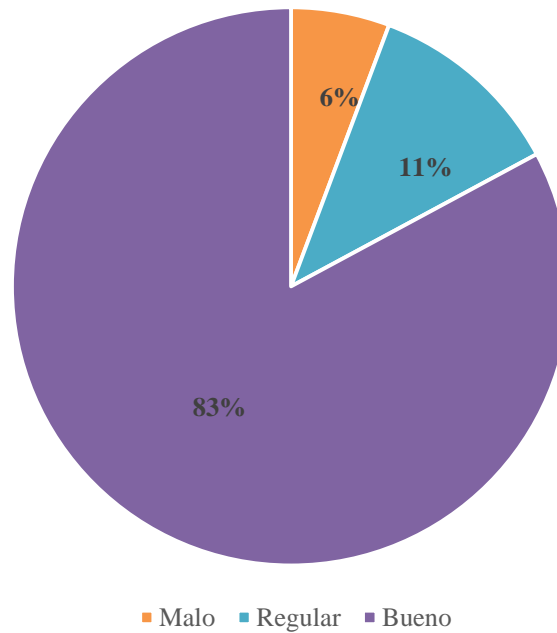
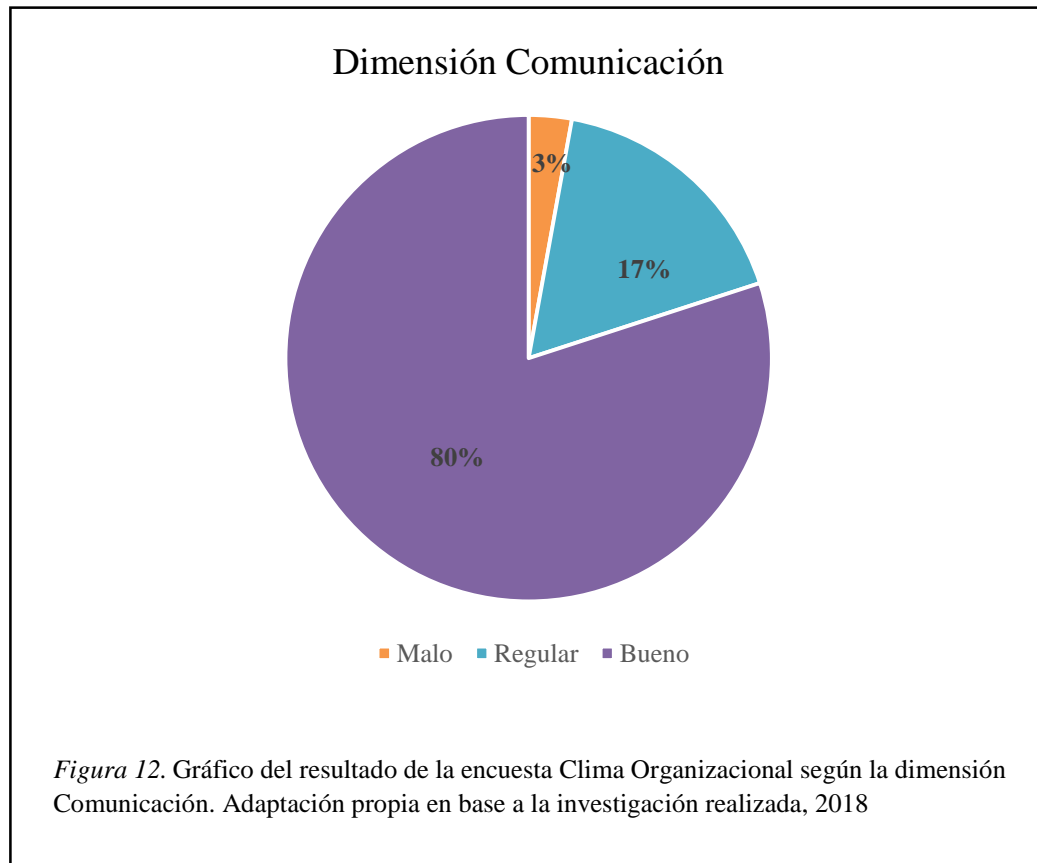


Figura 11. Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional según la dimensión Liderazgo. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 12, 13, 14, 15 y 16 de la Tabla 07. De la figura se observa que un 6% percibe al liderazgo como malo, mientras que el 11% lo califica como regular y finalmente el 83% como bueno. Estos resultados se explican por los métodos de mando, es decir, que las formas que utilizan los supervisores para influir en los empleados son buenos, aquí también se ve reflejado que la mayoría de líderes de la empresa delegan tareas y hacen participar a todo el equipo en la toma de decisiones, por lo cual, más de los tres cuartos de colaboradores tienen una percepción buena del liderazgo dentro de la empresa.



Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 16, 17, 18, 19, 20, 21 y 22 de la Tabla 07. De la figura se observa que el 3% califica la comunicación dentro del establecimiento hotelero como malo, mientras que el 17% la califica como regular, finalmente el 80% de los colaboradores la califican como buena. Estos resultados se explican, dado que la comunicación dentro de la empresa es muy fluida desde todos los niveles jerárquico, la comunicación es horizontal por lo que la confianza entre todos los colaboradores es muy buena y permite desarrollar una buena comunicación entre todas las áreas, por lo cual más de los tres cuartos de los colaboradores tiene una percepción buena de la comunicación dentro del hotel.

Variable Clima Organizacional

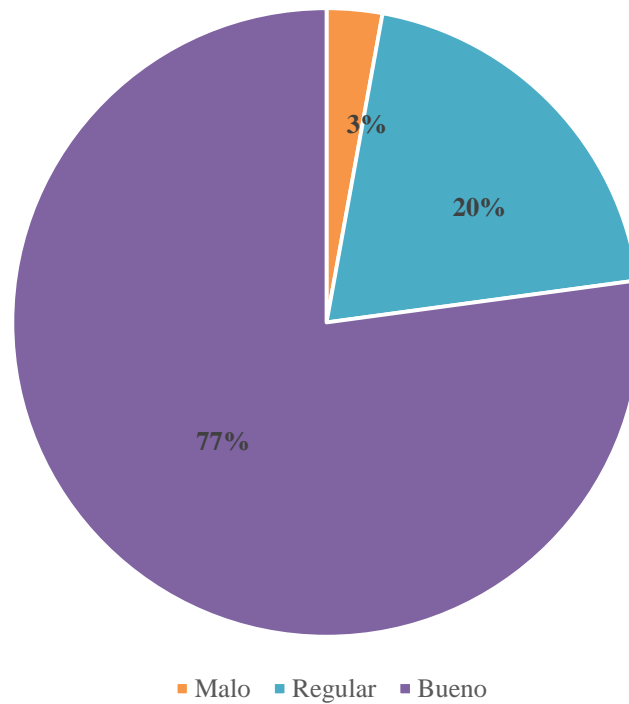


Figura 13. Gráfico del resultado de la encuesta Clima Organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018

Interpretación:

De la figura se observa que el 77% de los colaboradores del hotel califica como bueno el clima laboral, mientras que el 20% lo califica como regular y finalmente solo el 3% lo califica como malo. Estos resultados se explica, dado que el clima laboral de la empresa agrupa las buenas percepciones sobre aspectos organizacionales tales como la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento y motivación; así como las particularidades del medio físico del hotel, que se define como infraestructura en la que la percepción también fue buena, es por ello que un poco más de los tres cuartos de los colaboradores tienen una buena percepción del clima laboral, los cuales se sienten satisfechos formando parte de esta empresa.

1.1.3. Percepción de la Calidad del servicio

Tabla 3.

