

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**TESIS**

**SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARÍA  
MAGDALENA EN LA CIUDAD DE AYACUCHO, 2016.**

*Para optar el título de:*

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

*Presentado por:*

Bach. Shirley Aquisé Janampa

Bach. Elmer Severo Quispe Canchari

**Asesor:**

Dr. Eusterio Ore Gutiérrez

AYACUCHO – PERÚ

2016

## **DEDICATORIAS**

A Dios, por prestarme una vida llena de bendiciones, por su gracia y sabiduría que ilumina mi camino en todo momento.

A mis padres, Virginio Aquisé y Teófila Janampa, quienes son mi gran ejemplo de perseverancia y dedicación; quienes con su amor y paciencia hacen que mi vida sea llene de fuerza y valentía.

A mis hermanos, Welhner, Elizabeth, Paola, Javier Virgilio y Wilfredo; quienes me apoyan y motivan a superar cada obstáculo de mi vida personal y profesional.

**Shirley**

A Dios, por estar siempre presente en mi vida e iluminar mi camino en todo momento.

A la eterna memoria de mi abuelo Narciso, quién forjó grandes enseñanzas y valores en mí.

A mis padres, Severo Quispe y María Canchari, quienes son mi fortaleza y por darme siempre su aliento a alcanzar mis objetivos, y velar siempre por mí desarrollo personal y profesional.

A mis hermanas, Nélide, Maricusa y Luz Mery, por brindarme siempre su apoyo.

**Elmer**

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestra alma mater la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por darnos la oportunidad de tener un futuro mejor, a la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, por habernos permitido lograr nuestras metas y objetivos propuestos.

A nuestro asesor el Dr. Eusterio Oré Gutiérrez, por la guía y orientación para culminar la tesis.

A nuestros docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas, por las sugerencias recibidas para la culminación de la tesis.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, por depositar su confianza y permitirnos realizar el trabajo de tesis, y a sus trabajadores por su colaboración activa.

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho. La población analizada fue 120 trabajadores entre los meses de mayo y junio de 2016. Para la recolección de datos utilizamos el método de encuesta, a través de un cuestionario de 24 ítems aplicados a los clientes internos y 12 ítems aplicados a los socios, usuario (clientes externos) respecto a las dimensiones e indicadores de las variables en estudio. Para la tabulación empleamos la estadística inferencial, para la contrastación de hipótesis utilizamos el Chi cuadrado. La metodología empleada correspondió a deductivo, análisis. El tipo de investigación es aplicada, nivel descriptivo, explicativo y correlacional. Diseño no experimental, prospectivo, transversal y bivariantes. Resultado de la contrastación de hipótesis con un nivel de significancia de 0.05 se determinó y afirmó la relación significativa entre la satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.

**Palabra clave:** Satisfacción del cliente interno, calidad de servicio.

## **ABSTRACT**

The aim of this research was to determine the relationship between the internal customer satisfaction and the quality of service in the Savings and Credit Cooperative Santa Maria Magdalena in the city of Ayacucho. The population analyzed was 120 workers between the months of May and June 2016. For the collection of data we use the survey method, through a questionnaire of 24 items applied to internal clients and 12 items applied to the partners, user (external customers) in relation to the dimensions and indicators of the variables under study. For tabulation we use the statistical inference, for verification of hypotheses we used the Chi-square test. The methodology used was to deductive, analysis. The type of research is applied, the descriptive level, and explanatory correlational. Non-experimental design, prospective and cross-sectional study and bivariates. The result of the comparison of hypotheses with a significance level of 0.05 was identified and stated a significant relationship between the internal customer satisfaction and quality of service in the Savings and Credit Cooperative of Santa María Magdalena.

**Keyword:** Internal customer satisfaction, quality of service

## **LISTA DE CONTENIDO GENERAL**

|              |     |
|--------------|-----|
| RESUMEN      | i   |
| ABSTRACT     | ii  |
| INDICE       | iii |
| INTRODUCCIÓN | 1   |

### **CAPÍTULO I**

#### **REVISIÓN LITERARIA**

|  |    |
|--|----|
| 1.1.Marco histórico  | 3  |
| 1.1.1.Reseña histórica de satisfacción del cliente interno | 3  |
| 1.1.2.Reseña histórica de calidad de servicio              | 4  |
| 1.2.Antecedentes teóricos de la investigación              | 6  |
| 1.2.1.Antecedentes a nivel internacional                   | 6  |
| 1.2.2.Antecedentes a nivel nacional                        | 14 |
| 1.2.3.Antecedente a nivel local                            | 15 |
| 1.3. Marco teórico   | 17 |
| 1.3.1.Marco teórico del Satisfacción del cliente interno   | 17 |
| 1.3.2.Marco teórico de Calidad de servicio                 | 26 |
| 1.4.Marco normativo  | 41 |
| 1.5. Marco conceptual                                      | 41 |
| 1.6. Definición de términos                                | 43 |

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

|  |    |
|--|----|
| 2.1. Descripción de la realidad problemática                         | 45 |
| 2.2. Delimitación de la investigación                                | 47 |
| 2.3. Formulación del problema de investigación                       | 47 |
| 2.3.1. Problema Principal  | 47 |
| 2.3.2. Problemas Específicos   | 48 |
| 2.4. Objetivos de investigación                                      | 48 |
| 2.4.1. Objetivo Principal  | 48 |
| 2.4.2. Objetivos Específicos   | 48 |
| 2.5. Formulación de hipótesis de investigación                       | 49 |
| 2.5.1. Hipótesis General   | 49 |
| 2.5.2. Hipótesis Específicas   | 49 |
| 2.6. Identificación y clasificación de variables de la investigación | 49 |
| 2.7. Tipo de investigación   | 50 |
| 2.8. Nivel de investigación  | 50 |
| 2.9. Diseño de la investigación                                      | 51 |
| 2.10. Método de la investigación                                     | 52 |
| 2.11. Universo, población y censo                                    | 52 |
| 2.12. Estrategia de contrastación de hipótesis                       | 53 |
| 2.13. Técnicas e instrumentos de recolección de datos                | 53 |

|   |    |
|---|----|
| 2.14. Procesamiento y análisis de datos | 53 |
| 2.15. Justificación de la investigación | 53 |
| 2.16. Importancia de la investigación   | 55 |

### **CAPÍTULO III**

#### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 3.1. Resultados de clientes internos | 56 |
| 3.1.1. Género                        | 56 |
| 3.1.2. Edad                          | 57 |
| 3.1.3. Reconocimiento                | 58 |
| 3.1.4. Confianza                     | 59 |
| 3.1.5. Poder de acción y decisión    | 60 |
| 3.1.6. Comunicación asertiva         | 61 |
| 3.1.7. Interacción recíproca         | 62 |
| 3.1.8. Cooperación mutua             | 63 |
| 3.1.9. Actitud positiva              | 64 |
| 3.1.10. Sentido de pertenencia       | 65 |
| 3.1.11. Participación                | 66 |
| 3.1.12. Metas programadas            | 67 |
| 3.1.13. Eficiencia en los resultados | 68 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 3.1.14. Imagen/prestigio             | 69 |
| 3.1.15. Solución de problemas        | 70 |
| 3.1.16. Respuesta eficaz             | 71 |
| 3.1.17. Disposición para ayudar      | 72 |
| 3.1.18. Atención individualizada     | 73 |
| 3.1.19. Trato amable                 | 74 |
| 3.1.20. Comprensión a los socios     | 75 |
| 3.1.21. Atención rápida              | 76 |
| 3.1.22. Cumplimiento de promesas     | 77 |
| 3.1.23. Puntualidad                  | 78 |
| 3.1.24. Conocimiento y habilidades   | 79 |
| 3.1.25. Credibilidad                 | 80 |
| 3.1.26. Garantía                     | 81 |
| 3.2. Resultados de clientes externos | 83 |
| 3.2.1. Capacidad de respuesta        | 83 |
| 3.2.2. Empatía                       | 84 |
| 3.2.3. Fiabilidad                    | 86 |
| 3.2.4. Seguridad ofertada            | 87 |

|  |    |
|--|----|
| 3.3. Contrastación de Hipótesis                              | 89 |
| 3.3.1. Libertad de acción (X1) y capacidad de respuesta (Y1) | 89 |
| 3.3.2. Las relaciones interpersonales (X2) y empatía (Y2)    | 91 |
| 3.3.3. La actitud hacia el trabajo (X3) y fiabilidad (Y3)    | 92 |
| 3.3.4. El logro de objetivos (X4) y seguridad ofertada (Y4)  | 94 |

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 4.1. Discusión de resultados  | 96  |
| Conclusiones                  | 100 |
| Recomendaciones               | 101 |
| Aportes de los investigadores | 103 |
| Referencias bibliográficas    | 107 |
| Anexos                        | 113 |

## LISTA DE CUADROS

|   |    |
|---|----|
| Cuadro N° 1. Grandes aportes al enfoque de calidad            | 5  |
| Cuadro N° 2. Resumen de dimensiones de calidad en el servicio | 40 |
| Cuadro N° 3. Identificación y clasificación de variables      | 49 |
| Cuadro N° 4. Género   | 56 |
| Cuadro N° 5. Edad   | 57 |
| Cuadro N° 6. Reconocimiento                                   | 58 |
| Cuadro N° 7. Confianza  | 59 |
| Cuadro N° 8. Poder de acción y decisión                       | 60 |
| Cuadro N° 9. Comunicación asertiva                            | 61 |
| Cuadro N° 10. Interacción recíproca                           | 62 |
| Cuadro N° 11. Cooperación mutua                               | 63 |
| Cuadro N° 12. Actitud positiva                                | 64 |
| Cuadro N° 13. Sentido de pertenencia                          | 65 |
| Cuadro N° 14. Participación                                   | 66 |
| Cuadro N° 15. Metas programadas                               | 67 |
| Cuadro N° 16. Eficiencia en los resultados                    | 68 |
| Cuadro N° 17. Imagen/ prestigio                               | 69 |
| Cuadro N° 18. Solución de problemas                           | 70 |
| Cuadro N° 19. Respuesta eficaz                                | 71 |

|   |    |
|---|----|
| Cuadro N° 20. Disposición para ayudar               | 72 |
| Cuadro N° 21. Atención individualizada              | 73 |
| Cuadro N° 22. Trato amable                          | 74 |
| Cuadro N° 23. Comprensión a los socios              | 75 |
| Cuadro N° 24. Atención rápida                       | 76 |
| Cuadro N° 25. Cumplimiento de promesas              | 77 |
| Cuadro N° 26. Puntualidad                           | 78 |
| Cuadro N° 27. Conocimiento y habilidades            | 79 |
| Cuadro N° 28. Credibilidad                          | 80 |
| Cuadro N° 29. Garantía                              | 81 |
| Cuadro N° 30. Indicadores de capacidad de respuesta | 83 |
| Cuadro N° 31. Indicadores de empatía                | 84 |
| Cuadro N° 32. Indicadores de fiabilidad             | 86 |
| Cuadro N° 33. Indicadores de seguridad ofertada     | 87 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico N° 1. Género                        | 57 |
| Gráfico N° 2. Edad                          | 58 |
| Gráfico N° 3. Reconocimiento                | 59 |
| Gráfico N° 4. Confianza                     | 60 |
| Gráfico N° 5. Poder de acción y decisión    | 61 |
| Gráfico N° 6. Comunicación asertiva         | 62 |
| Gráfico N° 7. Interacción recíproca         | 63 |
| Gráfico N° 8. Cooperación mutua             | 64 |
| Gráfico N° 9. Actitud positiva              | 65 |
| Gráfico N° 10. Sentido de pertenencia       | 66 |
| Gráfico N° 11. Participación                | 67 |
| Gráfico N° 12. Metas programadas            | 68 |
| Gráfico N° 13. Eficiencia en los resultados | 69 |
| Gráfico N° 14. Imagen/ prestigio            | 70 |
| Gráfico N° 15. Solución de problemas        | 71 |
| Gráfico N° 16. Respuesta eficaz             | 72 |
| Gráfico N° 17. Disposición para ayudar      | 73 |
| Gráfico N° 18. Atención individualizada     | 74 |
| Gráfico N° 19. Trato amable                 | 75 |

|  |    |
|--|----|
| Gráfico N° 20. Comprensión a los socios              | 76 |
| Gráfico N° 21. Atención rápida                       | 77 |
| Gráfico N° 22. Cumplimiento de promesas              | 78 |
| Gráfico N° 23. Puntualidad                           | 79 |
| Gráfico N° 24. Conocimientos y habilidades           | 80 |
| Gráfico N° 25. Credibilidad                          | 81 |
| Gráfico N° 26. Garantía                              | 82 |
| Gráfico N° 27. Indicadores de capacidad de respuesta | 83 |
| Gráfico N° 28. Indicadores de empatía                | 85 |
| Gráfico N° 29. Indicadores de fiabilidad             | 86 |
| Gráfico N° 30. Indicadores de seguridad ofertada     | 88 |

#### LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura N° 01. Respuestas a la insatisfacción en el trabajo    | 18 |
| Figura N° 02. Comparación de satisfactores e insatisfactorias | 26 |
| Figura N° 03. Modelo de Grönroos                              | 32 |
| Figura N° 04. Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry.        | 33 |

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación trata sobre el estudio de las variables de satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena; la variable independiente corresponde a las actitudes de satisfacción e insatisfacción que asumen los trabajadores respecto al contenido y contexto de su trabajo, permite brindar relevancia a la dimensión de libertad de acción con sus indicadores de reconocimiento, confianza y poder de acción a sus clientes internos; las relaciones interpersonales estudiados a través de sus indicadores de comunicación asertiva, interacción recíproca y cooperación mutua; la actitud hacia el trabajo estudiados a través de sus indicadores actitud positiva, sentido de pertenencia e involucramiento y participación, y por último la dimensión de logro de objetivos con sus respectivos indicadores, el cumplimiento de metas programadas, eficacia en los resultados y la imagen organizacional. La variable dependiente trata sobre la calidad de servicio, donde los clientes (socios y usuarios) muestran actitudes de satisfacción y/o insatisfacción con respecto a sus expectativas sobre el servicio esperado con respecto al servicio recibido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Brindando relevancia a las dimensiones de capacidad de respuesta, empatía, fiabilidad y seguridad ofertada con sus respectivos indicadores: solución de problemas, respuestas rápidas, disposición para ayudar; atención individualizada, trato amable, comprensión a los socios; agilidad en la atención, cumplimiento de promesas, puntualidad; profesionalismo, credibilidad y garantía.

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho. La importancia de la investigación permitió determinar, evaluar, analizar los factores de satisfacción del cliente interno, y diseñar técnicas e instrumentos que permitan identificar las expectativas y necesidades de sus socios y de sus clientes externos.

El contenido de esta investigación está estructurada en 4 capítulos:

*Capítulo I. Corresponde a la revisión de conceptos, definiciones y fundamentos históricos y teóricos relacionados a los factores de satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio. Incluye antecedentes bibliográficos, marco conceptual, definición de términos.*

*Capítulo II. Corresponde al planteamiento, descripción y formulación del problema general y específicos. Incluye los objetivos, la justificación e importancia de la investigación, formulación de hipótesis general y específicos e identificación de variables; la metodología de investigación, desarrollando el tipo, nivel, diseño y método de investigación. Incluye las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.*

*Capítulo III. Corresponde a la presentación y análisis de los resultados estadísticos mediante la construcción de tablas estadísticas y la contrastación de hipótesis mediante el método estadístico Chi cuadrado obtenidos de los clientes internos y externos en la investigación realizada sobre los factores de satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio.*

*Capítulo IV. Corresponde a la discusión de resultados obtenidos en la investigación.*

Finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones y aportes en base a los resultados obtenidos.

# **CAPÍTULO I**

## **REVISIÓN LITERARIA**

### 1.1. Marco histórico

#### 1.1.1. Reseña histórica de satisfacción del cliente interno

El desarrollo evolutivo de la teoría de satisfacción del cliente interno fue definido y estudiado por distintas disciplinas. Piero, Bravo y Rodríguez (1996); conceptualizaron la satisfacción como una actitud generalizada con relación al trabajo, atendiendo a tres componentes: cognitivo (pensamientos o evaluación del objeto de acuerdo con el conocimiento), afectiva (sentimientos, emociones positivas o negativas), comportamental (predisposiciones de comportamientos de intención con relación al objeto). Según Locke (1976); Weinert (1985); Price (1990) es un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas con relación al trabajo realizado, del mismo modo refieren a las respuestas no afectivas a su trabajo, entorno laboral y las relaciones interpersonales en la organización. Spector y Puchol (1997); definen como un sentimiento o actitud hacia el trabajo realizado o los resultados obtenidos. Davis y Newstrom (1999) conceptualizaron como un conjunto de sentimientos y emociones favorables resultantes de la forma como los empleados consideran su trabajo. Palma (1999), clasificó en facetas como: condiciones físicas, remuneración, políticas

administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con autoridad. Para Robbins (2004) la satisfacción del cliente interno es la actitud general que tiene el trabajador hacia su trabajo, una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas.

#### 1.1.2. Reseña histórica de calidad de servicio

En la línea del tiempo la calidad es inherente al hombre, desde su existencia sobre la tierra. La calidad de servicio ha ido cambiando durante el desarrollo de la humanidad hasta a mediados del siglo XVIII, donde se inició la producción masiva y el cumplimiento de ciertas normas (normalización). Surgió la necesidad de controlar o verificar los productos/ servicios, en el cual se dió un enfoque a la inspección y a la conformidad de las especificaciones exigibles, al control y aseguramiento de la calidad; gestión de la calidad y la excelencia empresarial. El precursor fue Frederick Taylor (1920), desarrolló el control de calidad y la separación de las unidades buenas de las malas. En 1940 se da el aseguramiento de la calidad. Durante 1942 se realizaron capacitaciones de calidad. En 1943 se ideó un sistema de certificación de calidad, para un control más exhaustivo. Deming (1946), dictó seminarios de control estadístico de calidad en la industria japonesa, durante el mismo periodo se funda la Sociedad Estadounidense de Control de calidad. (American Society of Quality Control-ASQC). Pearson (1947), realizó trabajos estadísticos, fundando las ISO. En 1950 los administradores industriales japoneses, iniciaron la enseñanza de los métodos de control estadístico de calidad. En 1951, se dió el primer premio de control de calidad; se crea el premio Deming en Japón. El Dr. Joseph M. Juran (1954) fue invitado por los japoneses a dictar algunas conferencias sobre administración y mejoramiento de calidad. Quality Control Handbook (1957) publica la primera edición de Quality control Handbook de J.M. Juran y F.M. Gryna. En el transcurso de 1960 surgió el éxito fundamental de calidad como una estrategia competitiva de las organizaciones y las empresas. Philip B. Crosby (1961), lanzó el concepto de cero defectos. Kaoru Ishikawa (1962) constituyó los círculos de calidad en Japón a fin de lograr el

mejoramiento de la calidad. En 1970 Norma de calidad globalizada a nivel de todos los países industriales y muchas organizaciones. En 1980 se implementó el control de calidad (normas Ford). En 1987 se desarrolló la ISO 9000. En (1988) se dió el Premio Nobel Malcolm Baldrige. Horovitz (1991), define la calidad como el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a sus clientes clave, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Zeithaml (1993), define la calidad de servicio como una amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones. Juran y Gryna (1994), es el conjunto de característica de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes. Los Sistemas de gestión integral buscando la excelencia ISO 9001 y EFQM. (2001).

**Cuadro N° 01**  
Grandes aportes al enfoque de calidad

|                       |  |
|-----------------------|--|
| <i>Deming Edward</i>  | Ciclo de Deming, catorce puntos para la alta administración para lograr calidad, productividad y posición competitiva en el contexto empresarial.              |
| <i>Joseph Juran</i>   | Trilogía de Juran: la planificación, control y mejoramiento de la calidad, siendo grandes instrumentos de gestión de la calidad.                               |
| <i>Kaoru Ishikawa</i> | Principios de calidad, círculos de Calidad, con el objetivo principal de mejorar la calidad de los procesos y el entorno de trabajo.                           |
| <i>Taiichi Ohno</i>   | Just in Time; sistema de gestión de producción que permite entregar al cliente el producto con la calidad exigida, en la cantidad precisa y el momento exacto. |
| <i>Masaaki Imai</i>   | Kaizen; mejoramiento continuo en japonés, es el espíritu y práctica de los principios de mejora continua en la organización                                    |

**Elaboración:** Propia

## 1.2. Antecedentes teóricos de la investigación

### 1.2.1. Antecedentes a nivel internacional

María Gracia Fernández Álvarez, Mariel Virginia Valbuena Olivares (2008). Tesis “Satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en el área de recursos humanos”. Ubicado en la Universidad Rafael Urdaneta. Facultad de Ciencias Políticas Administrativas y Sociales.

Cuyas conclusiones fueron:

Al describir la satisfacción del cliente interno en el área de recursos humanos, de la empresa Cemex se concluye que la muestra en estudio están inmediatamente satisfechos en cuanto a las dimensiones que comprenden dicha variable, es decir, rendimiento percibido y expectativas. En ese sentido los clientes internos se encuentran satisfechos del producto o servicio que reciben, en correspondencia con sus intereses. Además este resultado mantiene su uniformidad en cada uno de los estratos de la muestra estudiada.

Al describir la calidad de servicio en el área de recursos humanos, se concluye que ésta presenta valores que la califican como medianamente alta, pudiendo afirmarse que los clientes internos identifican positivamente las dimensiones que conforman dicha variable.

Cabe destacar que en cuanto al comparativo efectuado entre distintos estratos, el valor reflejado en la dimensión capacidad de respuesta y elementos tangibles reflejaron valores medianamente bajas con respecto a las otras dimensiones.

En cuanto al tercer objetivo, se estableció que existe una correlación significativamente positiva entre las variables estudiadas; es decir, en la medida que el área de recursos humanos aumenta la calidad de sus servicios, se incrementa la satisfacción del cliente interno de la empresa Cemex de Venezuela SACA.

Brizuela, María Alejandra, Susunga, Cristina (2001). Tesis “Satisfacción de los Clientes internos con respecto a la Calidad de Servicio Prestado por el Departamento de Administración de Personal en una Empresa de Sector Farmacéutico.” Ubicado en la Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Cuyas conclusiones fueron:

Partir del hecho de que existen diferencias entre las expectativas y la percepción que tienen los empleados con respecto a la calidad del servicio que presta el Departamento de Administración de Personal, indujo a suponer que era posible que el Cliente Interno no se encontrara totalmente satisfecho, por lo que surgió la siguiente interrogante ¿cuán satisfechos están los Clientes Internos (empleados) con respecto a la calidad del servicio que presta el Departamento de Administración de personal en una empresa del Sector Farmacéutica?. Encontrar la respuesta a esta interrogante, involucró el cumplimiento de una serie de pasos:

En primer lugar, y partiendo de las dimensiones de la calidad de servicio propuesta por la teoría de Cottle y otros autores, se determinaron los indicadores que hicieron posible medir el nivel de satisfacción de los clientes internos. Para cada una de las dimensiones se establecieron un conjunto de ellos entre los cuales están, el grado de disponibilidad, la agilidad, la comunicación, cortesía, confiabilidad, equipos, ambiente de trabajo, puntualidad, rapidez, entre otros; donde cada uno de ellos permite medir la disponibilidad, capacidad de respuesta, tangibilidad, empatía, fiabilidad y seguridad. Ahora bien no todas las dimensiones fueron aplicadas para el estudio, tal fue el caso de la disponibilidad y la tangibilidad. La primera por estar implícita en la dimensión de capacidad de respuestas, y la segunda, porque al momento de operacionalizar las variables se detectó que los indicadores que la median no aplicaban en el contexto del departamento en estudio, pues no se pretendía medir un servicio físico (ambiente, equipos, instalaciones, etc.) sino gestión.

En segundo lugar, como un aporte a ese vacío parcial de conocimiento, documentación o literatura sobre calidad del servicio que presta el departamento de Administración de Personal, se determinaron doce servicios fundamentales y recurrentes que entre muchos otros presta un departamento de este tipo, además de los indicadores correspondientes a cada uno de ellos. Estos servicios fueron: aumento de sueldo, promoción y ascenso, incentivos, bono trimestral o bono anual, deducciones, caja de ahorro, bonificación por contrato colectivo, seguro de H.C.M., seguro de vehículo, anticipo de prestaciones sociales, vacaciones, utilidades y pago de salario. Estas dimensiones se obtuvieron de una entrevista de personal encargado de este departamento, así como de la consulta bibliográfica.

En tercer lugar, para medir el nivel de satisfacción de los clientes internos con respecto a la calidad del servicio ofrecido por el departamento de Administración de Personal, se realizó un cruce de indicadores de las dimensiones del servicio que presta el departamento con las dimensiones de la calidad propuestas en la teoría. Obteniéndose así una mejor visión de los aspectos de la calidad que son determinantes para lograr la satisfacción del cliente con los diferentes servicios que ofrece el proveedor.

Para concluir, el aporte fundamental de este trabajo de grado, es la determinación del nivel de satisfacción que tuvieron 118 clientes internos en cuanto a los servicios que se prestan en ese departamento y el nivel de satisfacción en cuanto a las dimensiones de la calidad, es significativo ver que aunque la alternativa Totalmente de Acuerdo obtuvo altos porcentajes de aceptación muy poco llegó a superar a los resultados obtenidos en la categoría De Acuerdo. Lo que permite decir que a pesar de que existe un buen nivel de satisfacción con respecto a la calidad del servicio, los clientes internos no se encuentran totalmente satisfechos, pues existen diferencias entre lo que ellos perciben y lo que realmente esperan.

En un análisis más detallado de las doce dimensiones del servicio se obtuvo que los clientes internos se encuentran satisfechos, demostrado por el valor

promedio de las medias de las 12 dimensiones el cual fue de 4.3 y el valor promedio de las desviaciones que fue 0.71.

Entre las dimensiones, el aumento de sueldo, fue la que obtuvo la brecha más baja, (0.61), significando este valor la diferencia entre lo percibido y lo esperado (Nivel de Satisfacción). Por otra parte, en el extremo opuesto esta la dimensión del servicio vacaciones, presentado la brecha de 0.90, siendo esta la mayor entre las doce dimensiones del servicio. A pesar de ser brechas poco significativas, no se pueden dejar de mencionar y mucho menos de considerar por parte del departamento y de la organización, cuando la idea es satisfacer plenamente las expectativas de sus clientes o mejor aún superarlas.

A pesar de haber tenido un nivel de aceptación (satisfacción) bastante bueno, no se puede dejar de mencionar que los clientes percibieron que este departamento tiene ciertas fallas al momento de suministrar la información que ha sido requerida, pues este indicador es uno de los más bajos (percepción) en todas las dimensiones del servicio.

Por otra parte, en cuanto a las dimensiones de la calidad se obtuvo que los clientes se encontraban igualmente satisfechos y esto es visible por el valor promedio de las percepciones (4.31) que demostraron tener clientes internos así como el valor de la desviación al cual fue de 0.70 para estas. Los resultados que aquí se obtuvieron demuestran que los clientes internos confían en el departamento, es decir, sienten que sus necesidades están en buenas manos, y que además se trataran con confiabilidad, honestidad e integridad que ellos se merecen. Al igual que las dimensiones del servicio, en este análisis se pudo igualmente comprobar que los clientes sienten de alguna manera que el departamento falla en algunas ocasiones en la calidad de su comunicación, es decir estos perciben que la información no es del todo constante y clara pues se presentan dudas en cuanto algunos servicios, de allí que la brecha de la dimensión empatía fuese la más alta entre el conjunto de dimensiones de la calidad.

Con estos resultados, se puede concluir diciendo que la organización cuenta con empleados realmente satisfechos con la calidad el servicio que presta el departamento de Administración de Personal, confirmando así la actuación apropiada del mismo; siendo su desafío futuro disminuir en la mayor proporción posible la diferencia entre el servicio esperado y el servicio percibido; y en cambio, sobrepasar las expectativas de los clientes para sí lograr la satisfacción total de los mismos.

Graciela de las Mercedes Villacis Barriga (2012). Tesis “la calidad en el servicio y su incidencia en la atención al cliente en el departamento comercial de la Empresa Pública- Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.” Ubicado en la Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

Cuyas conclusiones fueron:

1. El servicio de calidad de cualquier organización se basa fundamentalmente en el factor humano, es decir, en el compromiso firme y activo de todos los funcionarios y empleados en el objetivo de la calidad. Es preciso establecer una dinámica de calidad que monopolice la capacidad y actitud de las personas que componen la organización.
2. Dentro del Departamento Comercial de la Empresa Pública – Empresa Municipal de Agua Potable de Ambato, se realizó las encuestas a los clientes en la cual se determinó que el principal problema del Departamento Comercial es la calidad del servicio que los funcionarios brindan a los usuarios, se propuso la necesidad de implementar un plan de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente, las cuales en el caso de efectuarse, serán de utilidad para esta empresa, ya que sobre todo ayudan a identificar la interrelación que existe entre el empleado – cliente que son parte principal para el desarrollo de la organización.
3. En la medida en la que los empleados de la empresa estén conscientes y reconozcan los ciclos de servicio que involucra a cada cliente, en esa

medida podrán colaborar de mejor forma a satisfacer las necesidades del mismo y tendrán una visión completa de lo que su cliente necesita y espera.

4. En los resultados de las encuestas se observa que el empleado no posee las características adecuadas en el área de atención al cliente, son aspectos específicos en los cuales se debe poner mayor atención, ya que este Departamento es la imagen de la empresa, considerando que es en éste lugar donde la mayoría de los clientes realizan varios trámites.
5. La evaluación del desempeño debe convertirse en nuestras organizaciones en un instrumento de vital importancia en manos de los directivos organizacionales en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como, debe contribuir necesariamente a la mejora de todo el sistema de relaciones psicosociales en que trabaja nuestro principal recurso.
6. Para que la calidad en el servicio pueda ser percibida por el cliente, es necesario desarrollar una cultura de servicio en todos los niveles del organigrama organizacional.

Uriel Ladrón De Guevara Acuña (2009). Tesis “Medición de la Satisfacción del cliente interno en una empresa de transformación.” Ubicado en la Universidad Veracruzana. Facultad de Estadística e Informática, Xalapa.

Cuyas conclusiones fueron:

Menciona cuales preguntas fueron de suma importancia para la gerencia, y a partir de ellas se llegan a una serie de sugerencias que se le proporcionarán a la alta gerencia.

En la pregunta 1 del cuestionario aplicado que se refiere a que si el cliente interno está satisfecho con su puesto actual, tenemos que un 77.50% de los clientes internos se encuentran totalmente de acuerdo con su puesto actual, este dato lo debe de tener muy presente la alta gerencia para no permitir que haya un decremento en este nivel de satisfacción, más bien, se deben de procurar mecanismos como incentivos o bonos para que en la empresa pueda

haber un nivel de satisfacción más alto y no solamente en algunos departamentos como se ve reflejado en el resultado de esta pregunta. Otra pregunta clave para la alta gerencia fue la número 7, en la cual se le pide al cliente interno nos dé su opinión acerca del crecimiento que puede tener dentro de la empresa, es decir, al desarrollo económico y profesional que puede llegar a tener dentro de la empresa, y con un 70% de clientes internos que creen que definitivamente sí pueden salir adelante en la empresa siendo un porcentaje alto, aquí se ve reflejado la preocupación de la alta gerencia por los ascensos en los clientes internos que presentan un mejor desempeño laboral, no se debe descuidar este aspecto de la alta gerencia, pues demuestra su compromiso para con los clientes internos que tienen un mejor desempeño. Una pregunta que causa un poco de inquietud, es la pregunta 9, ¿las decisiones de ascenso de los empleados se manejan con justicia?, en donde se le pide al cliente interno nos dé su opinión acerca de que las decisiones de ascenso se manejan con justicia; en forma total en la empresa se tiene un 45% de clientes internos que definitivamente creen que las decisiones de ascenso de los empleados se manejan con justicia, este comportamiento se ve reflejado en dos áreas, en el área operativa y en el área administrativa, pero no en el área comercial, debido a que un 33.33% de clientes internos no creen que las decisiones de ascenso de los empleados se manejen con justicia. Este es un punto delicado para la alta gerencia, se recomienda se haga un examen cuidadoso de qué clientes internos se encuentran en esta área para conocer si realmente cuentan con capacidad y experiencia para estar en esta área.

Una pregunta clave para la alta gerencia y que muestra un comportamiento dividido es la pregunta 10, la cual dentro de la empresa tan sólo un 35% de clientes internos reciben capacitación y un 40% que no recibe capacitación; este comportamiento es debido a que no se cuenta con un programa de capacitación para el trabajo, es ampliamente recomendable que se trate de implementar un programa de capacitación que incluya a todas las áreas y a todos los niveles de todas las áreas.

Tres preguntas son claves para alta gerencia y que debe de tomar en cuenta, la primera de ellas es la confianza que se tienen los clientes internos, con un

67.5% de clientes internos creen que tienen la confianza suficiente de poder hablar con su cliente proveedor interno, es decir, la relación cliente – proveedor interno es buena dentro de la organización; se puede llegar a concluir que la percepción de los clientes internos en cuanto al trabajo en equipo dentro de sus departamentos es muy buena, se ve reflejado en la pregunta 14 del cuestionario; pero no lo es cuando al cliente interno se le cuestiona si dentro de la empresa se trabaja en equipo, aquí la resultante es que definitivamente no se trabaja en equipo dentro de la empresa, como se observa en la pregunta 15; esto que quiere decir, la percepción del cliente interno en cuanto al trabajo departamental es buena, considera que existe cooperación entre los miembros de un mismo departamento, pero cuando al cliente interno se le cuestiona sobre el trabajo en equipo entre departamentos considera que definitivamente no hay trabajo en equipo. Este es un punto muy crítico que debe tomar en cuenta la alta gerencia, debido a que la relación cliente – proveedor interno departamental es muy buena, pero no lo es entre departamentos.

Ulyses Xavier Lynch Sánchez (2014). Tesis “Incidencia del estrés laboral en la satisfacción laboral en los trabajadores del área contable de la empresa agrícola Arvecor S.A” Ubicado en la Universidad de Guayaquil.

Cuyas conclusiones fueron:

1. Los principales agentes estresores que están influyendo en los trabajadores del área contable de la empresa Agrícola Arvecor S.A. son las siguientes:
  - a. La inadecuada relación jefe-subordinado que propicia relaciones verticalistas, hegemónicas y de dominación.
  - b. Como factores extrínsecos importantes tenemos la inestabilidad laboral, la percepción de un salario bajo así como escasas posibilidades de ascenso a nivel organizacional.
  - c. La percepción por parte de los superiores de que el trabajo no se desarrolla con calidad y eficiencia en algunos casos.

- d. La sobrecarga laboral a lo que son expuestos los trabajadores en determinados periodos de tiempo.
2. La satisfacción laboral de los trabajadores de la organización objeto de estudio se expresa, básicamente, desde una tendencia negativa, lo cual se refleja a través de las siguientes afirmaciones:
- a. La poca estimulación de la participación a nivel organizacional, lo que genera un pobre sentido de pertenencia y bajo involucramiento en las tareas que se le asignan a la organización.
  - b. Reducida o casi nula posibilidad de tomar decisiones, lo que genera una falta de motivación y de respaldo a los objetivos del proyecto de la empresa.
  - c. Escasas posibilidades de ascenso y poco reconocimiento por el trabajo que desarrollan.
  - d. La sensación de que se desperdician muchas de las habilidades y capacidades de los trabajadores pues no se estimula el desarrollo profesional de los miembros.
  - e. Falta de impulso al desarrollo del trabajo en equipo.
  - f. Por otra parte, y desde una dimensión positiva del asunto, se vivencia como un estado de satisfacción laboral las relaciones que se establecen entre los compañeros de trabajo, así como las adecuadas condiciones de trabajo con que cuentan para el desempeño de la actividad laboral.

### 1.2.2. Antecedentes a nivel nacional

Luz María del Rosario Vargas Pardo (2015). Tesis “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón-Lambayeque.” Ubicado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Administración de Empresas. Chiclayo.

Cuyas conclusiones fueron:

En lo referente a la satisfacción laboral de la I.E. “Sara A. Bullón” de Lambayeque, la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción en general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización. Al medir el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” de Lambayeque, se concluyó que más de  $\frac{3}{4}$  del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc. Por último, y como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. “Sara A. Bullón” se da de forma positiva ( $r = 0.452$ ), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectarían al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

### 1.2.3. Antecedente a nivel local

Stefany Mariel Quispe Huaraca (2014). Tesis “Calidad de servicio y fidelidad de los socios de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, Oficina Principal- Ayacucho.” Ubicado en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Cuyas conclusiones fueron:

1. La investigación demostró que hay una fuerte relación directa entre la calidad de servicio percibida por los socios de la Cooperativa y su fidelidad.

2. Se ha demostrado que una buena fiabilidad demostrada en la Cooperativa influye positivamente en el comportamiento efectivo (coeficiente de rho de Spearman = 0.971).
3. Asimismo, el resultado obtenido (coeficiente de rho de Spearman = 0.969), afirma que demostrar una capacidad de respuesta buena impacta positivamente en el comportamiento efectivo de los socios de la Cooperativa.
4. Igualmente se verificó que la seguridad tiene una relación positiva con la actitud relativa de los socios de la Cooperativa (coeficiente de rho de Spearman = 0.976).
5. También, se demostró que mostrar una buena empatía por parte de la Cooperativa a sus socios, estos tienen una alta intención de comportamiento de fidelidad (coeficiente de rho de Spearman = 0.945).
6. Con el resultado obtenido (coeficiente de rho de Spearman = 0.931), se verificó que una buena percepción de los aspectos tangibles de la Cooperativa influye en la intención de comportamiento de fidelidad de los socios.
7. Los socios mostraron una percepción favorable hacia la calidad de servicio recibida, así como altos niveles de fidelidad.
8. Las dimensiones de calidad de servicio que se encuentra más relacionados con la fidelidad, son las dimensiones de fiabilidad, empatía y aspectos tangibles.

### 1.3. Marco Teórico

#### 1.3.1. Marco teórico de la satisfacción del cliente interno

**(Ivancevich John M, 2012)**, define la satisfacción del cliente interno (laboral) como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo. La respuesta es integrada como un resultado que pueda permitir cubrir una serie de necesidades, donde la intensidad de una persona a otra varía.

El engranaje principal de una organización, los llamados a generar y brindar servicios de calidad son los clientes internos, quienes al estar satisfechos o insatisfechos transmiten una actitud positiva o negativa al momento de ofrecer sus servicios, satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus socios. Un trabajador satisfecho es más productivo y el trabajador más productivo está satisfecho.

**(Hellriegel, 2009)**, menciona que las fuentes de satisfacción e insatisfacción laboral varían de un trabajador a otro; donde algunas fuentes importantes son: el reto que representa el trabajo (contenido y contexto), el interés que tienen los trabajadores por el trabajo., la actividad física que requiere, las condiciones de trabajo, las recompensas que otorga la organización, la naturaleza de los compañeros de trabajo, entre otras. (Pág.55)

La satisfacción del cliente interno es la manera de cómo se siente en su centro de trabajo, y que ello abarca aspectos como las condiciones de trabajo, estilo de supervisión, oportunidades de promoción, recompensas otorgados por la organización y las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

**(Stephen P., Robbins; Timothy A., Judge, 2009)**, presentan las facetas principales de satisfacción en el empleo (el trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y las relaciones con los compañeros), disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resulta interesante que los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. (pág. 79).

El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo se reflejará en las actitudes positivas y negativas. Una estructura teórica útil para comprender los comportamientos de satisfacción e insatisfacción:

1. Salida: Comportamiento dirigido a salir de la organización.
2. Voz: Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora.
3. Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior.
4. Negligencia: Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

La satisfacción de los clientes internos es resultado de actitudes que se revelan en factores concretos como el grado en que sus superiores se comunican con los demás y el trato prestado, los reconocimientos otorgados, supervisión, autonomía. Las actitudes pueden manifestarse de manera favorable o desfavorable en los servicios prestados a sus socios.

**Figura N° 01**

Respuestas a la insatisfacción en el trabajo



*Fuente:* Reimpreso con autorización de *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 15, no. 1, p. 83. © V. H. Winston & Sons, Inc., 360 South Beach Boulevard, Palm Beach, FL 33480. Todos los derechos reservados.

(**S. Bateman & A. Snell, 2009**), refieren que un trabajador satisfecho no necesariamente es más productivo que un trabajador insatisfecho; un trabajador puede estar satisfecho y sentir placer y comodidad con el contenido de su trabajo, sin embargo la insatisfacción laboral de muchos trabajadores pueden crear fuerzas de trabajo traducidas en actitudes negativas con sus compañeros, generando conflictos internos y externos, ausentismos laborales, una salud mental y física deficiente, un mal servicio al cliente, un servicio deficiente al cliente.(Pág. 494)

(**Yudith, 2008**), menciona que existen muchos agentes generadores de la satisfacción o insatisfacción de los clientes internos que pueden clasificarse en dos grandes grupos: los agentes internos y los externos, los primeros están fundamentados sobre la base de las necesidades más importantes del individuo, relacionados con el interés por el trabajo, la estimulación moral, las oportunidades de escalar jerárquicamente, las condiciones de trabajo, la comunicación, el horario, entre otros; y los segundos son aquellos factores que condicionan las empresas en sí, es decir las oportunidades que les brindan a sus trabajadores, en materia laboral y salarial, que motiva a que se muevan de un lugar a otro como lo hacen los clientes externos al cambiar de proveedor en el mercado, cuando surge otro que ofrece productos con mejores usos, precio y/o calidad, todo esto se traduce en perspectivas empresariales de éxito. Los clientes internos tienden a buscar una organización que les brinden confianza y oportunidades de desarrollo profesional, otorgándole libertad de acción para aplicar sus conocimientos y habilidades para cumplir sus funciones asignadas y establecer buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo dentro de la organización. La alta gerencia deben prestar mayor atención a las necesidades de sus clientes internos, de cuáles son sus objetivos y ayudarlos a alcanzarlos; una organización orientada a brindar servicios, donde la autoestima personal y profesional de sus clientes internos sea alta y sus actitudes ante sus trabajos y las tareas que desempeña sean positivas, solo así se logrará brindar un servicio de calidad que satisfaga a sus socios.