Tabla de Resultados Encuesta SERVQUAL

Nº	Pregunta	Totalmente en desacuerdo		Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Muy de acuerdo		Totalmente de acuerdo		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	El hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas.					1	3	4	11	15	43	10	29	5	14	35	100
2	Tengo una apariencia limpia y agradable.			1	3					8	23	16	46	10	29	35	100
3	Las habitaciones cuentan con todos los servicios necesarios para hacer sentir al huésped cómodo durante su estancia.					1	3	2	6	11	31	17	49	4	11	35	100
4	El hotel me facilita todas las herramientas y/o equipos de trabajo modernos.					2	6	3	9	6	17	20	57	4	11	35	100
5	El servicio de alimentos o restaurante con que cuenta el hotel ofrece una excelente comida.							2	6	10	29	19	54	4	11	35	100
6	Siempre estoy atento a los deseos y necesidades de los huéspedes.					1	3			8	23	17	49	9	26	35	100
7	Siempre estoy con una sonrisa en el rostro; muestro mi interés por servir.					1	3	1	3	5	14	14	40	14	40	35	100
8	Siempre presto una atención personalizada					1	3	2	6	8	23	14	40	10	29	35	100
9	El ambiente que hay en el hotel me hace sentir cómodo(a).					1	3	2	6	6	17	22	63	4	11	35	100
10	En las áreas comunes hay un ambiente divertido y agradable.					1	3	2	6	10	29	18	51	4	11	35	100
11	Si me comprometo a hacer algo por algún huésped, lo hago.					1	3	1	3	4	11	21	60	8	23	35	100
12	Los diferentes servicios que ofrezco como colaborador en el hotel, lo hago correctamente desde la primera vez.							3	9	5	14	23	66	4	11	35	100

13	Cuando algún huésped necesita de ayuda, siento que tiene confianza de acudir a mí para que me haga cargo del asunto.							2	6	10	29	19	54	4	11	35	100
14	En todo momento, a todas horas del día y en todos los lugares del hotel brindo un servicio de calidad.									7	20	22	63	6	17	35	100
15	Siempre estoy dispuesto a atender y ayudar a los huéspedes.									8	23	18	51	9	26	35	100
16	Si me percato que un huésped tiene un problema o necesita ayuda, me acerco a ayudarlo inmediatamente.					1	3			7	20	17	49	10	29	35	100
17	Cuando me solicitan algo, informo al huésped puntualmente y con sinceridad cuando lo realizaré.					2	6	1	3	7	20	15	43	10	29	35	100
18	Cuando me piden algo que no se encuentra en el hotel igual ayudo a conseguirlo.					2	6	3	9	5	14	12	34	13	37	35	100
19	Creo que los huéspedes se sienten seguros en dejar sus pertenencias en las habitaciones.					1	3	1	3	3	9	14	40	16	46	35	100
20	Confío en mi integridad y la de mis compañeros que trabajamos en el hotel.			1	3	1	3			5	14	15	43	13	37	35	100
21	No ingreso a habitaciones si no estoy autorizado, y siempre sigue los protocolos de seguridad.					1	3	1	3	3	9	11	31	19	54	35	100
22	Percibo que los huéspedes se sienten tranquilos y seguros dentro del hotel.			1	3	3	9					15	43	16	46	35	100

Nota. Resultados de la encuesta SERVQUAL aplicada a los 35 colaboradores del establecimiento hotelero. Adaptación propia en base a la investigación realizada.

Interpretación:

De la tabla anterior se puede observar que ningún colaborador indica estar totalmente en desacuerdo en ningún aspecto sobre la calidad de servicio. Así mismo, solo el 2.9% de los encuestados señala estar muy en desacuerdo sobre tener una apariencia limpia y agradable, mientras que el resto de los ítems no fueron calificados. También se puede observar que el 8.6% de los colaboradores se encuentran en desacuerdo al percibir que los huéspedes se sienten seguros tranquilos y seguros dentro del establecimiento hotelero, mientras que el 2.9% indica estar en desacuerdo con la confianza en su integridad y la de sus compañeros que trabajan en el hotel.

A la vez, la tabla muestra que el 11.4% está indeciso con que el hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas, sin embargo, el 2.9% se encuentra indeciso sobre su compromiso a hacer algo para algún huésped. Seguidamente, el 42.9% de los encuestados indica estar de acuerdo con que las instalaciones del establecimiento hotelero son modernas y atractivas, pero el 8.6% se encuentran de acuerdo con que los huéspedes se sienten seguros en dejar sus pertenencias en las habitaciones. De igual manera, se puede observar que el 65.7% de los colaboradores se encuentran muy de acuerdo en el aspecto de que los diferentes servicios que ofrecen en el hotel los hacen correctamente desde la primera vez, mientras que el 31.4% está muy de acuerdo sobre no ingresar a las habitaciones si no se encuentra autorizado y siempre sigue los protocolos de seguridad.

Por último, el 40% de los encuestados están totalmente de acuerdo con que siempre están con una sonrisa en rostro y muestran su interés por servir, asimismo, el 11.4% están muy de acuerdo sobre que las habitaciones cuentan con todos los servicios necesarios para hacer sentir al huésped cómodo durante su estancia.

Dimensión Tangibilidad

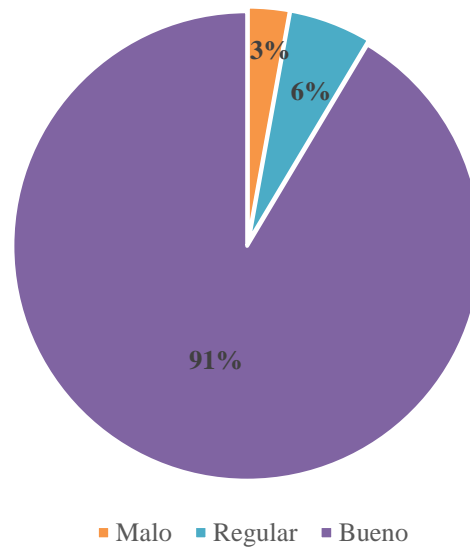
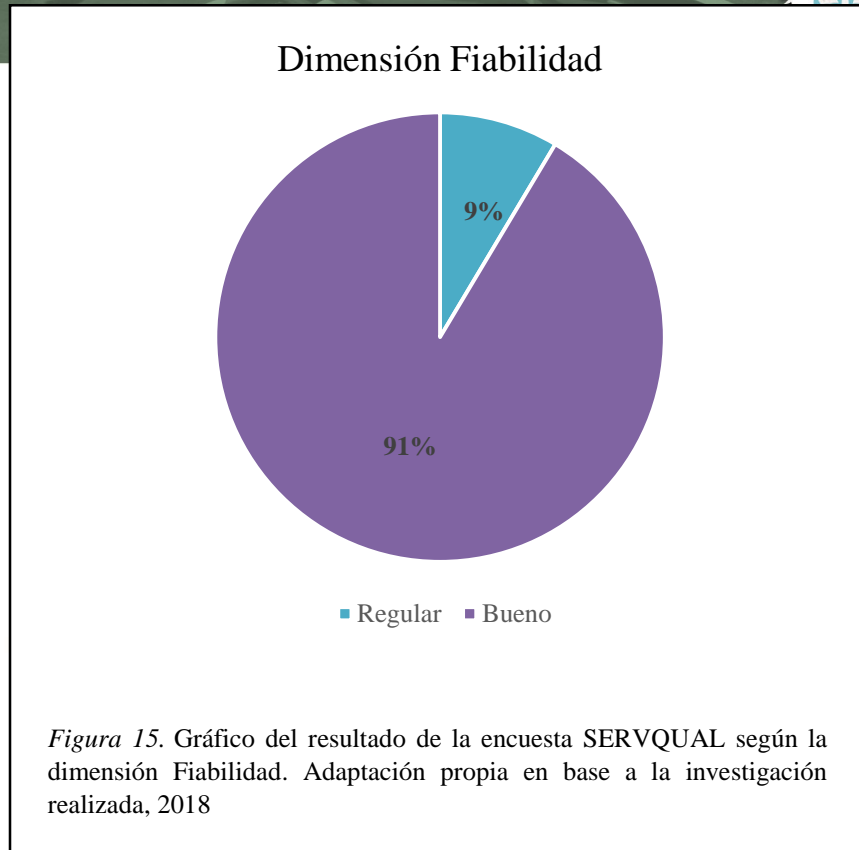


Figura 14. Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Tangibilidad. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018

Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 de la Tabla 08. De la figura se observa que el 3% califica como malo la calidad de los tangibles, mientras que el 6 % lo califica como regular, finalmente el 91% lo califica como bueno. Estos resultados se explican ya que los colaboradores consideran que las instalaciones del hotel son cómodas y atractivas, cuenta con un equipamiento moderno tanto en áreas públicas como dentro de las habitaciones, además consideran que su apariencia siempre es pulcra y presentación la adecuada, finalmente utilizan herramientas e insumos de alta calidad, es por ello que tienen una buena percepción sobre la tangibilidad en el servicio que ellos ofrecen.



Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 6, 7, 8, 9 y 10 de la Tabla 08. De la figura anterior se observa que el 91% de los colaboradores califican como buena la fiabilidad del servicio que ellos ofrecen, mientras que el 9% lo califica como regular y ninguno como malo. Estos resultados se explican dado que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a los huéspedes, mostrando interés en resolver los problemas, brindando una atención personalizada y siempre con una sonrisa, cumpliendo con los estándares de calidad que la empresa posee, es por ello que los colaboradores perciben la fiabilidad o confiabilidad como buena en el servicio que ofrecen.

Dimensión Capacidad de respuesta

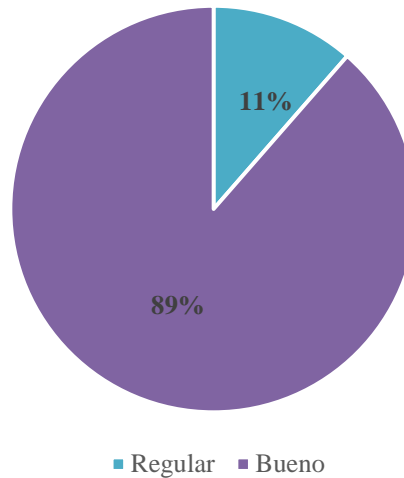
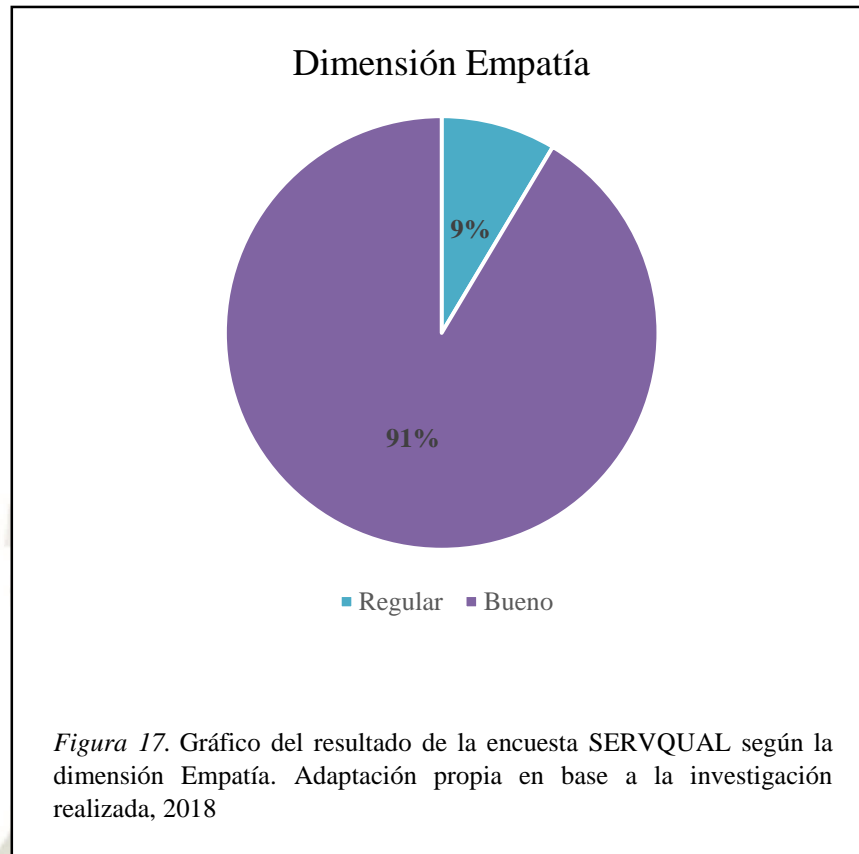


Figura 16. Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL según la dimensión Capacidad de respuesta. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018

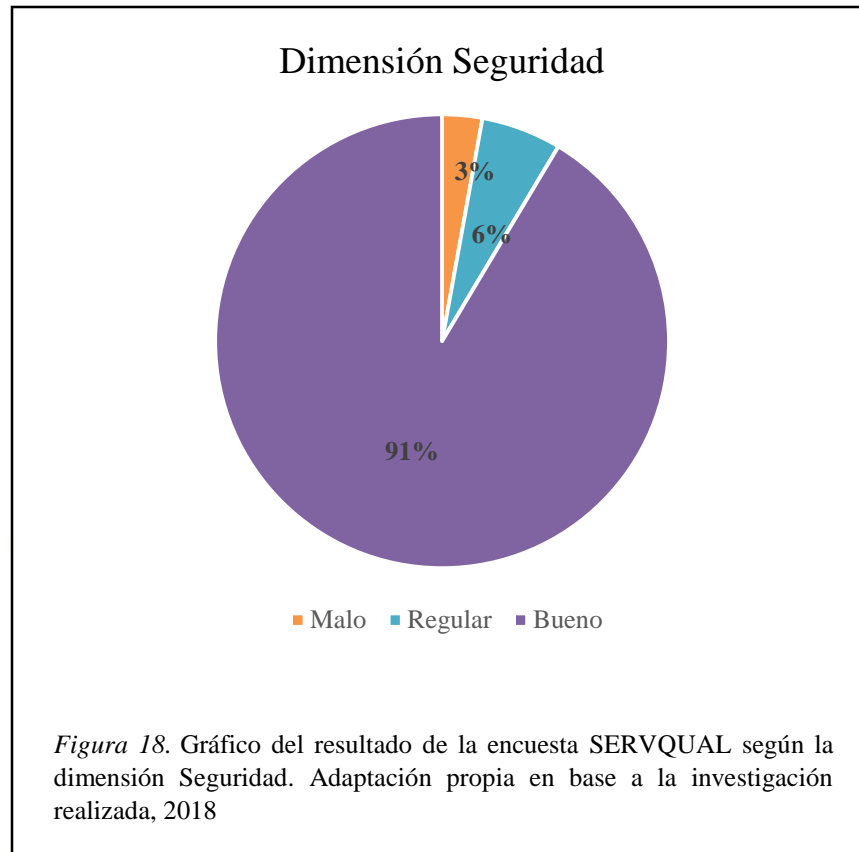
Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 11, 12, 13 y 14 de la Tabla 08. En la figura, se observa que el 89% de los colaboradores califica como buena su capacidad de respuesta, mientras que el 11% la califica como regular y ninguno como mala. Estos resultados se explican ya que los colaboradores consideran que son sinceros cuando informan sobre todas las condiciones del servicio, cumplen con el plazo establecido, responden rápidamente frente a las necesidades de los huéspedes y cumpliendo con todos los procedimientos que la empresa establece de una manera rápida y eficaz. Es por ello que más de los tres cuartos de los empleados perciben como buena su capacidad de respuesta.



Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 15, 16, 17 y 18 de la Tabla 08. En la figura se observa que el 91% de los colaboradores califican como buena su empatía en el servicio, mientras que el 9% lo califica como regular y ninguno como mala. Estos resultados se explican dado que los colaboradores sienten que siempre están atentos a los deseos y necesidades de los huéspedes; y prestan un atención personalizada ya que son conscientes que existen muchos tipos de clientes y por ello sus requerimientos son diferentes, saben que su misión es cumplir y superar toda expectativa, es por ello que la mayoría de los colaboradores perciben su empatía como buena.



Interpretación:

Los resultados de esta dimensión comprenden las preguntas 19, 20, 21 y 22 de la Tabla 08. De la figura se observa que el 91% de los colaboradores califican como buena la seguridad en el servicio diario, mientras que el 6% a califica como regular, finalmente solo el 3% lo califica como malo. Estos resultados se explican ya que los colaboradores sienten que cumplen con todos los protocolos de seguridad que la empresa establece, así como que su comportamiento transmite confianza hacia los huéspedes, lo que permite que estos se sientan seguros dentro de las instalaciones del hotel, es por ello que casi la totalidad de los colaboradores perciben una buena seguridad.