**(Dominguez Collins, 2006)**, define que el cliente interno no solamente es quien tiene una relación comercial con su empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible, si no que existe otro, de una categoría similar o más importante para la empresa, que sirve de soporte y que le ayuda a incrementar sus utilidades y a posicionar el negocio y sus productos; el cliente interno. (Pág. 6)

Una organización es competitiva, cuando sus trabajadores se convierten en cliente interno, puesto que recibe información (insumos) de otro trabajador, quien a su vez cumple la función de proveedor de otros, y así mismo se interrelaciona directamente con los clientes externos, brindándoles un servicio, como resultado del trabajo en equipo realizado por todos los miembros de la organización, tratando de cubrir en su totalidad las expectativas de sus clientes.

**(Diago Franco, 2005)**, define al cliente interno como compañero de trabajo; quien estará pendiente de lo que va a recibir de sus compañeros de trabajo. Es una persona llena de expectativas, quien busca satisfacción en el trabajo y lo que desarrolla, que sea incentivado, reconocido y motivado, igualmente como los demás trabajadores, quiere sentirse útil. El cliente interno es la plataforma de la empresa, es el que genera servicios de calidad y definitivamente es un ser humano como todos llenos de emociones, sueños e ilusiones.

Los clientes internos están en una interacción constante, donde cada uno de ellos tiene niveles diferentes de satisfacción con la motivación, los incentivos y reconocimientos recibidos por parte de la organización. El grado de compañerismo, participación y el trabajo en equipo favorece a que las relaciones entre los miembros sean saludables, y así poder brindar un servicio de calidad, y lograr satisfacer las necesidades de sus clientes externos.

**(Robbins P, 2005)**, define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio actitudes negativas. (Pág.285)

Los clientes internos satisfechos tienden a ser más empáticos, amigables, alegres, atentos al momento de brindar sus servicios, creando un ambiente agradable para los clientes externos; por lo mismo es importante conocer las actitudes que tienen los trabajadores. Las organizaciones al tener conocimiento de las diferentes actitudes de sus trabajadores, le permitirán predecir sus comportamientos y saber afrontarlos en beneficio de la organización y de los clientes externos, quienes califican de buena o mala el servicio recibido.

**(Diaz A, 2004)**, menciona que la satisfacción en el trabajo está asociado a múltiples variables en el escenario del trabajo. La persona puede tener mayor o menor satisfacción dependiendo de la dificultad de la tarea o por el contrario puede aburrirse si la tarea es muy sencilla y rutinaria. Se pueden identificar otras variables asociadas a la tarea y su satisfacción por ejecutarla, entre otras; la relación con el supervisor, las relaciones interpersonales, las oportunidades de ascenso, criterio propio para tomar decisiones, los estímulos visuales del ambiente, la decoración, el nivel de intensidad de la luz, autonomía, la cohesión de grupo y la centralidad del trabajo.

Los clientes internos asumen actitudes ya sean favorables o desfavorables con respecto a su trabajo, donde se sumergen, invierten su tiempo y energía en el cumplimiento oportuno de sus labores, donde buscan romper la monotonía al realizar sus tareas; actitudes que paralelamente afecta las relaciones interpersonales, el compañerismo e identificación con las organización. Los superiores deben promover oportunidades de ascenso y desarrollo profesional, otorgar reconocimientos y autonomía en las tomas de decisiones, y así poder satisfacer las expectativas y necesidades de sus clientes internos.

**(Dutka, 2001)**, refiere que la satisfacción del cliente exige el compromiso de toda la compañía. Existe una relación directa entre el modo en que los empleados se traten entre si y a los clientes: la satisfacción del empleado influye sobre la del cliente. Una atmosfera interna de calidad crea un ambiente que lleva a satisfacer a los clientes externos. La compañía satisface las

demandas de sus empleados, generando una situación ideal para satisfacer la de los clientes externos. (Pág.37)

La satisfacción de sus clientes internos se traduce en un conjunto de ideas y sentimientos que tienen acerca de su centro de trabajo, quienes al estar satisfechos transmiten sentimiento de gusto y agrado hacia su trabajo, consideran que reciben un trato justo, perciben un buen salario, seguridad laboral, autonomía, trabajos interesantes y una comunicación e interacción con sus compañeros y supervisores dentro de la organización

**(Atayala Pisco, 1999)**, define la satisfacción como el hecho de que todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, comunican, respetan, trabajan en armonía y cooperación. La buena atmosfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, lo cual se logra más que nada por una labor consiente de los jefes.

**(Labovitz, 1995)**, define que muchos empleados no tienen un contacto directo con el cliente, si tienen oportunidades múltiples de contribuir a su satisfacción. Cada empleado forma parte de una cadena de clientes y proveedores internos que termina en el cliente externo. La tarea del directivo consiste en procesar a través de toda la cadena de clientes – proveedores internos y ayudar a sus empleados a desempeñar su papel, con el fin de garantizar la satisfacción total del usuario final con el producto o servicio ofrecido. (Pág.157)

**(Muñoz Añadez, 1990)**, define la satisfacción del cliente interno como un sentimiento de agrado o positivo que experimenta un trabajador al momento de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permita estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulte atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas. Del mismo modo, define la insatisfacción del cliente interno como el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto

por el hecho de realizar un trabajo que no lo interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulte atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas.

**(Naylor y Blum, 1999)**, definieron la satisfacción laboral como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.

**(Korman, 2008)**, revela las variables ambientales de las que depende la satisfacción laboral son: el nivel profesional; a más elevado más satisfacción, el contenido del puesto, aumenta con la variación, el tipo de liderazgo participativo, salario y promoción ambas interrelacionadas, grupos de trabajo, aceptación por los miembros del grupo y reconocimiento. (1978, Pág.66)

**(Locke, 2008)**, define la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. (1976, Pág.65)

Eventos o condiciones de satisfacción laboral:

1. Satisfacción con el salario: valoración con el aspecto cuantitativo del sueldo, la equidad respecto al mismo o al método de distribución.
2. Satisfacción con las promociones: oportunidades de formación o la base a partir de la que se produce la promoción.
3. Satisfacción con el reconocimiento: que incluye los elogios por la realización del trabajo.
4. Satisfacción con los beneficios: tales como pensiones, seguros médicos, vacaciones, primas.
5. Satisfacción con las condiciones de trabajo; como el horario, los descansos, el diseño del puesto de trabajo, la temperatura.

6. Satisfacción con la supervisión, con los compañeros, con la empresa y con la dirección.

## **TEORIA DE LOS DOS FACTORES**

**(Frederick Herzberg, 2001)**, quién desarrolló la teoría de los dos factores (Bifactorial), basando su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo, en las cuales desarrolló los siguientes factores: (1959, Pág.76)

- a. Factores higiénicos o insatisfacción: condiciones que rodean al individuo cuando trabaja (ambiente de trabajo); la insatisfacción está ligada más con el ambiente en que la persona trabaja que con la naturaleza del trabajo en sí. Los factores higiénicos incluyen salario, política, y directrices de la organización (reglamentos internos), estilo de supervisión, condiciones ambientales de trabajo, seguridad en el empleo y relaciones con el supervisor, los colegas y los subordinados. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarias producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción. (Herzberg, 2002) (Pág. 601)

Los siguientes factores constituyen el contexto del cargo:

- a) Condiciones de trabajo y comodidad
  - b) Políticas de la organización y la administración
  - c) Relaciones con el supervisor y competencia técnica del supervisor
  - d) Salarios, estabilidad en el cargo
  - e) Relaciones con los colegas
- b. Factores motivacionales: tiene que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí, producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia. La motivación incluye sentimientos de realización,

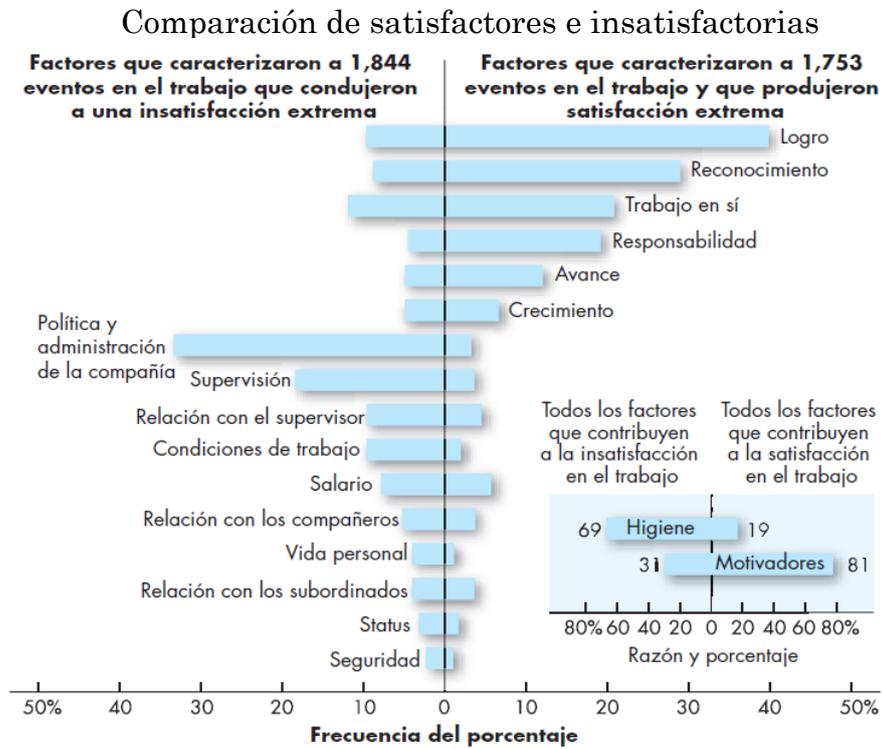
responsabilidad, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial, cuando son precarias provocan la pérdida de satisfacción. Por dichas razones se denominan factores de satisfacción. Los siguientes factores constituyen el contenido del cargo en sí:

- a. Delegación de la responsabilidad
- b. Libertad de decidir cómo realizar el trabajo
- c. Ascensos
- d. Utilización plena de las habilidades personales
- e. Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos
- f. Simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña)
- g. Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)

**(Stephen P., Robbins; Timothy A., Judge, 2009)**, definieron la satisfacción laboral como el avance, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro parecen relacionarse con la satisfacción en el empleo. Quienes respondieron que se sentían bien en su trabajo mostraron tendencia a atribuir dichos factores a sí mismos. Sin embargo, los que dijeron estar insatisfechos tendían a citar factores exteriores, como la supervisión, la política salarial de la compañía y las condiciones de trabajo. (pág 179).

La satisfacción de un trabajador se manifiesta en las diferentes actitudes con respecto a su trabajo y a los factores relacionados como: el reconocimiento e incentivos otorgados, estilo de liderazgo y dirección, el nivel de supervisión, las políticas y procedimientos de trabajo, generando sentimientos de agrado o desagrado hacia el contenido de su trabajo.

**Figura N° 02**



Fuente: Reimpreso con permiso de Harvard Business Review. "Comparison of Satisfiers and Dissatisfiers". Figura tomada de One More Time: How Do You Motivate Employees? Por Frederick Herzberg, enero de 2003. Copyright © 2003 por Harvard Business School Publishing Corporation. Todos los derechos reservados.

## **TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE LOGRO, AFILIACIÓN Y PODER**

(McClelland, 2006), define que el desempeño en el trabajo varía de acuerdo con las necesidades de cada persona y el predominio de alguna de las siguientes:(Pág. 145)

**Poder:** las personas guiadas por la necesidad de poder o de influir sobre otros, se sienten realmente satisfechas con el ejercicio de la autoridad; esta necesidad puede ser considerada como una variedad de la necesidad de estima.

**Logro:** es la medida en que un individuo tiene un fuerte deseo de desempeñar bien las tareas desafiantes y satisfacer sus normas personales de excelencia.

**Afiliación:** es la medida en que un individuo se preocupa por establecer y mantener buenas relaciones personales, ser agradable y hacer que la gente a su alrededor se lleve bien entre sí. (Gareth R & George M, 2006).

### 1.3.2. Marco teórico de Calidad de servicio

#### **Calidad**

Para la alta dirección, la calidad significa sacar los números y cumplir las especificaciones, donde el trabajo consiste en mejorar continuamente los procesos y en mejorar continuamente el liderazgo. (Deming, 1989:132)

(**Publicaciones Vertice, 2008**), la calidad es definida como el conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes. (Pág. 1)

(**Denton D., 1991**), los clientes se sienten ofendidos si se les trata mal, y a veces los empleados que prestan sus servicios no están satisfechos con la forma en que les tratan los clientes y los gerentes. Donde los clientes internos y externos son cada vez más exigentes y son más críticos respecto del servicio que reciben, no solo desean un servicio mejor, sino que lo esperan. (Pág. 2)

(**Deming Edwars, 2006**), en la Administración de la calidad, define que la calidad debe dirigirse a las necesidades del consumidor, tanto presentes como futuras. Y añade que la calidad se determina por las interrelaciones entre los factores (1989, pág. 346):

1. Producto (cumplimiento de normas)
2. El usuario y como usa el producto, como lo instala y que espera de él.
3. Servicio durante el uso (garantía, refacciones e instrucción al cliente)

Producto; la calidad del producto es clave y debe cumplir las especificaciones preestablecidas, sin embargo, la satisfacción del cliente es fundamental.

Usuario; se debe estudiar las necesidades del cliente, cómo usa e instala el producto y/o servicio para rediseñarlo, periódicamente, de acuerdo con sus necesidades.

Servicio; se requiere conocer las necesidades "futuras" del usuario.

La filosofía de la cultura de calidad es resumida en los catorce principios establecidos por Deming (Pág.112)

1. Ser constante en el propósito de mejorar los productos y servicios.
2. Adoptar la nueva filosofía de absoluto rechazo a permitir defectos.
3. Eliminar prácticas de inspección masiva.
4. Fin a la práctica de adjudicar las compras sólo sobre la base del precio.
5. Mejorar constantemente los procesos de producción y de servicios.
6. Ofrecer capacitación en el trabajo en todos los niveles.
7. Dar a conocer cómo hacer bien el trabajo
8. Impulsar las comunicaciones y la productividad.
9. Derribar las barreras que haya entre distintos departamentos y áreas staff.
10. Eliminar los slogans, las exhortaciones y los carteles.
11. Utilizar métodos estadísticos para mejorar continuamente la productividad y la calidad.
12. Derribar las barreras que impiden el sentimiento de orgullo que produce un trabajo bien hecho.
13. Establecer un vigoroso programa de educación y de reentrenamiento.
14. Toman medidas para lograr la transformación.

(**Juran, 2006**), su enfoque se basa en la administración de la calidad que consiste en planear, controlar y mejorar la calidad, cuyo enfoque es conocida como la trilogía de la calidad, y estructura de la siguiente manera: (Pág. 36)

Planificación de la calidad:

1. Identificación de los clientes
2. Determinar las necesidades de esos clientes
3. Traducir sus necesidades a nuestro lenguaje
4. Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes.

Control de calidad; desarrollando algunos aspectos:

1. Establecer lazos de retroalimentación en todos los niveles.
2. Asegurar que cada empleado se encuentre en estado de autocontrol
3. Transferir responsabilidad de control
4. Establecer medidas correctivas para restaurar el estado de conformidad con los objetivos de calidad

Mejoramiento de la calidad, proceso basado en conceptos fundamentales:

1. Realizar todas las mejoras, proyecto por proyecto.
2. Establecer un consejo de calidad.
3. Otorgar reconocimientos y premios

La planificación de la calidad, consiste en determinar cuáles son sus expectativas y necesidades reales de los clientes, desarrollando productos y actividades idóneas para satisfacerlas. El control de calidad, consiste en evaluar el comportamiento real de la calidad, comparando los resultados obtenidos con los objetivos propuestos. El mejoramiento de la calidad consiste en establecer un plan y programa anual con el propósito de lograr un cambio permanente y de gran ventaja que conlleve a la mejora continua. (Rico Menéndez) (Pág.3)

**(Joseph M, 2006)**, señala que los problemas específicos de la calidad se deben más que nada a la mala dirección, no tanto a la operación, un programa de calidad debe tener: educación (capacitación) masiva y continua; programas permanentes de mejora, y liderazgo participativo para la mejora continua.

Juran defensor del control estadístico del proceso (CEP) y propone 10 pasos para perfeccionar la calidad. (pág. 351)

1. Crear conciencia de la necesidad de mejoramiento.
2. Determinar metas de mejora.
3. Organizarse en comités y equipos para lograr estas metas.
4. Capacitar.
5. Desarrollar proyectos para resolver problemas.
6. Reportar los problemas sin ocultar los errores.

7. Dar reconocimiento.
8. Comunicar los resultados.
9. Mantener consistencia en los registros.
10. Mantener la mejora en todos los sistemas, subsistemas y procesos.

**(Philip B., 2006)**, define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es alcanzar la cifra de cero defectos.

Estableció cuatro fundamentos o pilares de la calidad: pleno involucramiento de la dirección, administración profesional de la calidad, programas originales, reconocimiento. (pág. 356).

Catorce pasos para un programa de mejoramiento de la calidad

1. Compromiso pleno de la alta dirección y gerencia con la calidad, la dirección debe sensibilizar mediante capacitaciones, manifestando su compromiso para mejorar la calidad.
2. Formación de un equipo de mejoramiento de la calidad con miembros de cada departamento de la empresa, preferentemente con capacidad de decisión e influencia en sus respectivas áreas.
3. Determinar el nivel actual de la calidad en toda la empresa, con base en el diseño del producto y el análisis de las fallas en todas las áreas.
4. Estimar el costo del incumplimiento de las normas de calidad o de la no calidad, en forma objetiva, sin parcialidad y sin ocultar errores.
5. Difundir entre el personal los problemas de la mala calidad que enfrenta la organización, y que todos tomen conciencia de la problemática.
6. Detección de oportunidades de mejoramiento mediante la participación, creando la cultura de identificar y corregir problemas.
7. Establecer un comité *ad hoc* para llevar a cabo un programa de cero defectos.
8. Capacitar a los supervisores, quienes difunden entre sus colaboradores el programa de mejoramiento y sus objetivos. (Crosby, 2011), (Pág. 59)
9. Realizar el día de cero defectos, concientizando a sus trabajadores.

10. Alentar a las personas para que establezcan objetivos para la mejora de sí mismos.
11. Identificar los problemas que impiden que el trabajo se realice con calidad.
12. Implantar programas periódicos de reconocimiento a todos aquellos que logren sus metas de mejoramiento.
13. Reuniones periódicas con los responsables de área.
14. Reiniciar el ciclo. Un programa de mejoramiento de la calidad.

(**Carlzon, 2006**), desarrolló el enfoque de calidad de servicio, definiendo un concepto de momentos de verdad, las cuales se las clasificó de dos tipos: Momentos estelares: generan en el cliente impresiones positivas producto de la dedicación y la creatividad del personal de la empresa para servirlo, satisfacer sus necesidades y expectativas. Cuando ello se da dejan un impacto agradable y perdurable en su mente que lo inducen a recomendar a la empresa en su círculo de amistades. (Pág372)

Momentos amargos: son experiencias dolorosas que dejan una impresión negativa en la mente del cliente debido al mal servicio, que afectan sus decisiones de compra y por ende abandonan la empresa y le pueden hacer mala fama.

### **MODELOS CONCEPTUALES DE CALIDAD DE SERVICIO**

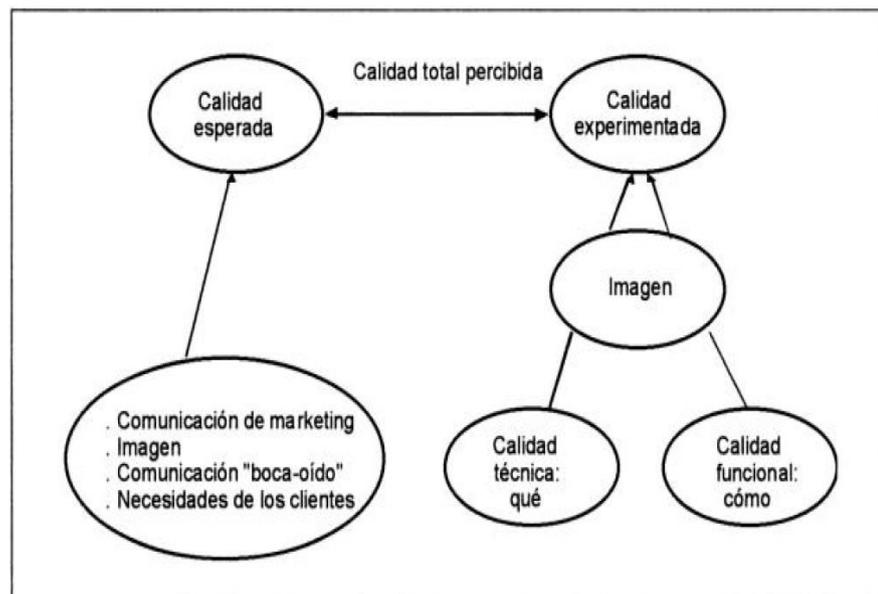
(**Grönroos, 2004**), desarrolló un modelo de calidad de servicio, en el que los consumidores evalúan la misma, comparando el servicio esperado con el servicio recibido. Definiendo dos componentes:

- La calidad técnica: que se centra en lo que el cliente recibe, es decir el resultado del proceso.
- La calidad funcional: que se centra en cómo el servicio es entregado, es decir, en el propio proceso.

Del modelo de Grönroos se desprende que la calidad total percibida no estará solamente determinada por el nivel de calidad técnica y funcional, sino más bien por las diferencias que existan entre la calidad esperada y la calidad experimentada. (Pág. 24)

**Figura N° 03**

Modelo de Grönroos

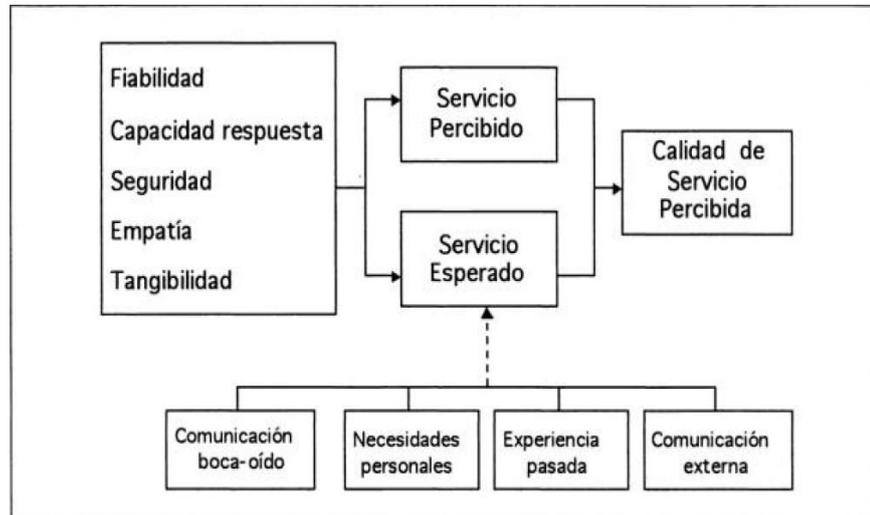


Fuente: Grönroos, C. (1988, p. 12)

(Parasuraman, Zeithaml y Berry, 2004), suponen que los clientes comparan sus expectativas con sus percepciones para cada una de las dimensiones o criterios considerados clave en la experiencia del servicio: La tangibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía. Es decir comparan lo que ellos esperaban recibir en relación a los elementos tangibles del servicio como lo que realmente han recibido, lo que esperaban recibir en relación a la empatía con lo que reciben realmente, y así con las demás dimensiones. (Pág.25)

**Figura N° 04**

Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman

(Norma Iso 9000, 2009), define a la calidad con el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con ciertos requisitos.

#### **(Beneficios y Principios de Iso 9000:2000, 2006)**

Beneficios:

1. Reducción de desechos, reprocesos y quejas de los clientes (pág. 384)
2. Da confianza a los accionistas y a la comunidad
3. Se puede visualizar el comportamiento real de los diferentes procesos el sistema de aseguramiento de la calidad.
4. Reduce los conflictos y problemas interpersonales, pues se delimitan las funciones y responsabilidades de cada miembro.
5. Se cuenta con personal capacitado para el desarrollo de sus actividades.
6. Eficaz utilización de los recursos materiales y humanos con el resultado de mayor productividad.
7. Elimina cuellos de botella en la producción.
8. Concientiza a los empleados y trabajadores sobre la calidad y mejora la cultura laboral de la empresa.
9. Mejora la imagen y la credibilidad de la empresa en el mercado externo.

## Ocho principios de Iso 9000:2000

Son ocho los pilares o principios sobre los que se sostiene la generación de las normas ISO: 9000 que deben observar las empresas: (pág.385)

1. Orientación al cliente
2. Liderazgo
3. Involucración del personal
4. Enfoque basado en procesos
5. Administración con enfoque de sistemas
6. Mejora continua
7. Toma de decisiones con base en hechos
8. Relación de beneficio mutuo.

## LA CALIDAD TOTAL

(**Ramirez Cardona, 2009**), La calidad total es una filosofía empresarial que está basada en el espíritu, en la motivación, comportamiento y en la responsabilidad humana. Este comportamiento se expresa en indicadores de actuación de las personas de una organización como:

- Responsabilidad: cada quien asume su trabajo con eficiencia y no traslada a otros esta responsabilidad.
- Respeto por las normas establecidas: se acatan las normas actualizadas, concretas; los métodos y procedimientos.
- Correcciones inmediatas de defectos y errores: se tiene actitud vigilante para detectar las fallas que se presentan, corregirlas inmediatamente y tomar precauciones para evitarlas.
- Conciencia de hacer las cosas bien: esto quiere decir permanente esfuerzo por el desarrollo de habilidades artísticas. Arte es hacer las cosas bien. Es tener el sentido de la perfección.
- Permanente preocupación por mejorar el producto o el servicio: se aplica un principio administrativo que indica que, “siempre hay una mejor manera de hacer las cosas”. (Pág. 58)

## **LA ADMINISTRACIÓN TOTAL DE LA CALIDAD**

(Gareth R. & Jennifer M., 2006), se enfoca en mejorar la calidad de los productos y servicios de la organización, y recalca que todas las actividades de la cadena de valor deben dirigirse a esta meta. (Pág. 309)

10 pasos necesarios para conseguir que funcione un sistema de control de la Administración Total de la Calidad (TQM)

1. Desarrollar un compromiso de la organización con la calidad
2. Enfoque en el cliente
3. Encontrar un método para medir la calidad
4. Fijar metas y ofrecer incentivos
5. Solicitar aportaciones de los empleados
6. Localizar defectos y detectar su origen
7. Introducir sistemas de inventarios justo a tiempo
8. Colaborar estrechamente con los colaboradores
9. Diseñar para producir con facilidad
10. Derribar las barreras entre funciones.

## **Servicio**

El servicio es definido como el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia del precio, imagen, y reputación del mismo.

**(Camisón, Cruz , & Gonzales, 2006)**, definen las características de los servicios. (Pág. 894)

- La intangibilidad; es posiblemente la única característica en común de todos los servicios y la que supone un mayor riesgo percibido para los consumidores. El hecho de que los servicios sean intangibles implica para la empresa dificultades para establecer especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad.
- La heterogeneidad; hace referencia a la alta variabilidad potencial que existe en el desempeño de los servicios. Los servicios, especialmente los de alto grado de contacto con el cliente, son heterogéneos en el sentido de que los resultados pueden variar de proveedor a proveedor, de cliente a cliente y de un día a otro. Por tanto, esto afecta a la calidad de servicio con dificultades para asegurar uniformidad y para conocer si lo que la empresa cree prestar es diferente de lo que el cliente percibe de la prestación.
- La inseparabilidad; indica que en los servicios la producción y el consumo se realizan simultáneamente; por tanto son indisolubles.
- El carácter perecedero de los servicios expresa que los servicios deben consumirse cuando son producidos ya que no son inventariables.

**(Cantú, 2014)**, menciona que “un servicio es la actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o las instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o una necesidad de usuario.” (pág. 119)

**(Duque J., 2005)**, considera que: “el 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. (pág. 65)

**(Hernandez de Velazco, Chumaceiro A., & Atencio Cardenaz, 2009)**, la calidad de servicio es un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa, cónsona, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio.

### **DIMENSIONES DE LA CALIDAD DE SERVICIO**

**(Camisón , Cesar; Cruz, Sonia; Gonzáles, Tomás, 2006)**, una organización que pretenda alcanzar altos niveles en la calidad del servicio que suministra debe prestar una especial atención a los atributos en los que se fijan los clientes para evaluarlas, es decir, a los elementos del servicio que el cliente puede percibir y cuya valoración le permitirá juzgar un servicio como buena o mala calidad.

**(Martinez, 2006)**, hace mención de ocho dimensiones de la calidad de los servicios: (Pág. 899)

1. Las prestaciones, que comprenden los atributos mensurables dependen en general, de las preferencias de carácter subjetivo de los clientes.
2. Las peculiaridades, es decir, todo aquello que sirve de complemento al funcionamiento básico del servicio, se trata de atributos de carácter objetivo y susceptible de ser medidos.
3. La fiabilidad o forma cuidadosa de prestar el servicio, atención personalizada.
4. La conformidad con las especificaciones que en los servicios consiste, en general, en precisión y puntualidad.
5. La durabilidad o cantidad de uso que una persona obtiene de un servicio.
6. La disposición del servicio, referida a rapidez, cortesía y competencia en el trabajo.
7. La estética
8. La calidad percibida, que depende generalmente de la imagen de la empresa

(**Lehtinen Lehtinen, 2006**), establece tres dimensiones de la calidad de servicio:

1. Calidad física; que recoge los aspectos tangibles del servicio (equipamiento, instalaciones, etc.)
2. Calidad corporativa, relacionada con la imagen de empresa.
3. Calidad interactiva, derivada de diferentes interacciones personales, bien entre empleado y cliente o bien de un cliente con otro cliente.(Pág. 900)

(**Tigani, 2006**), define siete dimensiones de la calidad en el servicio. (pág. 31)

- Respuesta: La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio, es algo que difícilmente agregue valor para el cliente.
- Atención: Todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y además, invitado a regresar.
- Comunicación: Establecer claramente que estamos entendiendo a nuestro cliente y que también nosotros estamos siendo entendidos.
- Amabilidad: Debemos generar capacidad para mostrar afecto por el cliente interno y externo. Se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable a nuestro trato.
- Credibilidad: Nunca se debe mentir al cliente, porque después de una mentira, el cliente solo puede esperar nuevas mentiras y violaciones a su dignidad.
- Comprensión: Debemos esforzarnos por entender que es lo que nuestro servicio significa para el cliente.
- Accesibilidad.

**Parasuraman, Zeithlam y Barry (1985)**, definen el servicio como un proceso, actividad, lo cual directa o indirecta no produce un producto físico, es decir es la parte inmaterial en la transacción entre consumidores y proveedores tanto internos como externos; considerando que la calidad de servicio consiste en la

discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. Definieron 10 dimensiones como factores esenciales en la calidad en el servicio:

1. Elementos tangibles, tales como la apariencia de las instalaciones físicas, el mantenimiento y la modernidad de los equipos, el aspecto de los materiales de comunicación y la apariencia física de las personas.
2. Fiabilidad, entendida como la capacidad de cumplir bien a la primera con los compromisos adquiridos.
3. Capacidad de respuesta, que determina disponibilidad para atender a los clientes con rapidez.
4. Profesionalidad, que alude a la posesión por las personas de las actitudes y aptitudes necesarias para la correcta prestación del servicio.
5. Cortesía, entendida como amabilidad, atención, consideración y respeto con el que el cliente es tratado por el personal de contacto.
6. Credibilidad, indicativa de la veracidad y honestidad en la prestación del servicio.
7. Seguridad, como inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
8. Accesibilidad, representativa de la facilidad en el contacto.
9. Comunicación, como indicador de la habilidad para escuchar al cliente, mantenerlo informado y utilizar un mismo lenguaje.
10. Comprensión del cliente, para denominar el esfuerzo en conocer al cliente y sus necesidades.

Con estudios posteriores realizados por dichos autores en 1991 las dimensiones antes mencionadas fueron exhaustivamente reducidas a cinco dimensiones las cuales son:

1. Elementos tangibles, que acompañan y apoyan el servicio.
2. Fiabilidad o habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
3. Capacidad de respuesta o disposición y voluntad para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido

4. Seguridad, o conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
5. Empatía o atención individualizada que se ofrece a cada cliente.

| <b>Cuadro N° 02</b><br>Resumen de dimensiones de calidad en el servicio |   |
|---|---|
| Garvín (1984)   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeño</li> <li>2. Características</li> <li>3. Confiabilidad (probabilidad de mal funcionamiento)</li> <li>4. Apego (habilidad de cumplir con las especificaciones)</li> <li>5. Durabilidad</li> <li>6. Aspectos del servicio (rapidez, cortesía, y facilidad de corregir problemas)</li> <li>7. Estética</li> <li>8. Calidad percibida</li> </ol>   |
| Lehtinen y Lehtinen (1982)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad física, que incluye los aspectos físicos del servicio (equipamiento, edificios)</li> <li>2. Calidad corporativa, que afecta a la imagen de empresa</li> <li>3. Calidad interactiva, que deriva tanto de la interacción entre el personal y el cliente como de los clientes con otros clientes</li> </ol>  |
| <b>Grönroos</b> (1984)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimensión técnica o de resultado, refleja lo que el cliente recibe como resultado de su interacción con la empresa de servicios.</li> <li>2. Dimensión funcional o relacionada con el proceso, determina la percepción del cliente de la interacción del servicio, es decir el propio proceso de servicio.</li> <li>3. Imagen corporativa, se constituye a partir de los componentes técnicos y funcionales y es la visión que se tiene de la empresa.</li> </ol>   |
| Parasuraman , Zelthaml y Berry (1985)                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación</li> <li>2. Fiabilidad. Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa</li> <li>3. Capacidad de respuesta. Disposición para ayudar a los clientes, y para proveerlos de un servicio rápido.</li> <li>4. Profesionalidad. Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.</li> <li>5. Cortesía. Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto.</li> <li>6. Credibilidad. Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.</li> <li>7. Seguridad. Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.</li> <li>8. Accesibilidad. Lo accesible y fácil de contactar.</li> <li>9. Comunicación. Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.</li> <li>10. Comprensión del cliente. Esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades</li> </ol> |
| Parasuraman , Zelthaml y Berry (1991)                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elementos tangibles</li> <li>2. Fiabilidad</li> <li>3. Capacidad de respuesta</li> <li>4. Seguridad (agrupa a las anteriores dimensiones denominadas como profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad)</li> <li>5. Empatía (agrupa a los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario)</li> </ol>  |

Fuente: Cristóbal (2002)

#### 1.4. Marco normativo

Las cooperativas están regidos por la Ley General de Cooperativas, Ley N°15206 – Decreto Supremo N° 074/90-TR, en la cual están establecidas los procedimientos para la constitución de las organizaciones cooperativas en función de sus actividades económicas. Según el Reglamento de Cooperativas de Ahorro y Crédito- Resolución SBS N° 0540-99, las cooperativas son reguladas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, y supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

#### 1.5. Marco conceptual

Los enfoques que se utilizó para el tratamiento de satisfacción del cliente interno fue el desarrollado por Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge; quienes presentan las facetas principales de satisfacción en el empleo (el trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y las relaciones con los compañeros), disfrutar el trabajo en sí casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Resultando interesante los empleos que brindan capacitación, variedad, independencia (libertad de acción), sentido de logro de objetivos, control y autonomía que satisfagan a la mayoría de trabajadores; quién refiere a efectos de insatisfacción y satisfacción de los clientes internos en su centro laboral. Desarrolló una estructura acerca de los comportamientos de salida, voz, lealtad y negligencia como consecuencias de insatisfacción del cliente interno; donde se puede precisar que son las actitudes tanto positivas y negativas dentro de un ambiente y contexto laboral. Así mismo el enfoque desarrollado por Yudith Hernández Salvador, quien define agentes generadores de la satisfacción o insatisfacción de los clientes internos que pueden clasificarse en dos grandes grupos: los agentes internos y los externos, los primeros están fundamentados sobre la base de las necesidades más importantes del individuo, relacionados con el interés por el trabajo (reporte de logros alcanzados), la estimulación moral, las oportunidades de escalar jerárquicamente, las condiciones de trabajo, la comunicación, el horario, entre otros; y los segundos son aquellos factores que condicionan las empresas en sí, es decir las oportunidades que les brindan a sus trabajadores, en materia laboral y

salarial, que motiva a que se muevan de un lugar a otro como lo hacen los clientes externos al cambiar de proveedor en el mercado. Lo cual permite inferir que la satisfacción del cliente interno es una respuesta afectiva y emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo, y donde la plataforma de la cooperativa es su cliente interno, quién genera servicios de calidad, satisfaciendo las expectativas y necesidades de sus socios.

De igual manera, para el tratamiento de calidad de servicio utilizamos el enfoque desarrollado por Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. y Berry, LL; quienes mencionan las discrepancias entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido por parte de las organizaciones, así mismo definieron las siguientes dimensiones: Elementos tangibles (aparición de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.); Fiabilidad (ejecución del servicio de forma fiable y rigurosa.); Capacidad de respuesta (para proveer a los clientes en una situación fuera de lo normal.); Seguridad ( en el cual desarrolla los sub dimensiones como profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad); Empatía ( desarrolla las subdimensiones de accesibilidad, comunicación y comprensión al cliente). Así mismo el enfoque desarrollado por Tigani, quien define las siguientes dimensiones: respuesta, atención, comunicación accesibilidad, credibilidad y comprensión; las cuales dan un soporte en el estudio de la variable calidad en servicio. Y por último el enfoque desarrollado por Carlzon Jan, quién clasificó dos tipos de momentos: momentos estelares, las cuales generan en el cliente impresiones positivas producto de la dedicación y la creatividad del personal de la empresa para servirlo, satisfacer sus necesidades y expectativas. Cuando ellos dejan un impacto agradable y perdurable en su mente que lo inducen a recomendar a la empresa en su círculo de amistades; momentos amargos, son experiencias dolorosas que dejan una impresión negativa en la mente del cliente debido al mal servicio, que afectan sus decisiones de compra y por ende abandonan la empresa y le pueden hacer mala fama.

## 1.6. Definición de términos

- Actitud: Comportamiento personal del administrador frente a las situaciones que enfrente en su trabajo. Representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigir, motivar, comunicar y de seguir adelante. (Idalberto Chiavenato).
- Autonomía: Grado de libertad y discrecionalidad que el puesto proporciona y que son sustanciales para la programación del trabajo y para determinar los procedimientos que se utilizarán para llevarlo a cabo. (S. Robbins.)
- Capacidad de respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido. (Parasuraman Berry).
- Cliente interno: Es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes. Yo soy proveedor de quien recibe el producto de mi trabajo, y cliente de quien me hace llegar el resultado del suyo. (Alteco consultores)
- Compromiso organizacional: Consiste en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. (Hellriegel y Slocum)
- Comunicación: Transferencia de información y su comprensión de una persona a otra. (Keith y Newstrom)
- Confianza: Capacidad para depender de las palabras y acciones de otras personas. (Keith y Newstrom)
- Cooperativa: Es una empresa constituida y dirigida por una asociación de usuarios, que aplica en su seno la regla de la democracia y que tiende directamente al servicio tanto de sus miembros como el conjunto de la comunidad. ( Paul Lambert)
- Desempeño laboral: Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. (Urbina)
- Eficacia: Alcanzar objetivos y resultados. Un trabajo eficaz es provechoso y exitoso. (Idalberto Chiavenato).
- Equipo de trabajo: Grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultados un desempeño mayor que la suma de los aportes de cada uno. (Robbins)

- Empatía: Conjunto de capacidades que empieza en uno mismo y que nos permite reconocer y entender las emociones de los demás. (Jon Berastegi).
- Empoderamiento: Proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente y brindarles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo. (Keith y Newstrom)
- Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable. (Parasuraman Berry).
- Habilidad: Capacidad de transformar el conocimiento en acción y que resulta en un desempeño deseado. (Idalberto Chiavenato).
- Involucramiento: Es el grado mediante el cual los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y perciben el trabajo como parte fundamental de su existencia. (Davis y Newstrom)
- Involucramiento con el puesto: Grado en que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él, y considera su desempeño como algo importante para su autoestima. (S. Robbins.)
- Organización: Proceso para comprometer a dos o más personas para que trabajen de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas. (Stoner)
- Satisfacción del cliente interno: Es el valor de sentirse bien en medio de alguna situación, y por alguna razón. (Giraldo)
- Satisfacción laboral: Se define como la actitud general del empleado hacia su trabajo. (Robbins)
- Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza. (Parasuraman Berry).
- Sentido de pertenencia: El sentido de pertenencia supone que el ser humano desarrolla una actitud consciente respecto a otras personas, en quienes se ve reflejado por identificarse con sus valores y costumbres. (Antonio Daza)
- Socios: Es el individuo que se une a otro para desarrollar algo en conjunto. (RAE)
- Usuarios: Es la persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público. (RAE).

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

#### 2.1. Descripción de la realidad problemática

En el Perú el enfoque de satisfacción del cliente es conocida por muchas de las organizaciones, puesto que es un concepto entendido bajo una perspectiva direccionada solo al cliente externo, quienes dan una contrapartida como un pago efectuado por un servicio y/o producto adquirido. En el cambiante contexto empresarial, surge una nueva corriente denominada satisfacción del cliente interno, con una línea de acción que busca contribuir y mejorar a los intercambios internos y a las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones; cabe resaltar que los bienes y servicios están en una interrelación constante entre los miembros en diferentes circunstancias y espacios. La satisfacción del cliente interno es conceptualizada como la actitud que asume el capital humano ante su trabajo, reflejada en actitudes, sentimientos y comportamientos en relación a su actividad laboral, sus relaciones interpersonales y desenvolvimiento dentro de la organización.

Las organizaciones a nivel local puede que desconozcan la gran importancia del enfoque de la satisfacción del cliente interno como parte de una estrategia

empresarial al momento de brindar una calidad de servicio; siendo quizá la razón por la cual muchas de ellas se dificultan en identificar los factores que determinan una buena interacción entre los miembros de la organización.

Las cooperativas en la ciudad de Ayacucho piensan y creen que con solo brindar ambientes equipados y cómodos, así como también ofrecer remuneraciones altas, pueden lograr satisfacer las necesidades y expectativas reales de sus clientes internos, sin embargo ello no asegura prestar un servicio adecuado a sus socios.