Variable Percepción de Calidad de servicio

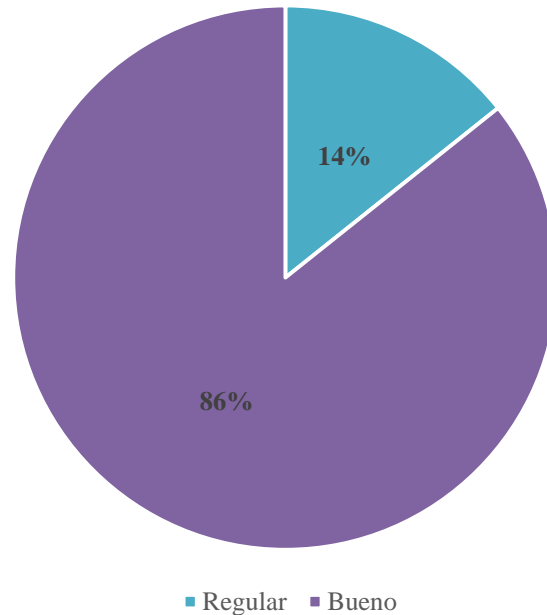


Figura 19. Gráfico del resultado de la encuesta SERVQUAL de la variable Percepción de la Calidad de servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

Interpretación:

En la figura se observa que el 86% de los colaboradores califica en general la calidad de servicio como buena, mientras que el 14% la califica como regular, y ningún colaborador como mala. Estos resultados se explican debido a que el proceso de medición de la calidad del servicio implica que sus características se establecen en diferentes dimensiones de evaluación que permiten un juicio global de ella, las cuales más de los tres cuartos de los colaboradores las han calificado como buenas, esto quiere decir que los colaboradores tienen una buena percepción de la calidad de servicio que ofrecen en su labor diaria en las diferentes áreas del establecimiento hotelero.

1.2. Resultados Cruzados

1.2.1. Edad

1.2.1.1. Edad según Clima Organizacional

Tabla 4.
Correlación Edad y Clima Organizacional

		Clima organizacional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Edad	Hasta los 28 años	7%	29%	64%	14
	De 29 a 32 años	0%	17%	83%	12
	Más de 32 años	0%	11%	89%	9
Total		1	7	27	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Edad y la variable Clima Organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

1.2.1.2. Edad según Percepción de la Calidad

Tabla 5.
Correlación Edad y Percepción de la Calidad de servicio

		Percepción de la Calidad de servicio		Total
		Regular	Bueno	
Edad	Hasta los 28 años	14%	86%	14
	De 29 a 32 años	8%	92%	12
	Más de 32 años	22%	78%	9
Total		5	30	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Edad y la variable Percepción de la Calidad de servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

1.1.1. Género

1.1.1.1. Género según Clima Organizacional

Tabla 6.
Correlación Género y Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Género	Femenino	10%	10%	80%	10
	Masculino	0%	24%	76%	25
Total		1	7	27	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Género y la variable Clima Organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

1.1.1.2. Género según Percepción de la Calidad

Tabla 7.
Correlación Género y Percepción de la Calidad de servicio

		Percepción de la Calidad de servicio		Total
		Regular	Bueno	
Género	Femenino	20%	80%	10
	Masculino	12%	88%	25
Total		5	30	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Género y la variable Percepción de la Calidad de servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

1.2.1. Departamento de trabajo

1.2.2.1 Departamento de trabajo según Clima Organizacional

Tabla 8. *Departamento de Trabajo y Clima Organizacional*

		Clima Organizacional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Departamento	Recepción	0%	14%	86%	7
	HHKK	11%	0%	89%	9
	Cocina	0%	38%	62%	13
	Restaurante	0%	17%	83%	6
Total		1	7	27	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Departamento de Trabajo y la variable Clima Organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

12.2.2.1. Departamento de trabajo según Percepción de la Calidad

Tabla 9.

Correlación Departamento de Trabajo y Percepción de la Calidad de servicio

		Percepción de la Calidad de servicio		Total
		Regular	Bueno	
Departamento	Recepción	14%	86%	7
	HHKK	11%	89%	9
	Cocina	15%	85%	13
	Restaurante	17%	83%	6
Total		5	30	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Departamento de Trabajo y la variable Percepción de la Calidad de servicio Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

12.2.3. Tiempo de servicio en la empresa

12.2.3.1. Tiempo de servicio en la empresa según Clima Organizacional

Tabla 10.
Correlación Tiempo en la empresa y Clima Organizacional

		Clima Organizacional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Tiempo en la empresa	De 1 a 5 meses	17%	33%	50%	6
	De 6 a 11 meses	0%	0%	100%	2
	1 año	0%	22%	78%	9
	De 2 a 5 años	0%	18%	82%	11
	Más de 5 años	0%	14%	86%	7
Total		1	7	27	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Tiempo de servicio en la empresa y la variable Clima Organizacional. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

12.2.3.2. Tiempo de servicio en la empresa según Percepción de la Calidad

Tabla 11.
Correlación Tiempo en la empresa y Percepción de la Calidad de servicio

		Calidad de servicio		Total
		Regular	Bueno	
Tiempo en la empresa	De 1 a 5 meses	33%	67%	6
	De 6 a 11 meses	0%	100%	2
	1 año	11%	89%	9
	De 2 a 5 años	0%	100%	11
	Más de 5 años	29%	71%	7
Total		5	30	35

Nota. Resultados cruzados de la investigación entre el Dato control Tiempo de servicio en la empresa y la variable Percepción de la Calidad de servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

12.3. Resultados correlacionales

12.3.2. General

Tabla 12.

Correlación entre variables Clima Organizacional y Percepción de la Calidad de Servicio.

		Clima Organizacional
Percepción de la Calidad de servicio	Correlación de Pearson	,445
	Sig. (bilateral)	.007

Nota. Resultados de la investigación de la correlación entre las variables Clima Organizacional y la Percepción de la Calidad de Servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

Interpretación:

De la tabla anterior se observa que existe una correlación entre calidad de servicio y clima laboral, dicha correlación es positiva, moderada y significativa ($p=0.445$; $x=0.007$, $x<0.05$), es decir que si incrementa el clima laboral, también mejorará la percepción de la calidad de servicio.

12.3.3. Dimensiones

Tabla 13.
Correlación entre las dimensiones del Clima Organizacional y las de Percepción de la Calidad de Servicio

		Infraestructura	Motivación y reconocimiento	Liderazgo	Comunicación
Tangibilidad	Correlación de Pearson	,572**	,441**	,411*	,459**
	Sig. (bilateral)	.000	.008	.014	.006
Fiabilidad	Correlación de Pearson	,457**	,402*	,438**	.278
	Sig. (bilateral)	.006	.017	.008	.106
Capacidad de respuesta	Correlación de Pearson	,536**	.313	,347*	.202
	Sig. (bilateral)	.001	.067	.041	.245
Seguridad	Correlación de Pearson	,428*	,441**	,544**	,607**
	Sig. (bilateral)	.010	.008	.001	.000
Empatía	Correlación de Pearson	,457**	,402*	,438**	,700**
	Sig. (bilateral)	.006	.017	.008	.000

Nota. Resultados de la investigación de la correlación entre las dimensiones de la variable Clima Organizacional y las dimensiones de la variable Percepción de la Calidad de Servicio. Adaptación propia en base a la investigación realizada, 2018.

Interpretación:

En la tabla anterior se aprecia que existe una correlación positiva, moderada y significativa entre la dimensión de Infraestructura del clima laboral y las cinco dimensiones de la variable calidad de servicio ($p=0,572$; $p=0,457$; $p=0,536$; $p=0,428$; $p=0,457$; $x=0,00$, $x=0,006$, $x=0,001$, $x=0,01$, $x=0,006$; $x<0,05$), a mejor percepción de la infraestructura, mejor será la tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Es decir, que al contar con una buena área de trabajo donde se sientan seguros, en donde la empresa entienda sus necesidades y les facilite el quipo y los materiales necesarios, ellos podrán realizar sus labores de manera entusiasta y estimulada donde será muy difícil que se sientan inestables y podrán superar los retos del puesto.

Seguidamente se puede observar que existe una correlación positiva, moderada y significativa entre la dimensión de motivación y reconocimiento del clima organizacional con las dimensiones tangibilidad, fiabilidad, seguridad y empatía ($p=0,441$; $p=0,402$; $p=0,441$; $p=0,402$; $x=0,08$, $x=0,017$, $x=0,008$, $x=0,017$; $x<0,05$), esto quiere decir que si se sienten más motivados y reconocidos por parte de la empresa, la percepción de los colaboradores sobre la calidad del servicio en las variables tangibilidad, fiabilidad, seguridad y empatía será mejor, mientras que la relación entre la motivación y reconocimiento con la capacidad de respuesta es positiva, baja con tendencia moderada y no significativa ($p=0,313$; $x=0,067$, $x<0,05$).