Los clientes internos se muestran insatisfechos con las limitaciones existentes: Con relación a la libertad de acción no les permite transmitir confianza, mucho menos empoderamiento necesario para la toma de decisiones e iniciativas al momento de cumplir sus funciones; insatisfechos al mismo tiempo con las barreras existentes, limitadas relaciones interpersonales por lo que la comunicación y cooperación entre los miembros no son tan fluidas ni efectivas; así mismo el desconocimiento de los objetivos y aspiraciones de sus trabajadores, no poder ayudar a alcanzarlos genera insatisfacción y frustración de los clientes internos, afectando su rendimiento en el cumplimiento de sus funciones asignadas por la Cooperativa. Los clientes internos insatisfechos demuestran actitudes negativas entre compañeros y ante sus socios al momento de brindar los servicios, manifestado en su nivel de rendimiento y compromiso dentro y fuera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena; y no lograr satisfacer las necesidades y expectativas de sus socios con el servicio ofrecido.

La insatisfacción de sus clientes internos afecta la calidad de servicio ofrecida, reflejándose en la limitada capacidad de respuesta a las necesidades específicas de sus socios a la hora de realizar sus transacciones financieras, con un bajo nivel de empatía en la atención ofrecida, la no fiabilidad con respecto al cumplimiento de las promesas que se dan en fechas no previstas y la reducida seguridad ofertada relacionada con la credibilidad transmitida a sus socios; al brindar servicios que no satisfagan las necesidades y expectativas de los socios, pierden participación y competitividad en el mercado financiero.

## 2.2. Delimitación de la investigación

### 2.2.1. Delimitación temática

La presente investigación integró y analizó toda la situación problemática relacionada a los factores de satisfacción del cliente interno y calidad de servicio. Base que permitió plantear y formular estrategias básicas de solución.

### 2.2.2. Delimitación espacial

La presente investigación se realizó en la oficina principal, oficina especial de Nery Garcia y oficina Ramón Castilla de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en el distrito de Ayacucho de la provincia de Huamanga.

### 2.2.3. Delimitación temporal

La presente investigación analizó datos e informaciones correspondientes al año 2016.

### 2.2.4. Delimitación cuantitativa

Los informantes de datos para la investigación fueron 120 trabajadores de la Cooperativa y los 594 socios de la cooperativa obtenidos a través de muestra.

### 2.2.5. Delimitación social

El grupo social objetivo de estudio fueron los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, así mismo los socios y usuarios de la ciudad de Ayacucho.

## 2.3. Formulación del problema de investigación

### 2.3.1. Problema Principal

¿Cómo los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016?

### 2.3.2. Problemas Específicos

- ¿En qué medida la libertad de acción se relaciona con la capacidad de respuesta?
- ¿De qué manera las relaciones interpersonales se relaciona con la empatía?
- ¿De qué manera la actitud hacia el trabajo se relaciona con la fiabilidad?
- ¿En qué medida el logro de objetivos se relaciona con la seguridad ofertada?

## 2.4. Objetivos de investigación

### 2.4.1. Objetivo Principal

Determinar cómo los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016.

### 2.4.2. Objetivos Específicos

- Especificar en qué medida la libertad de acción se relaciona con la capacidad de respuesta.
- Analizar de qué manera las relaciones interpersonales se relacionan con la empatía.
- Precisar de qué manera la actitud hacia el trabajo se relaciona con la fiabilidad.
- Especificar en qué medida el logro de objetivos se relaciona con la seguridad ofertada.

## 2.5. Formulación de hipótesis de investigación

### 2.5.1. Hipótesis General

Los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan significativamente con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016.

### 2.5.2. Hipótesis Específicas

- La libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuesta.
- Las relaciones interpersonales se relacionan directamente con la empatía.
- La actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad
- El logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada.

## 2.6. Identificación y clasificación de variables de la investigación

### Cuadro N°03

#### Identificación y clasificación de variables

| <b>Variables</b>  | <b>Dimensiones</b>                    | <b>Indicadores</b>                                   |
|---|---------------------------------------|--|
| <b>X</b><br><b>Satisfacción</b><br><b>del cliente</b><br><b>interno</b> | <b>X1:</b> Libertad de acción         | <b>X1.1:</b> Reconocimiento                          |
|   |                                       | <b>X1.2:</b> Confianza                               |
|   |                                       | <b>X1.3:</b> Empoderamiento                          |
|   | <b>X2:</b> Relaciones interpersonales | <b>X2.1:</b> Comunicación asertiva                   |
|   |                                       | <b>X2.2:</b> Interacción recíproca                   |
|   |                                       | <b>X2.3:</b> Cooperación mutua                       |
|   | <b>X3:</b> Actitud hacia el trabajo   | <b>X3.1:</b> Actitud positiva e interés laboral      |
|   |                                       | <b>X3.2:</b> Sentido de pertenencia e identificación |
|   |                                       | <b>X3.3:</b> Participación (Involucramiento)         |
|   | <b>X4:</b> Logro de objetivos         | <b>X4.1:</b> Cumplimiento de metas programadas       |
|   |                                       | <b>X4.2:</b> Eficacia en los resultados              |
|   |                                       | <b>X4.3:</b> Imagen organizacional                   |

|  |                                   |   |
|--|-----------------------------------|---|
| <b>Y</b><br><b>Calidad de servicio</b> | <b>Y1: Capacidad de respuesta</b> | <b>Y1.1: Solución de problemas</b>          |
|  |                                   | <b>Y1.2: Respuestas inmediatas y eficaz</b> |
|  |                                   | <b>Y1.3: Disposición para ayudar</b>        |
|  | <b>Y2: Empatía</b>                | <b>Y2.1: Atención personalizada</b>         |
|  |                                   | <b>Y2.2: Trato amable</b>                   |
|  |                                   | <b>Y2.3: Compresión a los socios</b>        |
|  | <b>Y3: Fiabilidad</b>             | <b>Y3.1: Agilidad en la atención</b>        |
|  |                                   | <b>Y3.2: Cumplimiento de promesas</b>       |
|  |                                   | <b>Y3.3: Puntualidad</b>                    |
|  | <b>Y4: Seguridad ofertada</b>     | <b>Y4.1: Profesionalismo</b>                |
|  |                                   | <b>Y4.2: Credibilidad</b>                   |
|  |                                   | <b>Y4.3: Garantía</b>                       |

## 2.7. Tipo de investigación

Investigación aplicada; el estudio analizó un problema latente y existente en una realidad concreta, el cual permitió proponer estrategias básicas e innovadoras y nuevas herramientas para identificación y análisis empresarial de los factores de satisfacción del cliente interno, basándose en teorías ya existentes, modificando y mejorando en beneficio organizacional y social.

## 2.8. Nivel de investigación

Investigación descriptiva; la investigación tuvo como propósito describir los componentes y dimensiones de las variables en estudio, en un contexto temporal y geográfico determinado.

Investigación explicativa; investigación donde fue necesario explicar el efecto de causalidad entre las variables de estudio a base de procedimientos no experimentales.

Investigación correlacional; tuvo como propósito medir el grado de relación entre las variables de satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio, con la finalidad de evaluar la variaciones con respecto a la calidad percibida y recibida,

determinándose la causa, efecto y conceptualización con la teoría disponible. Mediante métodos estadísticos que permitieron analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas y estrategias de solución que permita mejorar la situación actual de la cooperativa de ahorro y crédito Santa María Magdalena. La utilidad y propósito principal de los estudios correlacionales cuantitativos es saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otras relacionadas.

## 2.9. Diseño de la investigación

### 2.9.1. Por el propósito de estudio

No experimental; se realizó un estudio no experimental, porque no se manipulo a los sujetos u objetos de estudio, solamente se analizó indirectamente las variables.

### 2.9.2. Por la cronología

Prospectivo; los datos se recolectaron recurriendo a las fuentes primarias y secundarias una vez planificado el estudio, bajo los parámetros establecidos como variables.

### 2.9.3. Por el número de medición

Transversal; el instrumento de recolección de datos para el estudio, se aplicó una sola vez.

### 2.9.4. Por número de variables

Bivariantes; se analizó la relación de dos variables:

Variable independiente (X):

Satisfacción del Cliente Interno

Variable dependiente (Y):

Calidad de Servicio

## 2.10. Método de la investigación

### 2.10.1. Deductivo

El método deductivo permitió formular conclusiones generales de la satisfacción del cliente interno y su relación con la calidad de servicio en la Cooperativa.

### 2.10.2. Análisis

El método de análisis permitió descomponer las variables en estudio, en sus respectivas dimensiones e indicadores, los cuales fueron estudiados de forma minuciosa e individual.

## 2.11. Universo, población/censo

### 2.11.1. Universo:

El universo de la variable independiente “Satisfacción del cliente interno” corresponde a la teoría de Administración del potencial humano,

El universo de la variable dependiente “Calidad de servicio” corresponde a la teoría del marketing

### 2.11.2. Población/Censo:

La población en estudio fueron 120 clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en el Distrito de Ayacucho. Y el total de socios en estudio fueron 594.

Calculo muestral de la población de socios de la cooperativa:

$$\begin{array}{lll} Z = 1.96 & p = 0.50 & q = 0.50 \\ N = 59608 & e = 0.04 & \end{array}$$

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

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 59608}{(59608 - 1) * (0.04)^2 + (1.96)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{57247.5232}{(59607) * 0.04^2 + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{57247.5232}{96.3316}$$

$$n = \mathbf{594}$$

## 2.12. Estrategia de contrastación de hipótesis

La contrastación de hipótesis se realizó a través del Chi-cuadrado.

## 2.13. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.13.1. Técnicas de investigación

Análisis documental; Utilizamos como instrumentos: fichas textuales y de resumen; recurriendo como fuentes a libros e internet sobre el satisfacción del cliente interno y calidad de servicio.

Encuesta; se utilizó como instrumento, el cuestionario, recurriendo como informantes a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho.

2.13.2. Instrumento de investigación; se utilizó un cuestionario de 24 items aplicados a los clientes internos y un cuestionario de 12 items aplicados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.

## 2.14. Procesamiento y análisis de datos

Se recurrió a procedimientos estadísticos computarizados para tabular datos cuyos resultados se plasmarán en cuadros y gráficos, de los cuales se establecieron análisis, apreciaciones críticas y objetivas respecto a los resultados obtenidos.

## 2.15. Justificación de la investigación

En la actualidad, el ámbito empresarial enfrenta cambios cada día más exigentes y competitivos en la calidad al momento de prestar los servicios a los socios, sin embargo los clientes internos se encuentran insatisfechos con los servicios que presta la organización. Se fundamenta en la necesidad de que sus trabajadores se identifiquen, participen e involucren, y que se sientan satisfechos con las funciones y tareas que realizan. Motivándonos a estudiarla, darle trascendencia y relevancia a los factores de la satisfacción del cliente interno y de cómo estos, se relacionan con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.

#### 2.15.1. Justificación teórica

La investigación presenta y analiza conceptos y definiciones pertinentes y relevantes que explican teóricamente la satisfacción del cliente interno y calidad de servicio. Dando a conocer las dimensiones e indicadores que permitieron fundamentar las variables en estudio con bases teóricas trascendentales, con el propósito de crear un modelo estratégico adecuado que pueda servir para mejorar los factores de la satisfacción del cliente interno y su relación con la calidad de servicio.

#### 2.15.2. Justificación práctica

Radica en los aportes que ofrece, a partir de los resultados obtenidos de la investigación, la cual permite proporcionar recomendaciones y conclusiones que sirvieron para afrontar y dar solución a problemas similares presentes en las cooperativas. Y darle mayor énfasis e importancia a los factores de la satisfacción del cliente interno y su relación con la calidad de servicio ofrecido.

#### 2.15.3. Justificación metodológica

La presente investigación constituye un aporte a futuras investigaciones que pretendan desarrollar indagaciones sobre las variables de satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio ofrecido, y a si mismo se contribuye con la implementación de nuevos instrumentos de recolección de datos validados y pertinentes a las variables, dando confiabilidad al estudio.

#### 2.15.4. Justificación social

La presente investigación tuvo relevancia y trascendencia social porque contribuye a mejorar los factores de la satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, en beneficio de los trabajadores y socios.

## 2.16. Importancia de la investigación

La presente investigación nos permitió:

- Determinar y analizar de cómo los factores determinantes de la satisfacción del cliente interno se relacionan con la calidad de servicio ofrecida por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.
- Evaluar y mejorar los niveles de satisfacción del cliente interno dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.
- Diseñar instrumentos y técnicas para identificar y satisfacer las expectativas, necesidades del cliente interno, y de la calidad en la prestación de servicios.

### CAPÍTULO III

#### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

##### 3.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: CLIENTE INTERNO

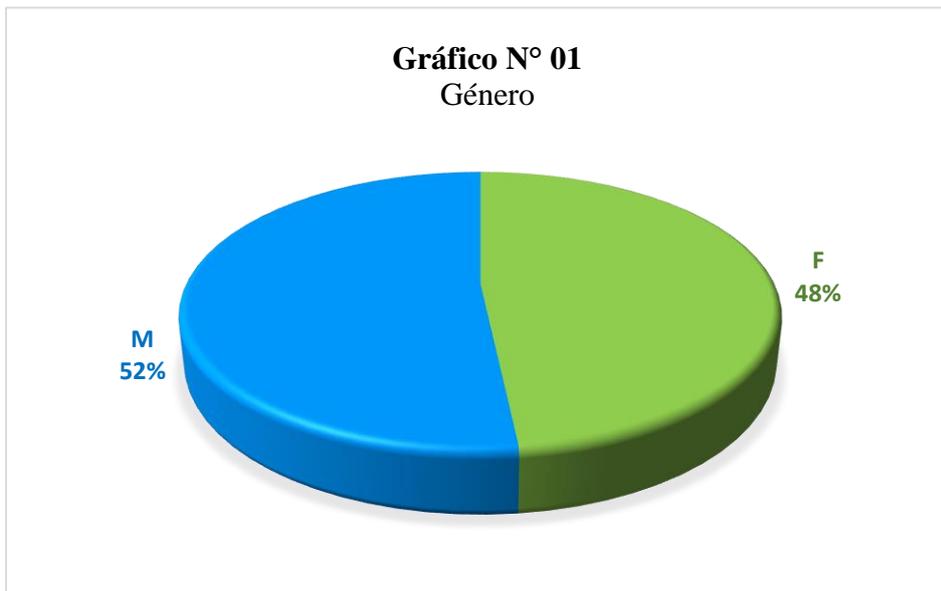
A continuación se presentan y describen los datos obtenidos a través de la técnica de encuesta (cuestionario), con el propósito de conocer la relación entre satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho.

##### 3.1.1. Género

| <b>Cuadro N°04: Género</b> |            |                |
|----------------------------|------------|----------------|
|                            | Frecuencia | Porcentaje (%) |
| F                          | 58         | 48%            |
| M                          | 62         | 52%            |
| Total                      | 120        | 100.0%         |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

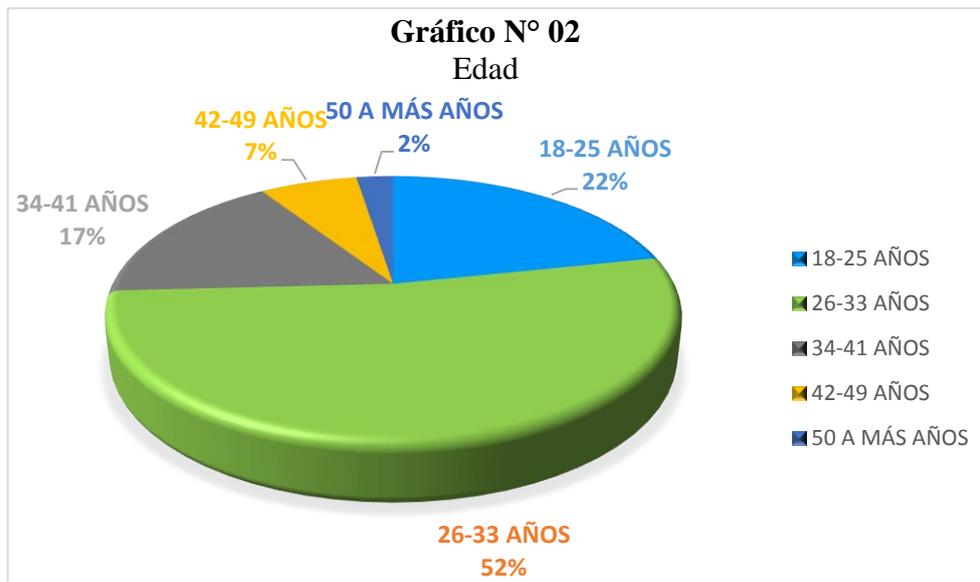
En el cuadro N° 04 y en el gráfico N°01: Se aprecia que el 52 % de los clientes internos encuestados son del género masculino, mientras que el 48 % representa al género femenino. Lo cual permite concluir que en su demanda de fuerza laboral con el que cuenta la cooperativa, existe una brecha mínima con relación al género.

**3.1.2. Edad**

**Cuadro N°05: Edad**

|               | Frecuencia | Porcentaje (%) |
|---------------|------------|----------------|
| 18-25 años    | 26         | 22%            |
| 26-33 años    | 63         | 52%            |
| 34-41 años    | 20         | 17%            |
| 42-49 años    | 8          | 7%             |
| 50 a más años | 3          | 2%             |
| Total         | 120        | 100.0%         |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

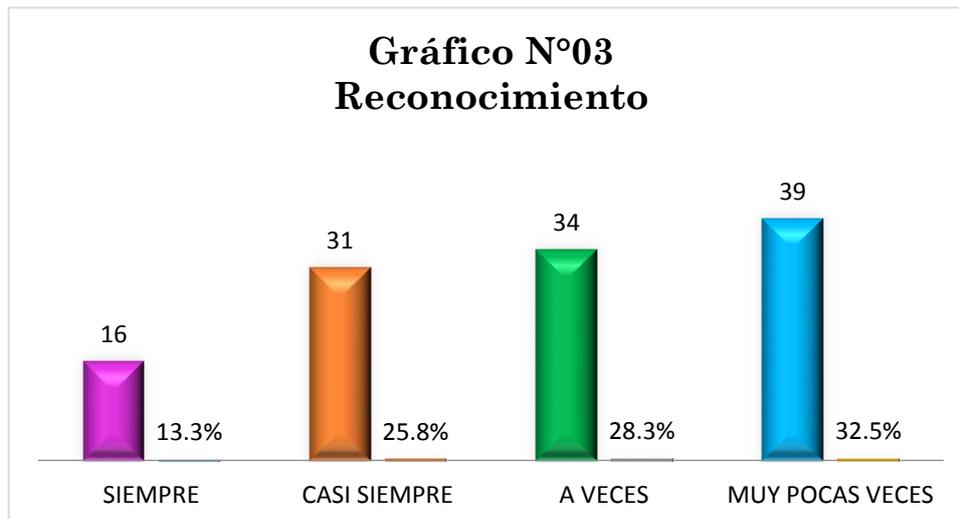
### **Análisis e interpretación:**

En la cuadro N° 05 y en el grafico N°02: Se observa que el 52% y 22 % de los clientes internos encuestados tienen la edad entre los rangos de 26-33 y 18-25 años respectivamente, el 17% tienen entre 34-41 años, y mientras que el 9% son mayores de 42 años de edad. Se puede deducir que su mayor fuerza laboral son jóvenes, quienes demostrarían mayor desenvolvimiento, comunicación, y pro actividad; sin embargo la poca experiencia podría afectar negativamente la capacidad resolutive en la atención a los socios.

### **3.1.3. Reconocimiento**

| <b>Cuadro N°06: otorgan reconocimiento por el trabajo bien hecho.</b> |            |        |
|---|------------|--------|
| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE   | 16         | 13.3%  |
| CASI SIEMPRE  | 31         | 25.8%  |
| A VECES   | 34         | 28.3%  |
| MUY POCAS VECES   | 39         | 32.5%  |
| TOTAL   | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

#### **Análisis e interpretación:**

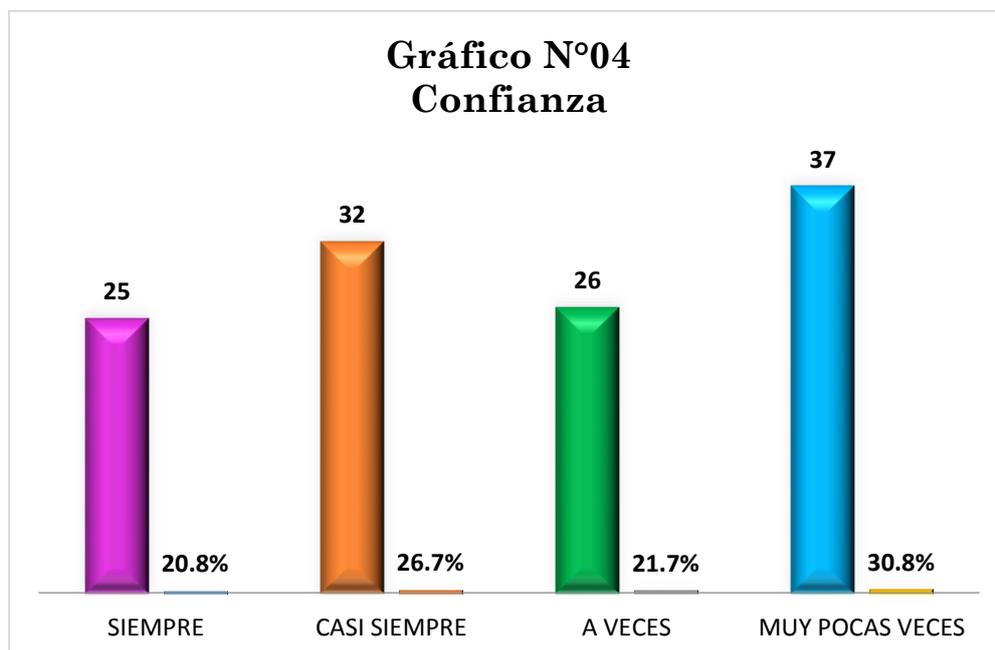
En el cuadro N° 06 y en el gráfico N° 03 se aprecia que el 32.5% de los clientes internos consideran que muy pocas veces le otorgan reconocimiento por el trabajo bien hecho, mientras que el 28.3% consideran que solo a veces le otorgan reconocimiento y el 25.8% afirman que casi siempre otorgan reconocimiento; mientras que solo un 13.3% de los clientes internos afirman que siempre le otorgan reconocimiento por el trabajo realizado. Se deduce que los clientes internos no se encuentran satisfechos, con el grado de reconocimiento otorgado por la cooperativa.

#### **3.1.4. Confianza**

**Cuadro N° 07: demuestran confianza en sus capacidades y destrezas personales.**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 25         | 20.8%  |
| CASI SIEMPRE    | 32         | 26.7%  |
| A VECES         | 26         | 21.7%  |
| MUY POCAS VECES | 37         | 30.8%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

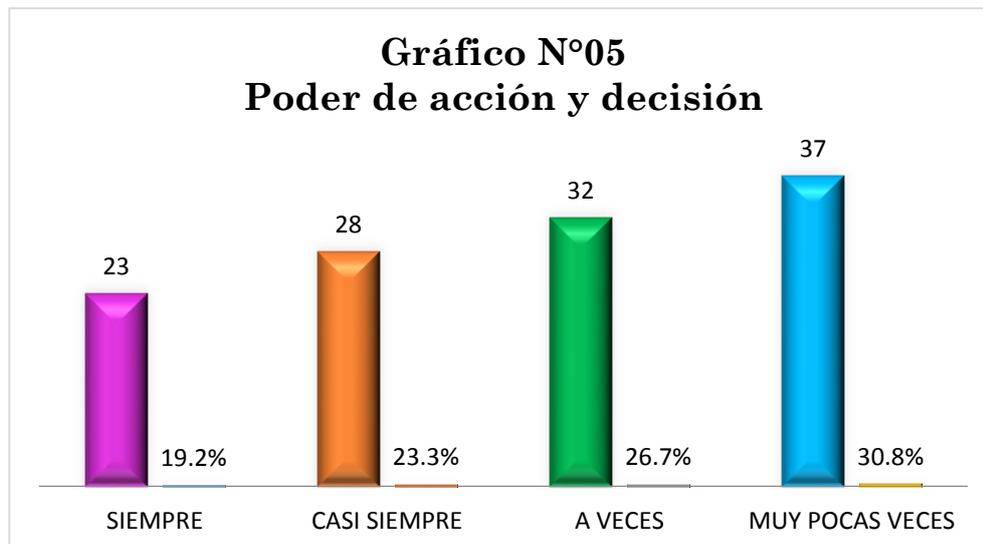
**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 07 y en el gráfico N°04 se observa que del total de los clientes internos encuestados, 30.8% consideran que muy pocas veces demuestran confianza en sus capacidades y destrezas personales, sin embargo el 26.7% consideran que casi siempre muestran confianza, el 21.7% consideran que a solo veces otorgan confianza, mientras que solo el 20.8% de los clientes internos consideran que siempre se les otorga confianza al cumplir sus funciones.

**3.1.5. Poder de acción y decisión**

| <b>Cuadro N° 08: tienen poder de acción y decisión para dar solución a problemas.</b> |            |        |
|---|------------|--------|
| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE   | 23         | 19.2%  |
| CASI SIEMPRE  | 28         | 23.3%  |
| A VECES   | 32         | 26.7%  |
| MUY POCAS VECES   | 37         | 30.8%  |
| TOTAL   | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 08 y en el gráfico N°05 se aprecia que del total de los clientes internos encuestados, el 30.8% afirman que muy pocas veces les otorgan poder de acción y decisión para dar solución a problemas, el 26.7% afirman que solo a veces les otorgan poder de acción, el 23.3% afirman que casi siempre les otorgan poder de acción; y mientras que solo un 19.2% afirman que siempre les otorgan poder de acción y decisión (empoderamiento) para dar solución a los problemas.

3.1.6. Comunicación asertiva

**Cuadro N° 09: comunicación asertiva entre los trabajadores.**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 26         | 21.7%  |
| CASI SIEMPRE    | 25         | 20.8%  |
| A VECES         | 32         | 26.7%  |
| MUY POCAS VECES | 37         | 30.8%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

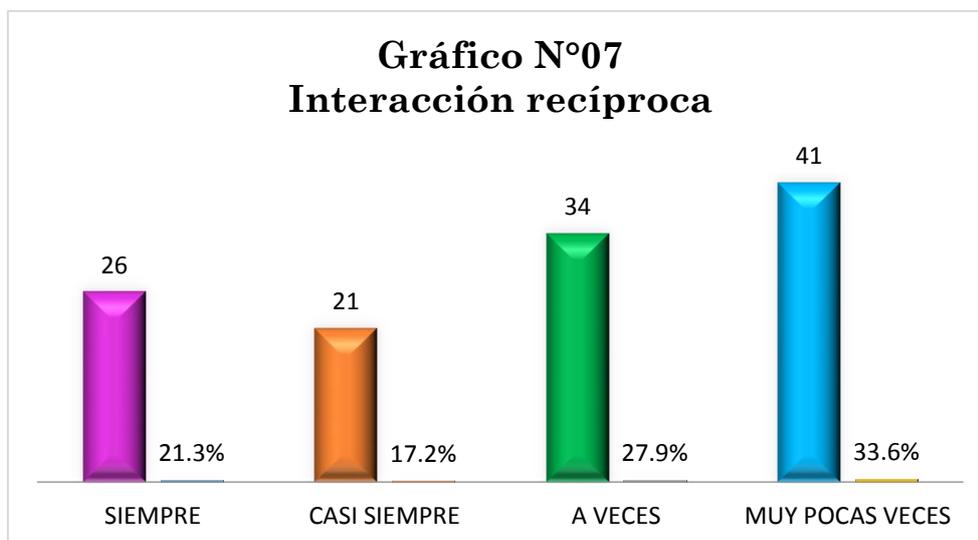
#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 09 y en el gráfico N°06 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 30.8% consideran que muy pocas veces existe comunicación asertiva entre los trabajadores dentro de la cooperativa, el 26.7% consideran que solo a veces se da una comunicación asertiva, y mientras que el 21.7% 20.8% manifestaron que siempre y que casi siempre existe una buena comunicación asertiva.

#### 3.1.7. Interacción recíproca

| <b>Cuadro N° 10 interacción recíproca entre trabajadores</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 26         | 21.3%  |
| CASI SIEMPRE   | 21         | 17.2%  |
| A VECES  | 34         | 27.9%  |
| MUY POCAS VECES  | 41         | 33.6%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

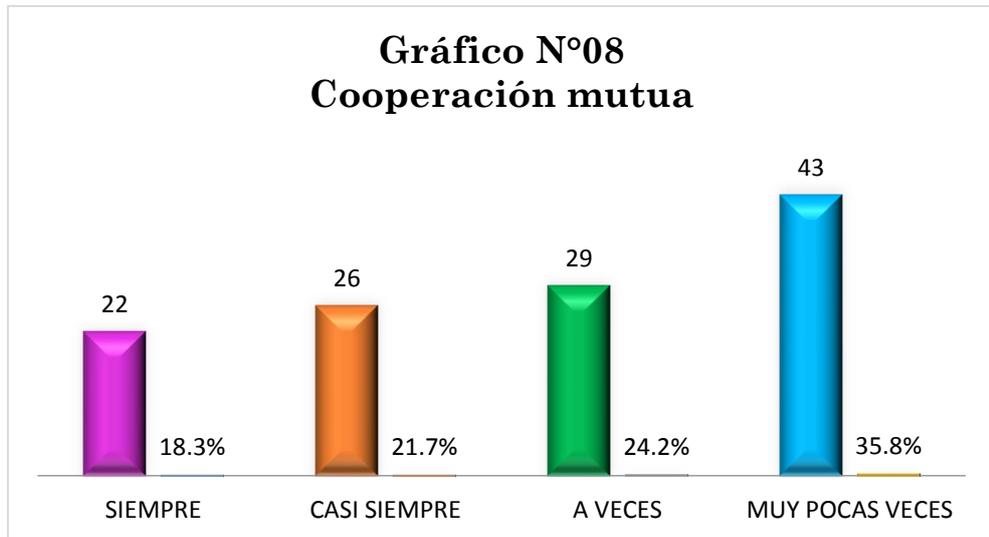
En el cuadro N° 10 y en el gráfico N°07 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 33.6% afirman que muy pocas veces existe interacción recíproca entre los trabajadores dentro de la cooperativa, el 27.9% afirman que solo a veces existen interacción recíproca entre los trabajadores, y mientras que el 21.3% y 17.2% afirman que siempre y casi siempre existe y es buena la interacción recíproca entre trabajadores dentro de la cooperativa.

3.1.8. Cooperación mutua

| <b>Cuadro N° 11: la cooperación es mutua entre los trabajadores</b> |            |        |
|---|------------|--------|
| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE   | 22         | 18.3%  |
| CASI SIEMPRE  | 26         | 21.7%  |
| A VECES   | 29         | 24.2%  |
| MUY POCAS VECES   | 43         | 35.8%  |
| TOTAL   | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

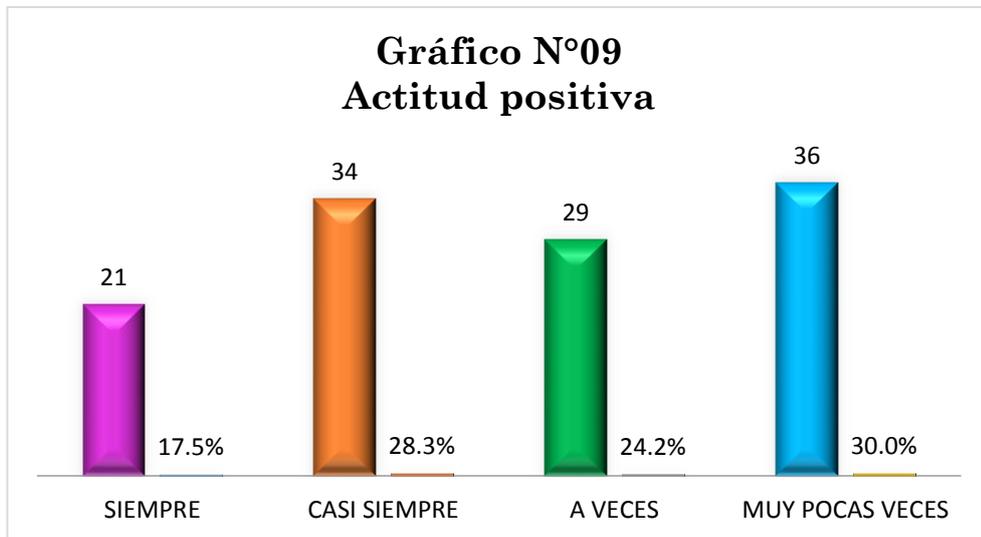
En el cuadro N° 11 y en el gráfico N°08 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 35.8% consideran que muy pocas veces demuestran cooperación entre trabajadores dentro de la cooperativa, el 24.2% consideran que solo a veces demuestran cooperación, y mientras que el 21.7% y 18.3% consideran que casi siempre y siempre demuestran cooperación entre trabajadores y que es buena dentro de la cooperativa.

3.1.9. Actitud positiva

**Cuadro N° 12: sus compañeros muestran actitud positiva e interés laboral**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 21         | 17.5%  |
| CASI SIEMPRE    | 34         | 25.8%  |
| A VECES         | 29         | 25.0%  |
| MUY POCAS VECES | 36         | 31.7%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

En la cuadro N° 12 y en el gráfico N°09 se aprecia que del total de los clientes internos encuestados, el 30% consideran que muy pocas veces sus compañeros de trabajo muestran una actitud positiva al momento de brindar servicios a los socios y usuarios, el 28.3% y el 24.2% consideran que casi siempre y solo a veces muestran una actitud positiva en el desempeño de sus funciones, mientras que el 17.5% consideran que siempre muestran una actitud positiva al brindar un servicio a los socios.

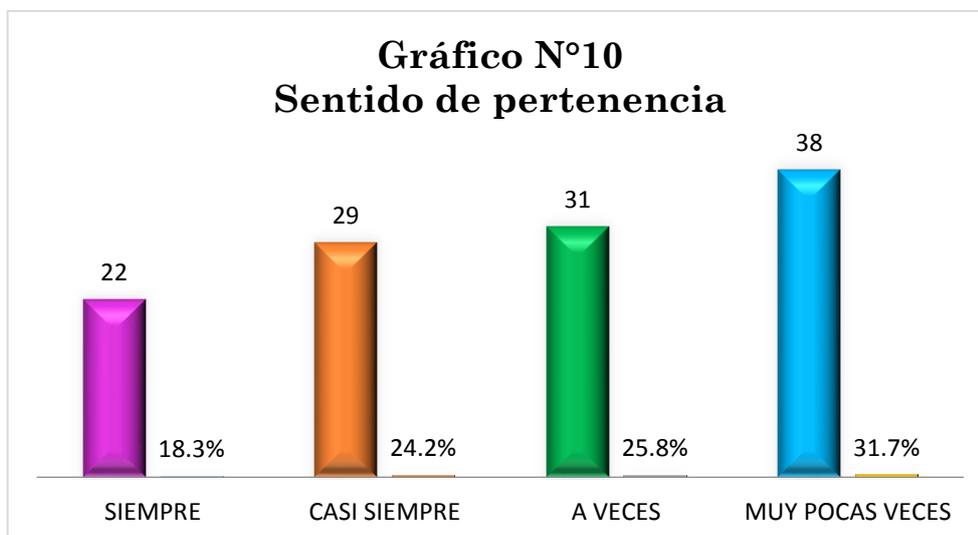
3.1.10. Sentido de pertenencia

**Cuadro N° 13: sentido de pertenencia e identificación con la organización.**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 22         | 18.3%  |
| CASI SIEMPRE    | 29         | 24.2%  |
| A VECES         | 31         | 25.8%  |
| MUY POCAS VECES | 38         | 31.7%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 13 y en el gráfico N°10 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% consideran que muy pocas veces sus compañeros de trabajo demuestran sentido de pertenencia e identificación con la cooperativa, el 25.8% consideran que solo a veces reflejan sentido de pertenencia, y mientras que el 24.2% y 18.3% consideran que casi siempre y que siempre los trabajadores se identifican con la cooperativa y con los objetivos de la misma.

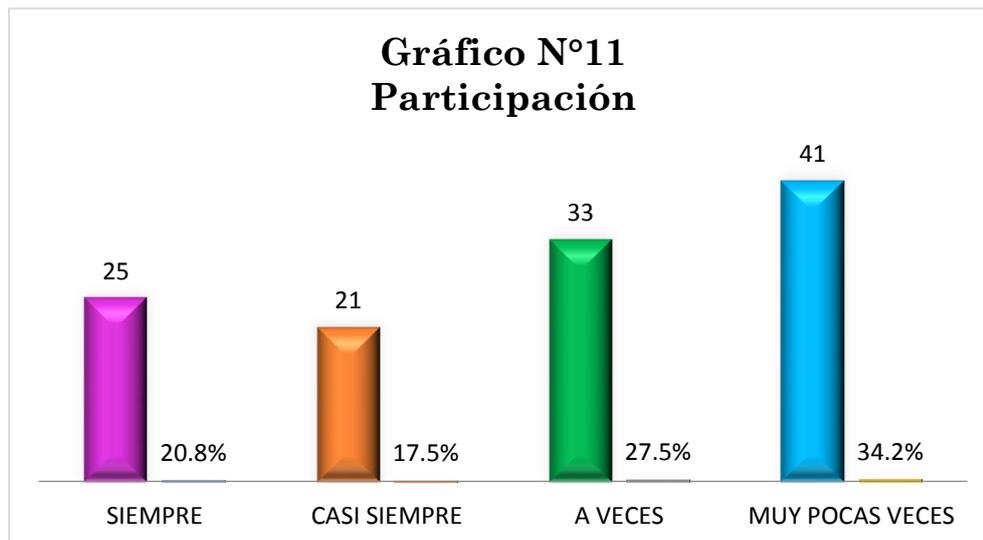
#### 3.1.11. Participación

**Cuadro N° 14: los trabajadores participan con facilidad en el cumplimiento de las metas organizacionales.**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 25         | 20.8%  |
| CASI SIEMPRE    | 21         | 17.5%  |
| A VECES         | 33         | 27.5%  |
| MUY POCAS VECES | 41         | 34.2%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

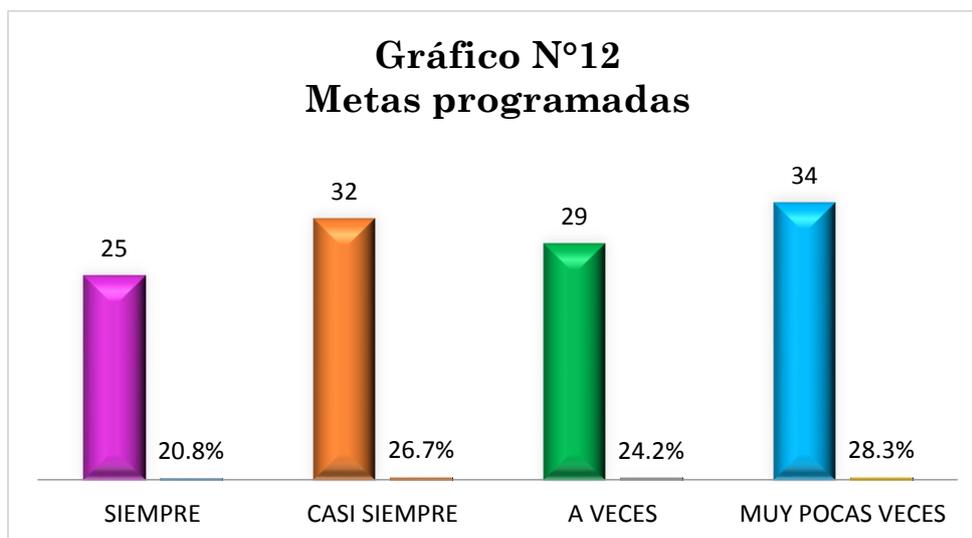
En el cuadro N° 14 y en el gráfico N°11 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 34.2% consideran que muy pocas veces participan y contribuyen en la toma de decisiones para el cumplimiento de metas de la cooperativa, el 27.5% consideran que solo a veces los trabajadores son partícipes en el logro de metas, mientras que el 17.5% y 20.8% consideran que siempre y que casi siempre son partícipes con facilidad, aportando estrategias para el cumplimiento de metas, involucrándose con la cooperativa.

3.1.12. Metas programadas

**Cuadro N° 15: cumplen oportunamente con las metas programadas**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 25         | 20.8%  |
| CASI SIEMPRE    | 32         | 26.7%  |
| A VECES         | 29         | 24.2%  |
| MUY POCAS VECES | 34         | 28.3%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 15 y en el gráfico N°12 se aprecia que del total de los clientes internos encuestados, el 28.3% revelan que muy pocas veces logran alcanzar las metas programadas, el 26.7% revelan que casi siempre logran cumplir con las metas programadas, 24.2% revelan que solo a veces cumplen con las metas programadas, mientras que el 20.8% revelan que siempre se logra cumplir oportunamente las metas programadas.