También se puede observar que existe una correlación positiva, moderada y significativa entre la dimensión de liderazgo del clima organizacional con las dimensiones tangibilidad, fiabilidad, seguridad y empatía de la variable calidad de servicio ($p=0,411$; $p=0,438$; $p=0,544$; $p=0,438$; $x=0,014$, $x=0,008$, $x=0,001$, $x=0,008$; $x<0,05$); mientras que la relación entre el liderazgo con la capacidad de respuesta es positiva, baja con tendencia moderada y significativa ($p=0,347$; $x=0,041$, $x<0,05$). Por ultimo podemos observar que existe una correlación positiva, moderada y significativa entre la dimensión de comunicación del clima organizacional con la dimensión de tangibilidad ($p=0,459$; $x=0,006$, $x<0,05$).

Así mismo las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta poseen una correlación positiva, baja y no significativa ($p=0,278$, $p=0.202$; $x=0.106$, $x=0,245$, $x<0.05$), mientras que con la dimensión de seguridad de la calidad del servicio existe una correlación positiva, moderada con tendencia alta y significativa ($p=0.607$; $x=0.000$, $x<0.05$).

Finalmente podemos observar que existe una correlación positiva, alta y significativa entre la dimensión de comunicación del clima laboral y la dimensión de empatía de la calidad del servicio ($p=0.700$; $x=0.000$, $x<0.05$)

13. Discusión

La presente investigación busca determinar la relación entre, la percepción de la calidad del servicio con el clima organizacional, de un establecimiento de categoría cinco estrellas en la ciudad de Arequipa.

En esta investigación, la población de estudio estuvo constituida por el personal del establecimiento con una muestra predominante del género masculino, en su mayoría, laborando en la empresa un promedio de 2 a 5 años y de una edad hasta los 28 años.

Los resultados obtenidos coinciden con las bases teóricas mencionadas en la investigación, se menciona que el buen manejo del clima organizacional tiene como meta que sus colaboradores permanezcan motivados, satisfechos y comprometidos. Si una organización empresarial cumple con estas expectativas, las posibilidades de lograr sus objetivos son mayores, ocurre lo contrario si se percibe insatisfacción en el personal.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta de clima organizacional, se puede observar que es buena en la organización, ya que los colaboradores se sienten satisfechos formando parte de la empresa, y lo demuestran en la agrupación de factores como comunicación, el liderazgo, el reconocimiento motivación e infraestructura.

La calidad del servicio ha sido evaluada por medio de la Escala de SERVQUAL, instrumento de la presente investigación que nos permite medir las diversas percepciones que tienen los empleados al brindar el servicio según los requerimientos de los clientes.

Las dimensiones de tangibilidad y seguridad de esta variable son homogéneas y cumplen con las expectativas de satisfacción del usuario según la percepción de los colaboradores. Ellos consideran que los espacios físicos están al nivel de las necesidades y exigencias de los clientes, que garanticen una estancia agradable.

Las dimensiones de capacidad de respuesta, fiabilidad y empatía poseen los porcentajes más altos respecto a la buena percepción de los colaboradores. Esto quiere decir que, la mayoría conoce e identifica las necesidades de los clientes y brindan una atención personalizada. Los colaboradores afirman que la empresa les otorga el empoderamiento, la asistencia y apoyo necesario; lo que genera el compromiso al momento de ofrecer los servicios.

Una empresa que logra generar una cultura organizacional en la que el personal se sienta cómodo y fidelizado con la organización, obtendrá mayor productividad y compromiso al brindar un servicio de calidad. La percepción de los colaboradores respecto a la calidad de servicio que brindan, es buena; sin embargo, las dimensiones con los porcentajes más bajos, como la tangibilidad y seguridad, se pueden mejorar mediante el compromiso total de la organización.

CONCLUSIONES

Primera

En cuanto al clima organizacional, a nivel de la infraestructura de la organización, se concluye que se percibe una buena infraestructura, es decir, que las condiciones ambientales y las instalaciones del área donde laboran facilitan el trabajo diario. Así mismo, se concluye que casi la totalidad de los colaboradores se sienten reconocidos por el trabajo que realizan dentro de su área, es decir, su motivación es buena con un habiendo un 88%. En relación al análisis de la impresión del liderazgo se concluye que el 83% de los colaboradores tienen una percepción buena, debido a la delegación adecuada de tareas y la participación de todo el equipo en la toma de decisiones. Se concluye además que el nivel de comunicación desde todos los niveles jerárquicos de la empresa es muy fluida, obteniendo que tres cuartos de colaboradores que la perciben como buena y sólo una persona como mala.

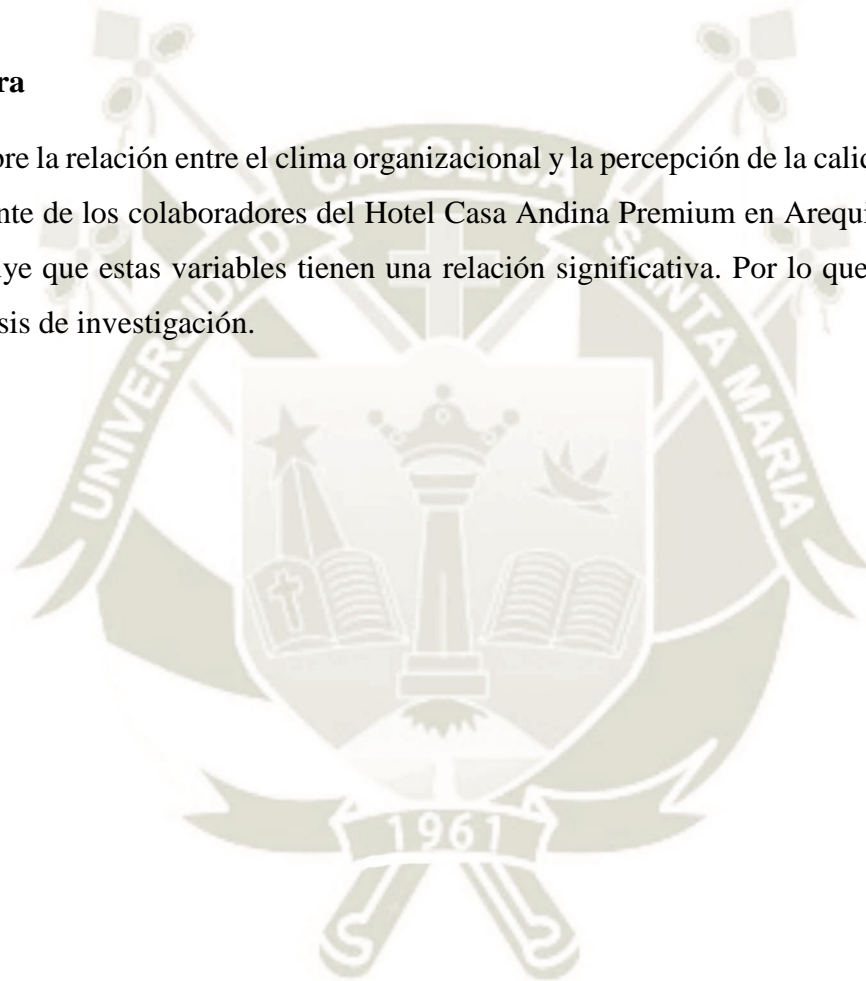
Segunda

En cuanto a la percepción de calidad de servicio, se concluye que la fiabilidad del servicio, es decir, brindarlo de forma correcta desde el primer momento, es percibido por casi la totalidad como buena. En cuanto a la capacidad de respuesta de los colaboradores hacia los clientes, se concluye que más de tres cuartos de los colaboradores consideran que son sinceros cuando informan sobre todas las condiciones del servicio, cumplen con el plazo establecido y responden rápidamente frente a las necesidades de los huéspedes, siendo calificada como buena por los tres cuartos del total La empatía, la cual consiste en comprometerse con el cliente, comprender sus requerimientos específicos y entender que es lo más importante para la organización, es percibida por la mayoría como buena.