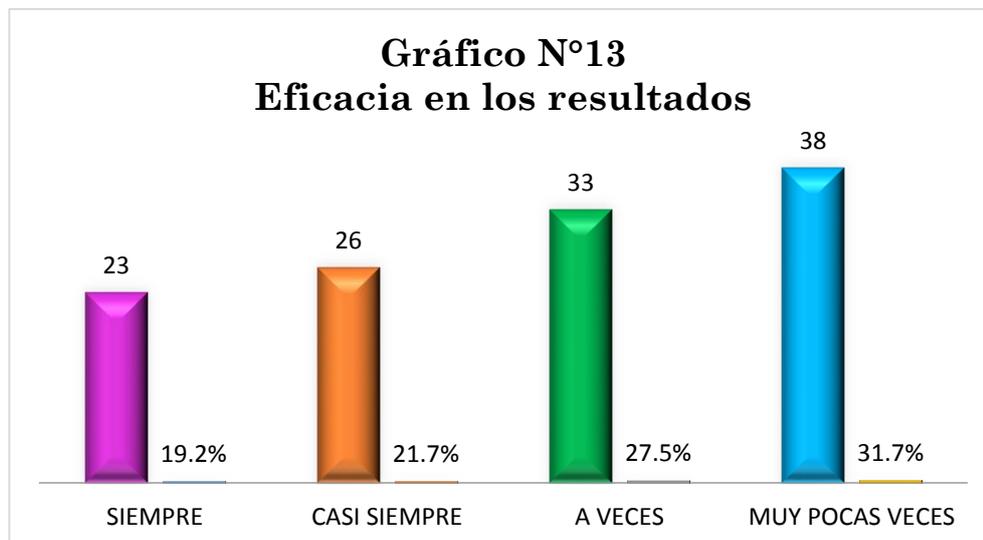
#### 3.1.13. Eficacia en los resultados

**Cuadro N° 16: se logra eficacia en los resultados obtenidos.**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %             |
|-----------------|------------|---------------|
| SIEMPRE         | 23         | 19.2%         |
| CASI SIEMPRE    | 26         | 21.7%         |
| A VECES         | 33         | 27.5%         |
| MUY POCAS VECES | 38         | 31.7%         |
| <b>TOTAL</b>    | <b>120</b> | <b>100.0%</b> |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 16 y en el gráfico N°13: Se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% revelan que muy pocas veces se logra eficacia en los resultados, el 27.5% revelan que a veces se logra alcanzar eficacia en los resultados, mientras que el 21.7% y 19.2% revelan que casi siempre y siempre logran eficacia en los resultados.

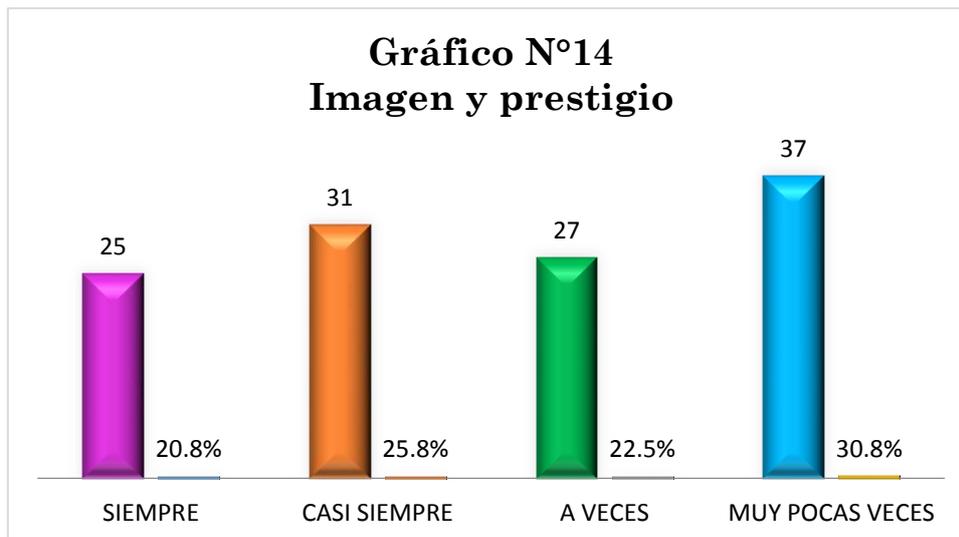
3.1.14. imagen y prestigio

**Cuadro N° 17: imagen y prestigio de la CACSMM repercute para que los objetivos sean más exigentes**

| ALTERNATIVAS    |     | %      |
|-----------------|-----|--------|
| SIEMPRE         | 25  | 20.8%  |
| CASI SIEMPRE    | 31  | 25.8%  |
| A VECES         | 27  | 22.5%  |
| MUY POCAS VECES | 37  | 30.8%  |
| TOTAL           | 120 | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 17 y en el gráfico N°14 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 30.8% consideran que muy pocas veces la imagen y prestigio de la organización repercute para que los objetivos sean más exigentes, el 25.8% consideran que casi siempre, y mientras que el 22.5% y 20.8% consideran que a veces y que siempre la imagen influye para que los objetivos organizacionales sean cada vez más exigentes.

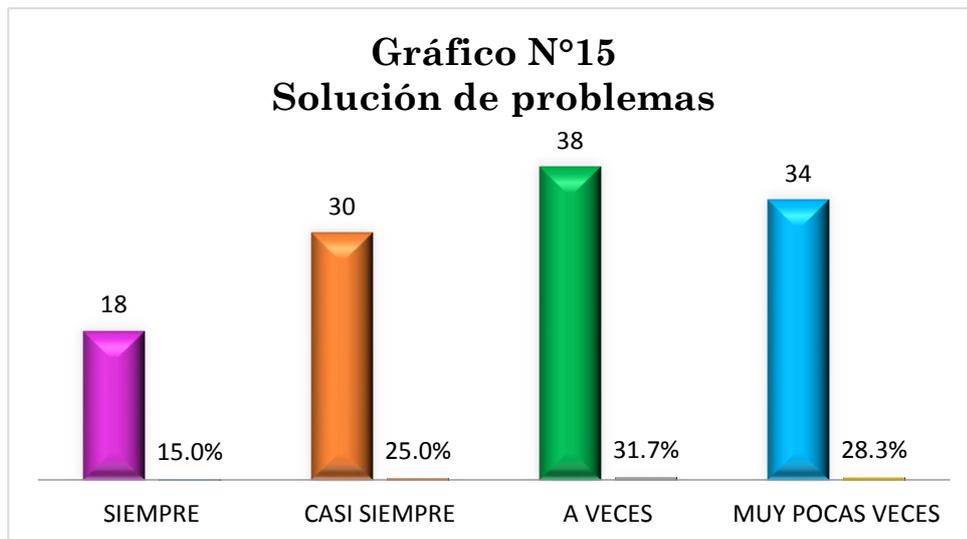
3.1.15. Solución de problemas

**Cuadro N° 18: solución inmediata de los problemas y conflictos que se presentan**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 18         | 15.0%  |
| CASI SIEMPRE    | 30         | 25.0%  |
| A VECES         | 38         | 31.7%  |
| MUY POCAS VECES | 34         | 28.3%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

#### **Análisis e interpretación:**

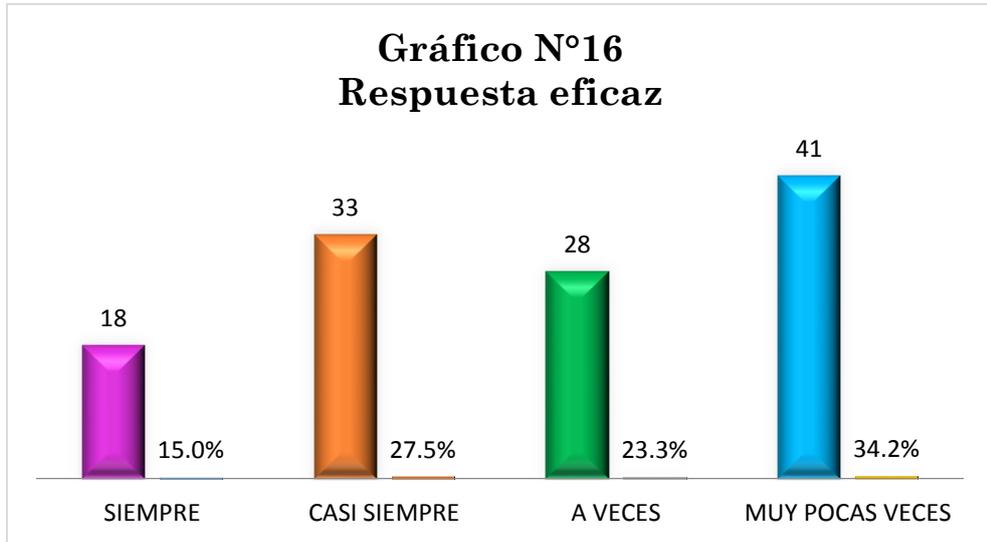
En el cuadro N° 18 y en el gráfico N° 15 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% consideran que solo a veces sus compañeros de trabajo brindan solución inmediata a los problemas, el 28.3% consideran que muy pocas veces dan solución a los problemas, mientras que el 25% y el 15% consideran que casi siempre y siempre, respectivamente, dan solución a los problemas que se presenten.

#### 3.1.16. Respuesta eficaz

| <b>Cuadro N° 19 respuesta de manera inmediata y eficaz a las necesidades de los socios</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 18         | 15.0%  |
| CASI SIEMPRE   | 33         | 27.5%  |
| A VECES  | 28         | 23.3%  |
| MUY POCAS VECES  | 41         | 34.2%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

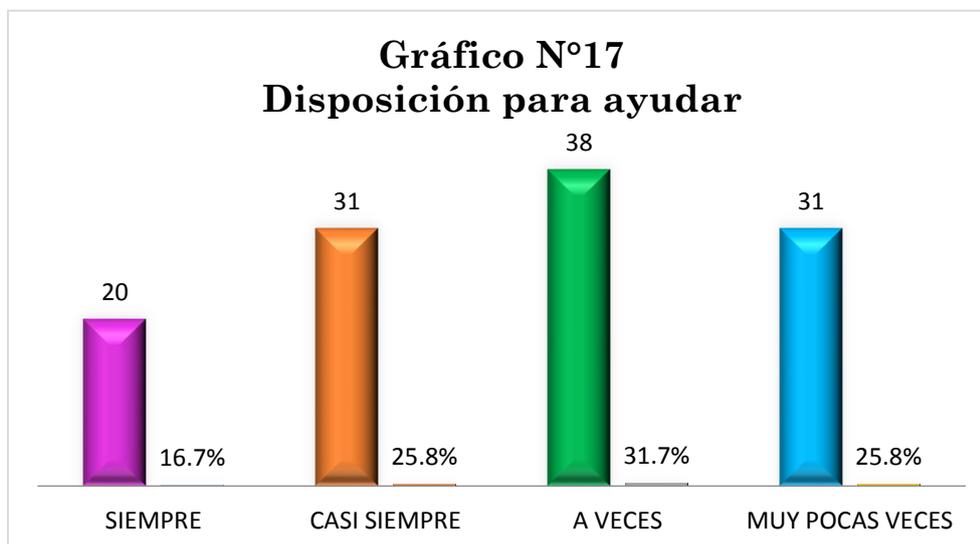
En el cuadro N° 19 y en gráfico N° 16 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 34.2% consideran que muy pocas veces sus compañeros de trabajo brindan una respuesta eficaz inmediata, el 27.5% consideran que casi siempre responden de manera eficaz a los diferentes situaciones que se presenten, mientras que el 23.3% y el 15% consideran que a veces y que siempre, respectivamente, brindan respuestas eficaces satisfaciendo las necesidades y expectativas de sus socios.

3.1.17. Disposición para ayudar

| <b>Cuadro N° 20: los trabajadores están dispuestos a ayudar a sus socios</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 20         | 16.7%  |
| CASI SIEMPRE   | 31         | 25.8%  |
| A VECES  | 38         | 31.7%  |
| MUY POCAS VECES  | 31         | 25.8%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

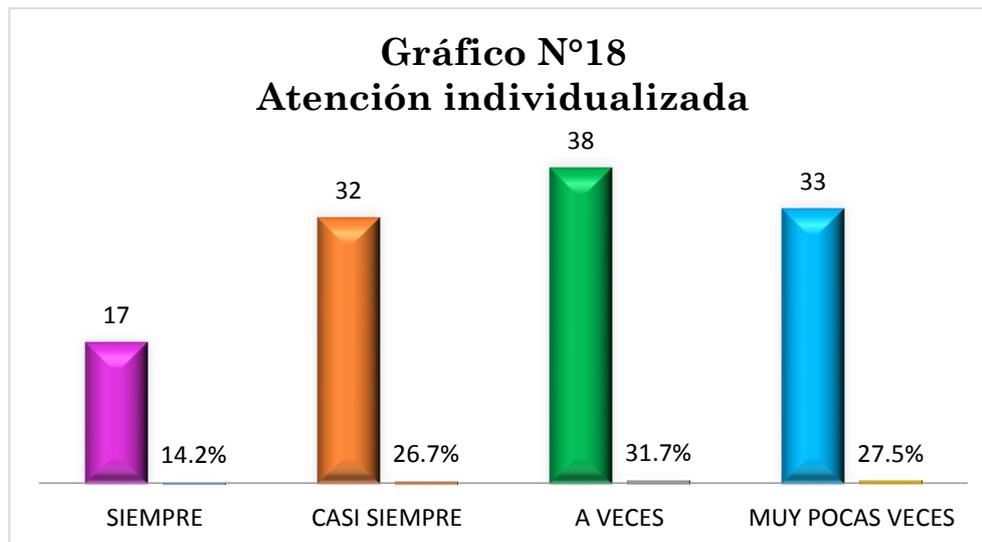
**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 20 y en el gráfico N° 17 se aprecia que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% consideran que sus compañeros de trabajo solo a veces demuestran disposición a ayudar a los socios, el 25.8% consideran que casi siempre y muy pocas veces existe disposición para ayudar a los socios, y mientras que el 16.7% consideran que siempre existe una disposición para ayudar y servir a las necesidades de los socios.

3.1.18. Atención individualizada

| <b>Cuadro N° 21 atención individualizada ofrecida a los socios</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 17         | 14.2%  |
| CASI SIEMPRE   | 32         | 26.7%  |
| A VECES  | 38         | 31.7%  |
| MUY POCAS VECES  | 33         | 27.5%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

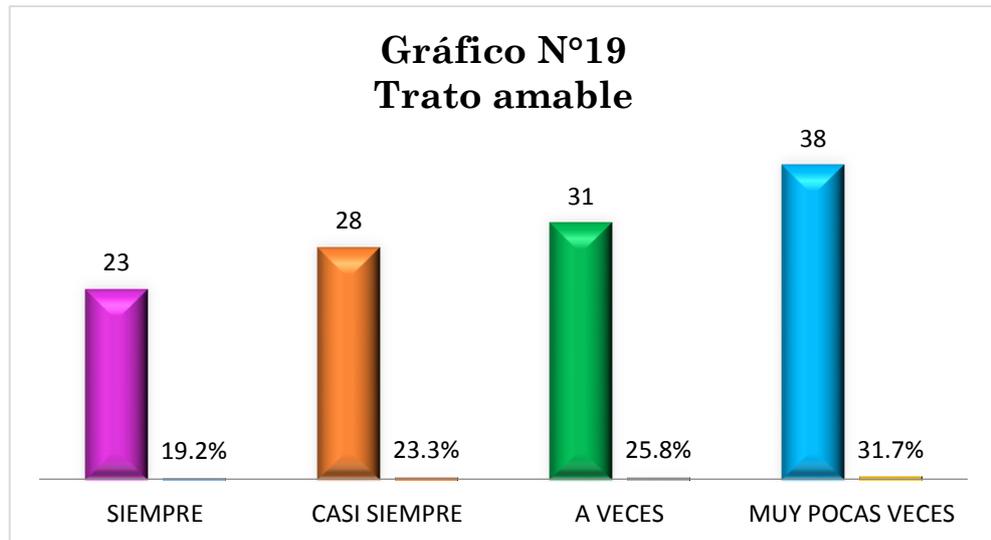
#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 21 y en el gráfico N° 18 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% revelan que solo a veces prestan una atención individualizada a los socios, el 27.5% y 26.7% revelan que muy pocas veces y que casi siempre prestan una atención individualizada, y mientras que solo el 14.2% revelan que siempre los trabajadores prestan una atención y servicio individualizada a sus socios.

#### 3.1.19. Trato amable

| <b>Cuadro N° 22: Amabilidad en la atención a los socios</b> |            |               |
|---|------------|---------------|
| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA | %             |
| SIEMPRE   | 23         | 19.2%         |
| CASI SIEMPRE  | 28         | 23.3%         |
| A VECES   | 31         | 25.8%         |
| MUY POCAS VECES   | 38         | 31.7%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>120</b> | <b>100.0%</b> |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

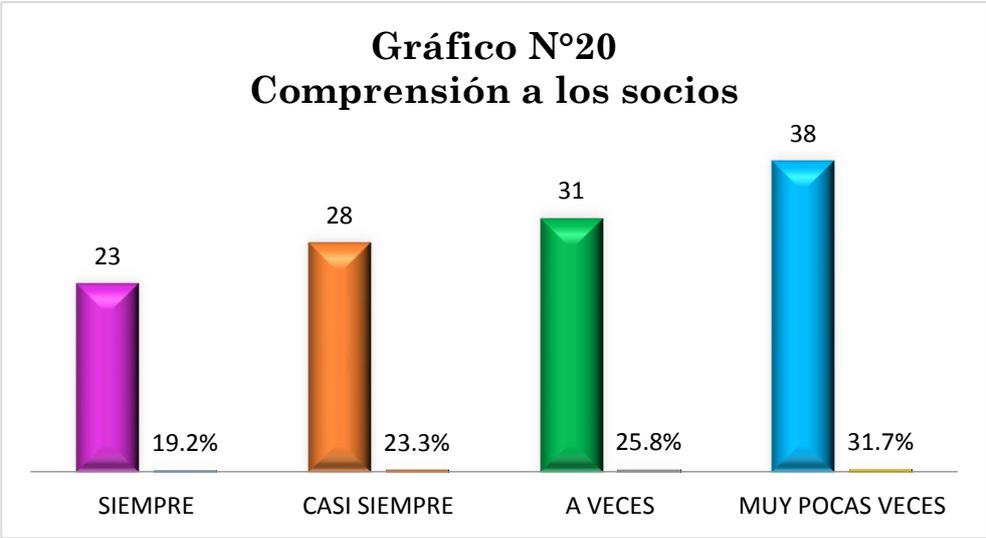
#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 22 y en el gráfico N° 19, se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% revelan que muy pocas veces brindan un trato amable y cordial a los socios, 25.8% manifestaron que a veces brindan amabilidad en el trato a los socios, mientras que el 23.3% y 19.2% de los clientes internos demuestran amabilidad casi siempre y siempre a la hora de atender a los socios.

#### 3.1.20. Comprensión a los socios

| <b>Cuadro N° 23: comprensión de las necesidades específicas de los socios</b> |            |               |
|---|------------|---------------|
| ALTERNATIVAS  | FRECUENCIA | %             |
| SIEMPRE   | 23         | 19.2%         |
| CASI SIEMPRE  | 28         | 23.3%         |
| A VECES   | 31         | 25.8%         |
| MUY POCAS VECES   | 38         | 31.7%         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>120</b> | <b>100.0%</b> |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

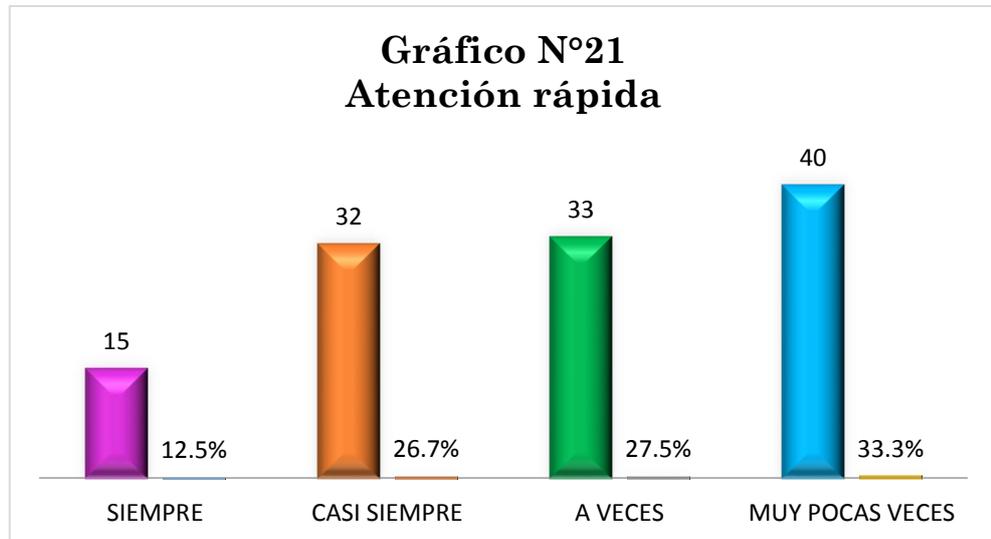
En la tabla N° 23 y en el gráfico N° 20 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 33.3% revelan que muy pocas veces logran comprender las necesidades reales de los socios, 24.2% revelaron que solo a veces logran comprender las necesidades de sus socios, y mientras que el 22.5% y 20% de los trabajadores revelan que casi siempre y siempre demuestran comprensión a las necesidades e inquietudes de los socios

3.1.21. Atención rápida

**Cuadro N° 24: atención rápida y ágil en las operaciones realizadas**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 15         | 12.5%  |
| CASI SIEMPRE    | 32         | 26.7%  |
| A VECES         | 33         | 27.5%  |
| MUY POCAS VECES | 40         | 33.3%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

#### **Análisis e interpretación:**

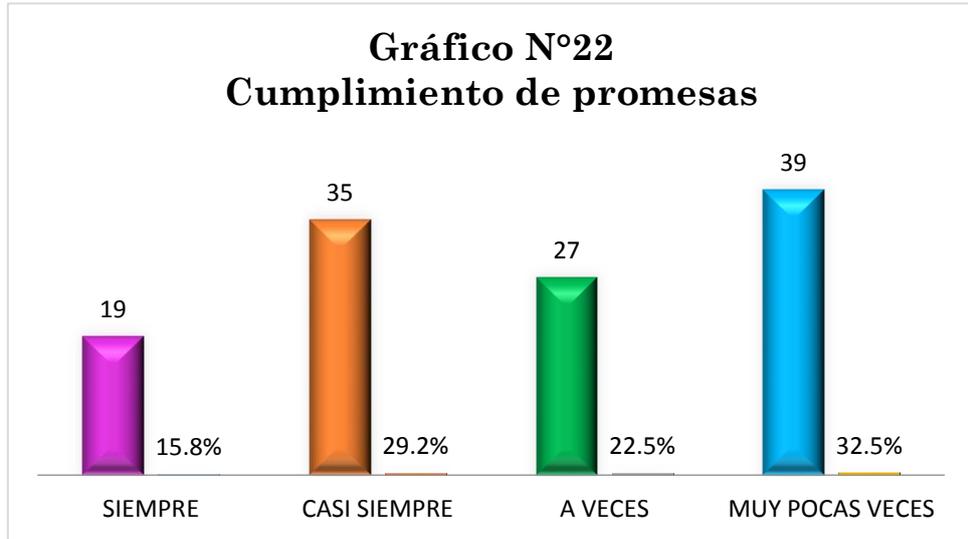
En el cuadro N° 24 y en el gráfico N° 21 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 33.3% consideran que sus compañeros de trabajo muy pocas veces brindan una atención rápida a las necesidades de los socios, 27.5% consideran que solo a veces brindan respuestas rápidas, mientras que el 26.7% y el 12.5% consideran que casi siempre y siempre brindan una atención rápida a las necesidades de los socios.