En cuanto a la percepción de la dimensión tangible, se concluye que es buena, alcanzando una aprobación de casi la totalidad de los colaboradores quienes consideran que las instalaciones del hotel son cómodas, atractivas y cuentan con un equipamiento moderno, tanto en áreas públicas como dentro de las habitaciones. Se concluye que la percepción de la seguridad de los colaboradores es buena, en esta dimensión la mayoría considera que cumplen con todos los protocolos de seguridad establecidos por la empresa; además, su comportamiento transmite confianza hacia los huéspedes

Tercera

Sobre la relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad de servicio al cliente de los colaboradores del Hotel Casa Andina Premium en Arequipa al 2018, se concluye que estas variables tienen una relación significativa. Por lo que se aprueba la hipótesis de investigación.



RECOMENDACIONES

Primera

Al comprobar que existe una relación entre el clima organizacional y la percepción de la calidad del servicio, se recomienda al área de Gestión Humana realizar evaluaciones periódicas con el propósito de mantener un buen clima organizacional, así como a los líderes de área reforzar los estándares de excelencia para mantener una buena calidad de servicio al cliente.

Segunda

De los resultados obtenidos se observa que el clima organizacional del establecimiento hotelero se encuentra en un buen nivel, sin embargo se sugiere elaborar estrategias de mejora en cuanto a la comunicación, potenciar el manejo de liderazgo y optimizar e implementar tanto las herramientas como las áreas de trabajo, con la finalidad de que los colaboradores se sientan satisfechos en su labor diaria.

Tercera

Dentro la percepción de la calidad del servicio de los colaboradores, las dimensiones calificadas con los porcentajes más bajos son las de seguridad y tangibilidad, por lo que se recomienda a los líderes de cada área de trabajo reforzar y potenciar estos aspectos con el propósito de mantener los estándares de calidad del hotel en un nivel más alto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballón, S. (2016). *Evaluación En La Calidad De Servicio Y Satisfacción Del Cliente En Los Hoteles De Dos Y Tres Estrellas De La Ciudad De Abancay*. Lima, Perú: Universidad ESAN.
- Bou., J. (1997). *Influencia de la calidad percibida sobre la competitividad: Análisis de los efectos “vía demanda”*. Castellón , España: Dpto. de Administración de Empresas y Marketing, Universitat Jaume I.
- Cronin Jr., J., & Taylor , S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality. *The Journal of Marketing*, 125-131.
- Cronin Jr., J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55-68.
- Dale, B., Van Der Wiele, T., & Van Iwaarden, J. (2007). *Managing quality (5ta edición)*. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: Salidad de la crisis*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Druker, P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana.
- Duque, E. (15 de Enero - Julio de 2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de revision*. Obtenido de INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>
- Eigler, P., & Langeard, E. (1989). *Servucción: El marketing de servicios*. México: MacGraw-Hill.
- Falces, S., Sierra, B., Becerra, A., & Briñol, P. (1999). HOTELQUAL: a scale for measuring perceived quality in lodging services. *Estudios Turisticos*, 95-110.
- Feigenbaum, A. (1994). *Control Total de La Calidad, 3ª edición*. México: Compañía Editorial Continental.

- Fisher, L., & Navarro, V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado* (3° ed.). México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- García, M., & Bedoya, M. (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. Cali, Colombia: Universidad del Valle.
- Garvin, D. (1988). Competir en las ocho dimensiones de la calidad. *Harvard-Deusto Business Review*, 37-48.
- Gelvez, J. (2010). *Estado del arte de modelos de medición de la satisfacción del cliente*. Bucaramanga, Colombia: Universidad Industrial de Santander.
- Getty, J., & Thompson, K. (1994). A procedure for scaling perceptions of lodging quality. *Hospitality Research Journal*, 75-96.
- Gil, M., & Giner, F. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. (8va ed.). España: ESIC Editorial.
- Great Place To Work. (2017). *Great Place to Work*. Obtenido de <https://www.greatplacetowork.com.pe/quienes-somos>
- Griful, E., & Canela, M. (2005). *Gestión de la Calidad*. Barcelona, España: UPC Universitat Politècnica de Catalunya.
- Grönroos, C. (1984). service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 36-44.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- Gummesson, E., & Grönroos, C. (1987). *Quality of products and services: a tentative synthesis between two models*. Suecia: University of Karlstad.
- Horovitz, J. (1990). *La calidad del servicio*. Madrid, España: McGraw - Hill Interamericana S.A.
- Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (Gemba)*. Bogotá, Colombia: McGraw- Hill Interamericana.

- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es el control total de la calidad? : la modalidad japonesa*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1990). LODGSERV: A service quality index for the lodging industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 277-284.
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. Mexico: Prentice- Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México D.F, México: Pearson Educación.
- Lima, J., & Sarayasi, E. (2017). *Influencia del clima organizacional en la calidad del servicio en el área de recepción del Hotel Casa Andina Select de la ciudad de Arequipa-2017*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.
- Llorens, F. (1995). *Un análisis de la importancia relativa que tienen las dimensiones de la calidad de servicio en la percepción del cliente*. Granada, España : Universidad de Granada.
- Lovelock, C. (1990). *Services Marketing Series in Marketing*. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall .
- Mei, A., Dean, A., & White, C. (1999). Analysing service quality in the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 136-143.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for future Research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of services quality. . *Journal of Retailing*, 12-40.
- Payne, A. (1996). *La esencia de la mercadotecnia de servicios*. México: Prentice - Hall.
- Pumachara, J., & Romero, M. (2015). *Influencia del Clima Organizacional en la percepción de la Calidad de los servicios ofrecidos por el Hotel Fundador. Arequipa-2015*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín.

- Rust, R., & Oliver, R. (1994). *Service quality: insights and managerial implications from the frontier*. California, Estados Unidos: Sage Publications.
- Sánchez, L., & Hernández, S. (2010). Estudio de la satisfacción del usuario de hoteles cinco estrellas de la zona metropolitana de Guadalajara: Una aplicación del instrumento SERVQUAL. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 211-228.
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos de Servicio al cliente*. Bogotá, Colombia: Panamericana Ltda.
- Veloz-Navarrete, C., & Vasco-Vasco, J. (2006). Calidad en el servicio de las empresas hoteleras de segunda categoría. *Revista de Ciencia UNEMI*, 19-25.
- Vijayadurai, J. (2008). Service quality, customer satisfaction and behavioural intention in hotel industry. *Journal of Marketing & Communication*, 14-26.
- Wilkins, H., Merrilees, B., & Herington, C. (2007). Toward an understanding of total service quality in hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 40-53.
- Zeithalm, V. (1988). Consumer Perceptions of Price. *Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. Journal of marketing*, 2-22.

ANEXOS

1. Instrumentos de recolección de datos

1.1. “Encuesta de clima organizacional” y “SERVQUAL”

Estimado colaborador:

Esta es una encuesta para determinar el nivel de Clima Organizacional en su empresa; realizada por Paola Cáceres e Isabel Concha, bachilleres en Turismo y Hotelería, con el propósito de presentar la investigación y lograr el título de Licenciadas en Turismo y Hotelería.

Le pedimos por favor lea atentamente cada pregunta y responda con absoluta sinceridad, marcando una (X) en la opción elegida. Siendo:

TD Totalmente en desacuerdo **D** En desacuerdo **MA** Muy de acuerdo
MD Muy en desacuerdo **I** Indeciso **TA** Totalmente de acuerdo
A De Acuerdo

Fecha: _____ **Sexo:** F () M ()
Puesto: _____ **Área:** _____
Edad: _____ **Años o meses en la empresa:** _____

1. ENCUESTA SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

NºP	Ítem	TD	MD	D	I	A	MA	TA
P1	Las condiciones de trabajo de mi área son seguras (no representan riesgos para la salud)							
P2	Las condiciones ambientales de mi área (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.							
P3	Las instalaciones de mi área (mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo.							
P4	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.							
P5	Estoy motivado para realizar mi trabajo.							
P6	Soy reconocido por las tareas que realizo.							
P7	Cuando introduzco una mejora en mi trabajo soy reconocido.							
P8	En general, estoy satisfecho con las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.)							
P9	La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi línea de carrera.							
P10	El nombre y prestigio de la empresa son gratificantes para mí.							
P11	En general, me siento satisfecho en mi área.							
P12	El supervisor de mi área demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.							
P13	El supervisor soluciona los problemas de manera eficaz.							
P14	El supervisor de mi área delega funciones con claridad para alcanzar los objetivos.							
P15	El supervisor de mi área toma decisiones consultando opiniones con los miembros de su equipo.							

P16	El supervisor me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.								
P17	La comunicación interna dentro de mi área funciona correctamente.								
P18	Me resulta fácil la comunicación con mi responsable.								
P19	Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo								
P20	Conozco los servicios que prestan las otras áreas del hotel.								
P21	Tenemos una adecuada coordinación con las otras áreas del hotel.								
P22	La comunicación entre los colaboradores y los huéspedes es buena.								

2. ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIO (SERVQUAL)

NºP	Ítem	TD	MD	D	I	A	MA	TA
P1	El hotel cuenta con instalaciones modernas y atractivas.							
P2	Tengo una apariencia limpia y agradable.							
P3	Las habitaciones cuentan con todos los servicios necesarios para hacer sentir al huésped cómodo durante su estancia.							
P4	El hotel me facilita todas las herramientas y/o equipos de trabajo modernos.							
P5	El servicio de alimentos o restaurante con que cuenta el hotel ofrece una excelente comida.							
P6	Siempre estoy atento a los deseos y necesidades de los huéspedes.							
P7	Siempre estoy con una sonrisa en el rostro; muestro mi interés por servir.							
P8	Siempre presto una atención personalizada							
P9	El ambiente que hay en el hotel me hace sentir cómodo(a).							
P10	En las áreas comunes hay un ambiente divertido y agradable.							
P11	Si me comprometo a hacer algo por algún huésped, lo hago.							
P12	Los diferentes servicios que ofrezco como colaborador en el hotel, lo hago correctamente desde la primera vez.							
P13	Cuando algún huésped necesita de ayuda, siento que tiene confianza de acudir a mí para que me haga cargo del asunto.							
P14	En todo momento, a todas horas del día y en todos los lugares del hotel brindo un servicio de calidad.							
P15	Siempre estoy dispuesto a atender y ayudar a los huéspedes.							
P16	Si me percató que un huésped tiene un problema o necesita ayuda, me acerco a ayudarlo inmediatamente.							
P17	Cuando me solicitan algo, informo al huésped puntualmente y con sinceridad cuando lo realizaré.							
P18	Cuando me piden algo que no se encuentra en el hotel igual ayudo a conseguirlo.							
P19	Creo que los huéspedes se sienten seguros en dejar sus pertenencias en las habitaciones.							
P20	Confío en mi integridad y la de mis compañeros que trabajamos en el hotel.							
P21	No ingreso a habitaciones si no estoy autorizado, y siempre sigue los protocolos de seguridad.							
P22	Percibo que los huéspedes se sienten tranquilos y seguros dentro del hotel.							

1.2. Guía de Entrevista

1. ¿Cómo definiría el clima organizacional de la empresa?
2. ¿Cómo son las condiciones ambientales en las que se desenvuelven los colaboradores?
3. ¿Creé que todos los colaboradores reciben las mismas oportunidades, reconocimientos y/o mejoras para sentirse motivado para laborar en esta empresa? ¿puede mencionar algunos ejemplos?
4. ¿Considera que el liderazgo, el grado de supervisión y la estructura de la empresa intervienen en el clima laboral?
5. ¿Considera que la comunicación entre colaboradores es adecuada? ¿Por qué?
6. ¿Considera usted que la calidad de servicio que brinda la empresa es la adecuada? ¿Por qué?
7. ¿Considera usted que la empresa tienen las instalaciones físicas, así como el equipamiento y los insumos que usa la empresa son adecuados?
8. ¿Considera que el servicio que ofrecen los colaboradores en la empresa responde a lo que el cliente espera? ¿considera que los empleados trabajan con interés para resolver los problemas y cometer la menor cantidad de errores posibles?
9. Sabiendo que dentro de la capacidad de respuesta que un colaborador de un hotel de categoría 05 estrellas debe de tener encontramos: la disposición en ayudar con amabilidad y cortesía, la rapidez del servicio así como el tiempo que dedica para resolver un problema. ¿Considera que los colaboradores de la empresa cumplen con ello?
10. ¿Cómo cree que la empresa logra transmitir seguridad a sus clientes? ¿Considera que siempre el trato colaborador – cliente es con amabilidad y confianza?
11. ¿Cómo calificaría la cortesía del personal de atención al cliente? ¿Cuáles son los estándares de servicio para la categoría del hotel?

1.2.1. Guía de entrevista al Gerente de Hotel

1. **¿Cómo definiría el clima organizacional de la empresa?**

El clima organizacional es muy bueno. Permite desarrollar nuestras funciones al 100% siendo eficaces, generando confianza en nosotros mismos y para así lograr los objetivos que nos traza la organización. Lo definiría como horizontal. Si bien es cierto existe un organigrama establecido, existe una apertura para llegar a nuestros jefes directos, expresar nuestras inquietudes, requerimientos, preocupaciones y dudas.

2. **¿Cómo son las condiciones ambientales en las que se desenvuelven los colaboradores?**

Son las adecuadas, permiten a los colaboradores, ejecutan sus tareas diarias sin problemas. De todas maneras, lo que buscamos siempre es minimizar el impacto que puedan tener dentro de la salud en cada equipo de trabajo. Existen algunas enfermedades ocupacionales que pueden generarse a razón de no tener las condiciones ambientales más propicias.

3. **¿Creé que todos los colaboradores reciben las mismas oportunidades, reconocimientos y/o mejoras para sentirse motivado para laborar en esta empresa? ¿puede mencionar algunos ejemplos?**

Por supuesto. En caso de alguna convocatoria para ocupar algún puesto o asumir nuevos retos, la comunicación es abierta para que todos aquellos que cumplan con los requisitos del nuevo puesto. Convocatorias públicas para crecimiento profesional. Los reconocimientos son compartidos en público. Invitamos a nuestros huéspedes a que puedan indicarnos que colaborador (es), hicieron de su estadía una experiencia memorable. Tenemos ejemplos concretos de colaboradores que han realizado línea o arco de carrera en la organización y son ejemplos vivos de crecimiento.

4. ¿Considera que el liderazgo, el grado de supervisión y la estructura de la empresa intervienen en el clima laboral?

Sin lugar a duda. Siempre es importante tener un ejemplo a quien seguir. Los líderes dentro de un equipo son relevantes dado que colaboran con nuestro crecimiento. Son fuentes de motivación e inspiración y nos ayudan en el día a día. Trazan el camino correcto para la consecución de los objetivos a corto, mediano y largo plazo (misión, visión).

5. ¿Considera que la comunicación entre colaboradores es adecuada? ¿Por qué?

Es directa. Por lo mencionado anteriormente, el trato es horizontal, eso genera confianza y nos invita a poder expresarnos abiertamente, dejando los temores de lado y rompiendo los paradigmas o barreras que una estructura vertical podría generar.

6. ¿Considera usted que la calidad de servicio que brinda la empresa es la adecuada? ¿Por qué?

Claro que es adecuada. Nuestros indicadores de satisfacción así lo reflejan. Algo que resaltan bastante nuestros huéspedes, es la actitud del personal. Independientemente de cualquier inconveniente que se podría presentar durante sus estadías; nuestros clientes rescatan la calidad del servicio de los colaboradores teniendo un resultado de 95/100 o 4.5/5.

7. ¿Considera usted que la empresa tiene las instalaciones físicas, así como el equipamiento y los insumos que usa la empresa son adecuados?

Si. Como organización con una misión y visión claras, buscamos generar un ambiente propicio (adecuadas instalaciones físicas), otorgar el mobiliario y equipos necesarios, así como insumos de alta calidad, para que el cliente interno pueda llevar a cabo sus funciones de la mejor manera; así como buscar a través de estos, el 95% de satisfacción de nuestros huéspedes.

8. **¿Considera que el servicio que ofrecen los colaboradores en la empresa responde a lo que el cliente espera? ¿considera que los empleados trabajan con interés para resolver los problemas y cometer la menor cantidad de errores posibles?**

Como se ha mencionado anteriormente, los colaboradores logran cumplir con las expectativas de nuestros clientes. Los equipos necesitan estar motivados y preparados para resolver cualquier inconveniente que pudiera suscitarse con los clientes. En ese sentido, considero que el Equipo de colaboradores del cual también formo parte, tenemos un interés pleno en la resolución de problemas. Buscamos minimizar el margen de error, aunque sabemos que es parte del aprendizaje. De todas formas, el hecho de contar con un guía (jefe directo); nos ayuda a poder apoyarnos en él o ella para tomar las mejores decisiones en caso de dudas.

9. **Sabiendo que dentro de la capacidad de respuesta que un colaborador de un hotel de categoría 05 estrellas debe de tener encontramos: la disposición en ayudar con amabilidad y cortesía, la rapidez del servicio así como el tiempo que dedica para resolver un problema. ¿Considera que los colaboradores de la empresa cumplen con ello?**

El sentido de urgencia y la capacidad de respuesta es algo que buscamos inculcar siempre en nuestros colaboradores. Considero que el equipo que tengo a cargo si cumple con ello. Esto se va alimentado día a día, en nuestros briefings departamentales con los principios de Servicios que manejamos en la Organización.

10. **¿Cómo cree que la empresa logra transmitir seguridad a sus clientes? ¿Considera que siempre el trato colaborador – cliente es con amabilidad y confianza?**

Ser consecuente con lo que se dice es esencial, para transmitir seguridad en nuestros huéspedes. Un trato amable, acompañado de una comunicación asertiva y empática, siempre generará confianza. Esto es una característica de nuestros colaboradores.

11. ¿Cómo calificaría la cortesía del personal de atención al cliente? ¿Cuáles son los estándares de servicio para la categoría del hotel?

Nosotros como marca premium, prestamos mucha atención a cada detalle desde que el huésped llega al hotel hasta que realiza finalmente el c/out. La cortesía es un valor inherente a cada colaborador que está en contacto directo o indirecto con nuestros huéspedes. Los estándares de servicio están basados en generar experiencias memorables, Efectos ¡ASU!, tomar en cuenta nuestros Principios de Servicio CASA, estándares de Excelencia, SOPs + secuencias de servicio.



1.2.2. Guía de entrevista a Supervisora de Recepción

1. ¿Cómo definiría el clima organizacional de la empresa?

El clima organizacional es muy propicio para el desarrollo profesional individual y grupal, existe una muy buena actitud y el trabajo en equipo.

2. ¿Cómo son las condiciones ambientales en las que se desenvuelven los colaboradores?

Son muy buenas, existe una cultura vertical que promueve al crecimiento profesional.

3. ¿Creé que todos los colaboradores reciben las mismas oportunidades, reconocimientos y/o mejoras para sentirse motivado para laborar en esta empresa? ¿puede mencionar algunos ejemplos?

Sí, hay colaboradores que inician en puestos operativos como botones o mozas y tras algunos años de desarrollo, se desempeñan actualmente como gerentes o especialista corporativos.

4. Considera que el liderazgo, el grado de supervisión y la estructura de la empresa intervienen en el clima laboral?

Por supuesto, los colaboradores necesitan conocer los lineamientos empresariales, grado de supervisión y los objetivos de la compañía para adoptarlas como propias y poder emprender un crecimiento conjunto.

5. ¿Considera que la comunicación entre colaboradores es adecuada? ¿Por qué?

Es adecuada, pero podría ser mucho mejor, lo ideal es alcanzar la total eficiencia.

- 6. ¿Considera usted que la calidad de servicio que brinda la empresa es la adecuada?
¿Por qué?**

Sí, es el mejor hotel de la segunda ciudad más importante del Perú, el servicio busca la excelencia.

- 7. ¿Considera usted que la empresa tiene las instalaciones físicas, así como el equipamiento y los insumos que usa la empresa son adecuados?**

En lo que respecta a las instalaciones tenemos algunas debilidades como la falta de piscina, gimnasio, parqueo. Sin embargo, se cuenta con otras facilidades que lo compensan, como el servicio.

- 8. ¿Considera que el servicio que ofrecen los colaboradores en la empresa responde a lo que el cliente espera? ¿considera que los empleados trabajan con interés para resolver los problemas y cometer la menor cantidad de errores posibles?**

Si, definitivamente en esta empresa se piensa, se decide y se actúa proyectándonos en superar las expectativas de los huéspedes.

- 9. Sabiendo que dentro de la capacidad de respuesta que un colaborador de un hotel de categoría 05 estrellas debe de tener encontramos: la disposición en ayudar con amabilidad y cortesía, la rapidez del servicio, así como el tiempo que dedica para resolver un problema. ¿Considera que los colaboradores de la empresa cumplen con ello?**

Si, nosotros trabajamos para equilibrar un servicio cálido y una atención eficiente.

- 10. ¿Cómo cree que la empresa logra transmitir seguridad a sus clientes? ¿Considera que siempre el trato colaborador – cliente es con amabilidad y confianza?**

Nosotros damos un plus, un valor agregado a nuestro servicio, un gesto tácito de confianza y seguridad.

11. ¿Cómo calificaría la cortesía del personal de atención al cliente? ¿Cuáles son los estándares de servicio para la categoría del hotel?

La atención del personal se evoca a prestar atención al detalle y a anticiparse a las necesidades de los clientes internos y externos.



1.2.3. Guía de entrevista a Supervisor de Alimentos y Bebidas

1. ¿Cómo definiría el clima organizacional de la empresa?

El clima organizacional permite conocer una serie de percepciones globales por parte del empleado en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización. Tomando en consideración que el conocer los intereses individuales nos permite la integración al nivel grupal. Un buen clima laboral.

2. ¿Cómo son las condiciones ambientales en las que se desenvuelven los colaboradores?

Las condiciones laborales actuales de nuestro hotel son las mejores no nos podemos quejar, el departamento de gestión humana siempre está pendiente de nosotros.

3. ¿Creé que todos los colaboradores reciben las mismas oportunidades, reconocimientos y/o mejoras para sentirse motivado para laborar en esta empresa? Puede mencionar algunos ejemplos

Claro que sí. Cuentan con facilidades para ascender con carreras internas y facilidades de prácticas profesionales (Cross training)

4. ¿Considera que el liderazgo, el grado de supervisión y la estructura de la empresa intervienen en el clima laboral?

Si, el liderazgo es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de los colaboradores.

5. ¿Considera que la comunicación entre colaboradores es adecuada? ¿Por qué?

Sí, porque con nuestro trabajo en equipo cumplimos todas nuestras metas.

6. ¿Considera usted que la calidad de servicio que brinda la empresa es la adecuada? ¿Por qué?

Sí, porque nuestro clima laboral es uno de los mejores y porque cumple todas nuestras expectativas.

7. ¿Considera usted que la empresa tienen las instalaciones físicas, así como el equipamiento y los insumos que usa la empresa son adecuados?

Si, los colaboradores tienen todo lo necesario para poder cumplir con sus deberes

8. ¿Considera que el servicio que ofrecen los colaboradores en la empresa responde a lo que el cliente espera? ¿considera que los empleados trabajan con interés para resolver los problemas y cometer la menor cantidad de errores posibles?

Si, en ocasiones sobrepasamos las expectativas del cliente. Y eso depende del interés que se le pone a nuestro trabajo.

9. Sabiendo que dentro de la capacidad de respuesta que un colaborador de un hotel de categoría 05 estrellas debe de tener encontramos: la disposición en ayudar con amabilidad y cortesía, la rapidez del servicio así como el tiempo que dedica para resolver un problema. ¿Considera que los colaboradores de la empresa cumplen con ello?

Si, el día a día de nuestro trabajo es cumplir todas las expectativas de nuestros clientes por lo tanto la velocidad de respuesta, disposición son los pilares del servicio que nos caracteriza.

10. ¿Cómo cree que la empresa logra transmitir seguridad a sus clientes? ¿Considera que siempre el trato colaborador – cliente es con amabilidad y confianza?

Le empresa logra transmitir seguridad a sus clientes a través de sus colaboradores preparados para cada situación. Y el trato que mantenemos con los clientes es siempre con amabilidad y confianza.

11. ¿Cómo calificaría la cortesía del personal de atención al cliente? ¿Cuáles son los estándares de servicio para la categoría del hotel?

La calificación que le daría sería de 100 puntos, nuestros estándares de excelencia son de los más altos, que siempre son esos pequeños detalles que crean un gran impacto.