#### 3.1.22. Cumplimiento de promesas

**Cuadro N° 25: cumplimiento de las promesas en el tiempo previsto**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 19         | 15.8%  |
| CASI SIEMPRE    | 35         | 29.2%  |
| A VECES         | 27         | 22.5%  |
| MUY POCAS VECES | 39         | 32.5%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

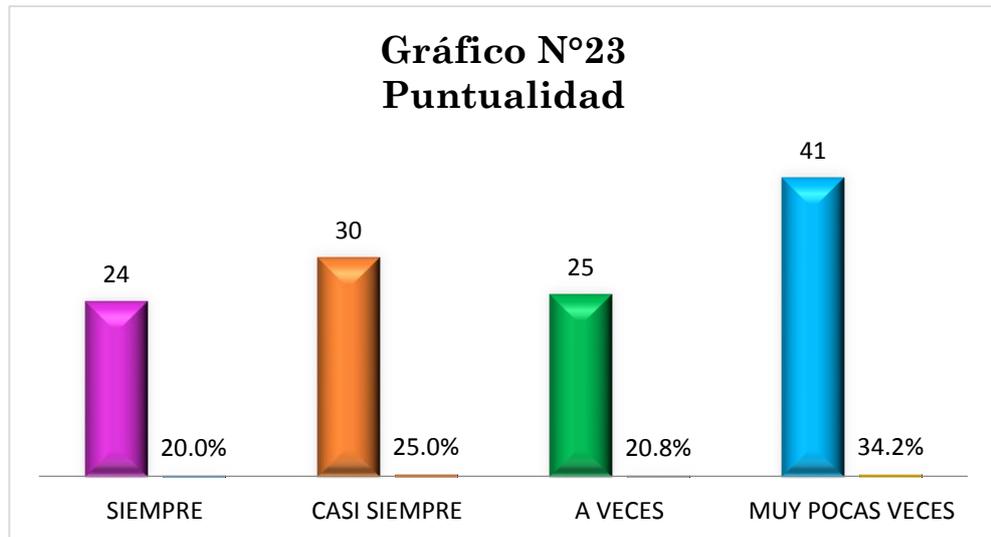
En el cuadro N° 25 y en gráfico N° 22 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 32.5% revelan que muy pocas se logra cumplir con las promesas realizadas en el tiempo previsto, mientras que el 29.2 y 22.5% revelan que casi siempre y que solo a veces se logra cumplir las promesas hechas a los socios, y el 15.8% revelan que siempre cumplen oportunamente las promesas realizadas a los socios.

3.1.23. Puntualidad

**Cuadro N° 26: puntualidad en la entrega de los servicios ofrecidos**

| ALTERNATIVAS    | FRECUENCIA | %      |
|-----------------|------------|--------|
| SIEMPRE         | 24         | 20.0%  |
| CASI SIEMPRE    | 30         | 25.0%  |
| A VECES         | 25         | 20.8%  |
| MUY POCAS VECES | 41         | 34.2%  |
| TOTAL           | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

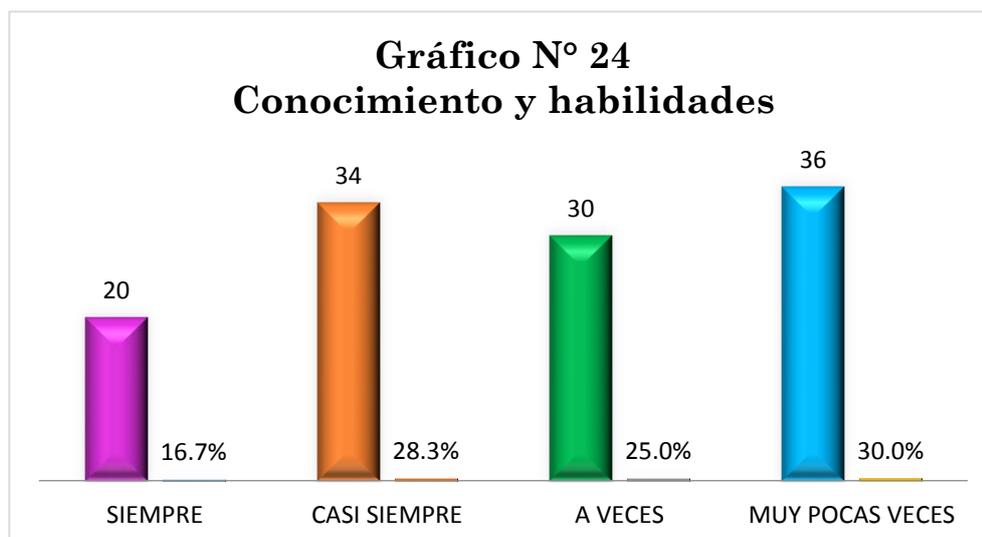
**Análisis e interpretación:**

En cuadro N° 26 y en gráfico N° 23 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 34.2% revelan que muy pocas veces son puntuales en la entrega de los servicios ofrecidos, mientras que el 25% y 20.8% revelan que casi siempre y a veces logran ser puntuales en la entrega de los servicios a los socios y solo el 20% revelan que siempre son puntuales en la entrega de los servicios ofrecidos.

3.1.24. Conocimiento y habilidades

| <b>Cuadro N° 27: conocimientos y destrezas de los trabajadores para responder inquietudes de los socios.</b> |            |               |
|--|------------|---------------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %             |
| SIEMPRE  | 20         | 16.7%         |
| CASI SIEMPRE   | 34         | 28.3%         |
| A VECES  | 30         | 25.0%         |
| MUY POCAS VECES  | 36         | 30.0%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>120</b> | <b>100.0%</b> |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

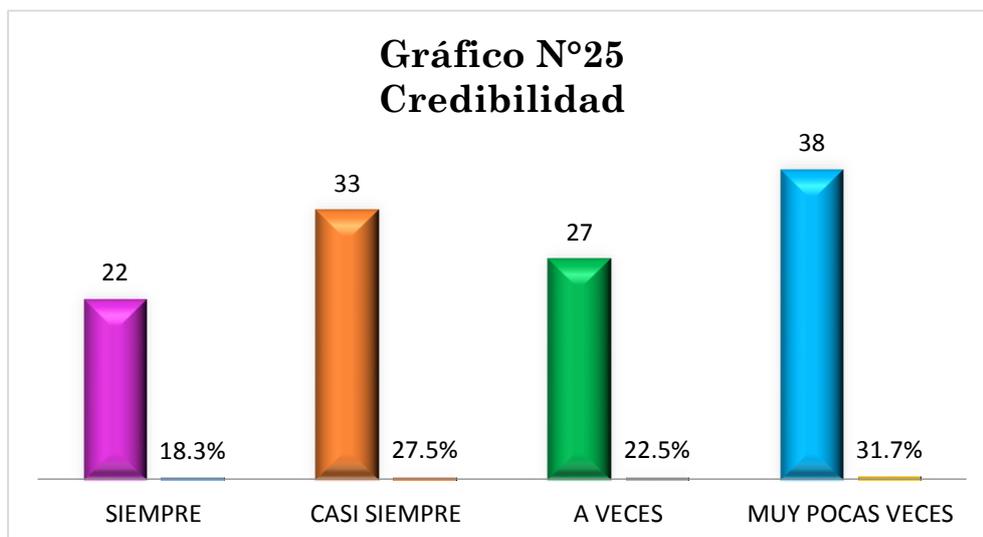
**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 27 y en el gráfico N° 24 se observa que del total de los clientes internos encuestados, el 30% consideran que muy pocas veces sus compañeros de trabajo muestran profesionalismo al momento de responder los reclamos e inquietudes de los socios, 28.3% consideran que sus compañeros de trabajo casi siempre demuestran profesionalismo con conocimientos y habilidades sólidos a la hora de atender a los socios, mientras que el 25% y 16.7% consideran que a veces y que siempre, respectivamente, demuestran profesionalismos al desempeñar y cumplir sus funciones dentro de la cooperativa.

3.1.25. Credibilidad

| <b>Cuadro N° 28: los trabajadores transmiten credibilidad a sus socios</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 22         | 18.3%  |
| CASI SIEMPRE   | 33         | 27.5%  |
| A VECES  | 27         | 22.5%  |
| MUY POCAS VECES  | 38         | 31.7%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

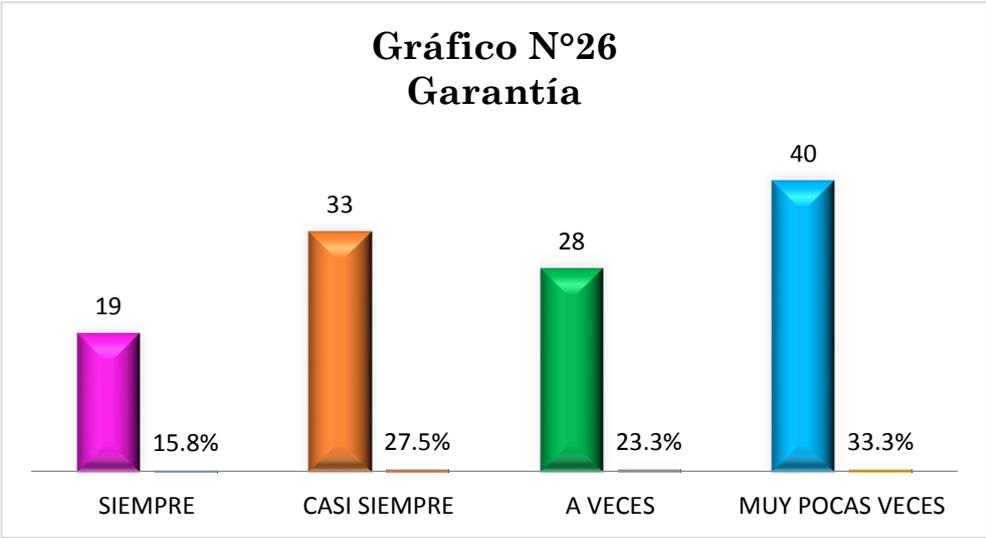
#### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 28 y en el gráfico N° 25 que del total de los clientes internos encuestados, el 31.7% consideran que muy pocas veces sus compañeros de trabajo transmiten credibilidad a los socios, el 27.5% consideran que casi siempre se transmite credibilidad y veracidad en las operaciones realizadas dentro de la cooperativa, mientras que el 22.5% y el 18.3% consideran que solo a veces y que siempre, respectivamente, transmiten credibilidad y confianza a los socios en las operaciones realizadas.

#### 3.1.26. Garantía

| <b>Cuadro N° 29: garantía que proporcionan en las diferentes operaciones y transacciones financieras</b> |            |        |
|--|------------|--------|
| ALTERNATIVAS   | FRECUENCIA | %      |
| SIEMPRE  | 19         | 15.8%  |
| CASI SIEMPRE   | 33         | 27.5%  |
| A VECES  | 28         | 23.3%  |
| MUY POCAS VECES  | 40         | 33.3%  |
| TOTAL  | 120        | 100.0% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

**Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 29 y en el gráfico N° 26 se observa que del total de los clientes internos encuestados, 33.3% consideran que muy pocas veces logran brindar garantía a sus socios en las diferentes operaciones realizadas, el 27.5% consideran que casi siempre brindan garantía en todas las operaciones que los socios realizan; mientras que el 23.3% y el 15.8% de los clientes internos consideran que a veces y que siempre, respectivamente, se otorga y transmite garantía a los socios.

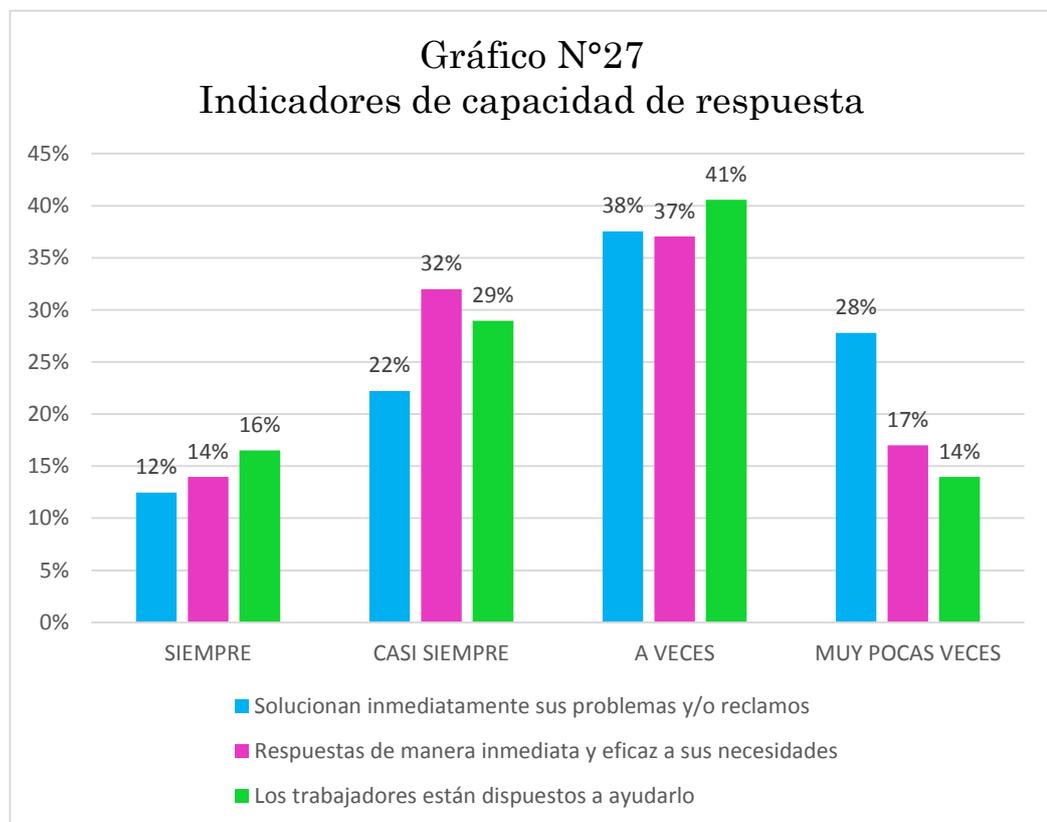
### 3.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: CLIENTE EXTERNO (Socios)

#### 3.2.1. Capacidad de respuesta

| Cuadro N° 30: Indicadores de capacidad de respuesta |  |      |   |      |  |      |
|---|--|------|---|------|--|------|
| Alternativas  | Solucionan inmediatamente sus problemas y/o reclamos |      | Respuestas de manera inmediata y eficaz a sus necesidades |      | Los trabajadores están dispuestos a ayudarlo |      |
|   | Frecuencia   | %    | Frecuencia  | %    | Frecuencia                                   | %    |
| Siempre   | 74   | 12%  | 83  | 14%  | 98   | 16%  |
| Casi siempre  | 132  | 22%  | 190   | 32%  | 172  | 29%  |
| A veces   | 223  | 38%  | 220   | 37%  | 241  | 41%  |
| Muy pocas veces                                     | 165  | 28%  | 101   | 17%  | 83   | 14%  |
| Total   | 594  | 100% | 594   | 100% | 594  | 100% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

### **Análisis e interpretación:**

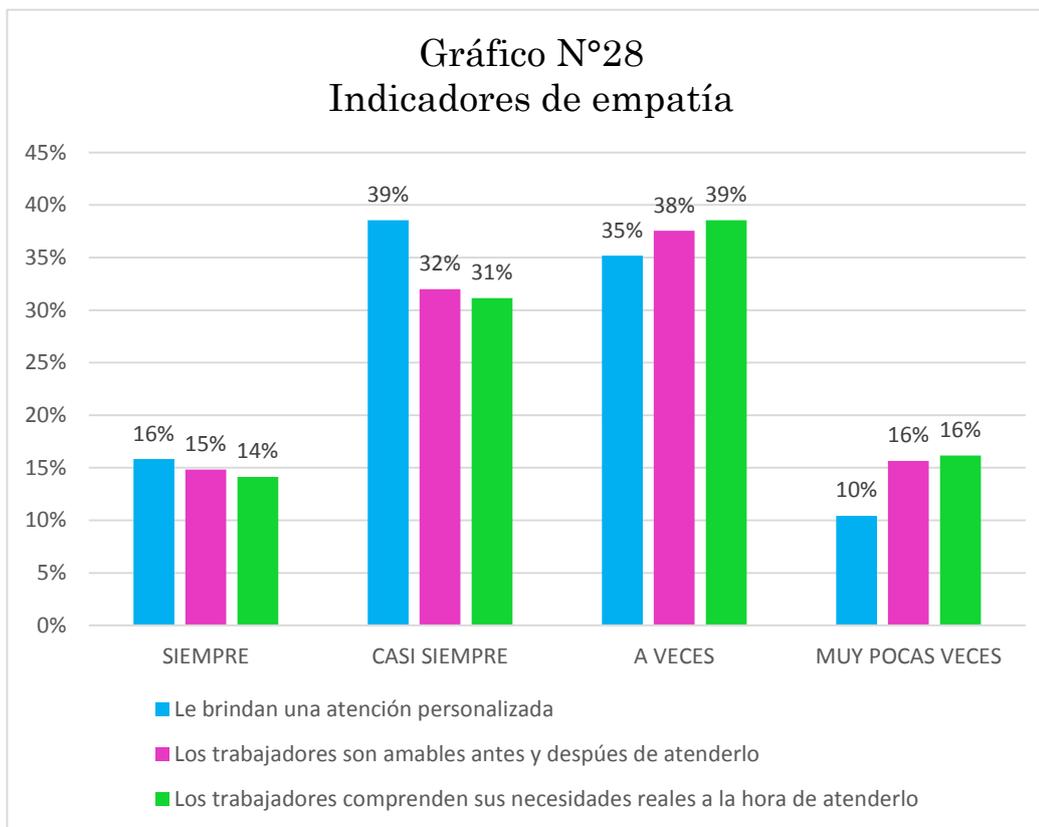
En el cuadro N° 30 y en el gráfico N° 27 se demuestra que del total de los socios encuestados, el 38% y el 28% consideran que a veces y muy pocas veces, respectivamente, los clientes internos les logran solucionar inmediatamente sus problemas y reclamos dentro de la cooperativa. Así mismo, del total de los socios encuestados el 37% y 32% consideran que a veces y muy pocas veces, respectivamente, los clientes internos les brindan respuestas inmediatas y eficaces a sus necesidades. Y finalmente el 41% consideran que solo a veces, los clientes internos les demuestran disposición a ayudar a los socios en sus diferentes operaciones y necesidades dentro de la cooperativa, mientras que 29% consideran que casi siempre existe disposición a ayudarlos dentro de la cooperativa.,. Se deduce que los socios se encontrarían en parte insatisfechos con la calidad de servicio recibido; donde es muy limitada, la disposición a ayudar, solución de problemas/reclamos, y las respuestas no son inmediatas ni eficaces.

#### 3.2.2. Empatía

| <b>Cuadro N°31: Indicadores de empatía</b> |  |      |  |      |  |      |
|--|--|------|--|------|--|------|
| <b>Alternativas</b>                        | <b>Le brindan una atención personalizada</b> |      | <b>Los trabajadores son amables antes y después de atenderlo</b> |      | <b>Los trabajadores comprenden sus necesidades reales a la hora de atenderlo</b> |      |
|  | Frecuencia                                   | %    | Frecuencia   | %    | Frecuencia   | %    |
| Siempre                                    | 94   | 16%  | 88   | 15%  | 84   | 14%  |
| Casi siempre                               | 229  | 39%  | 190  | 32%  | 185  | 31%  |
| A veces                                    | 209  | 35%  | 223  | 38%  | 229  | 39%  |
| Muy pocas veces                            | 62   | 10%  | 93   | 16%  | 96   | 16%  |
| Total                                      | 594  | 100% | 594  | 100% | 594  | 100% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

**Gráfico N°28**  
**Indicadores de empatía**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

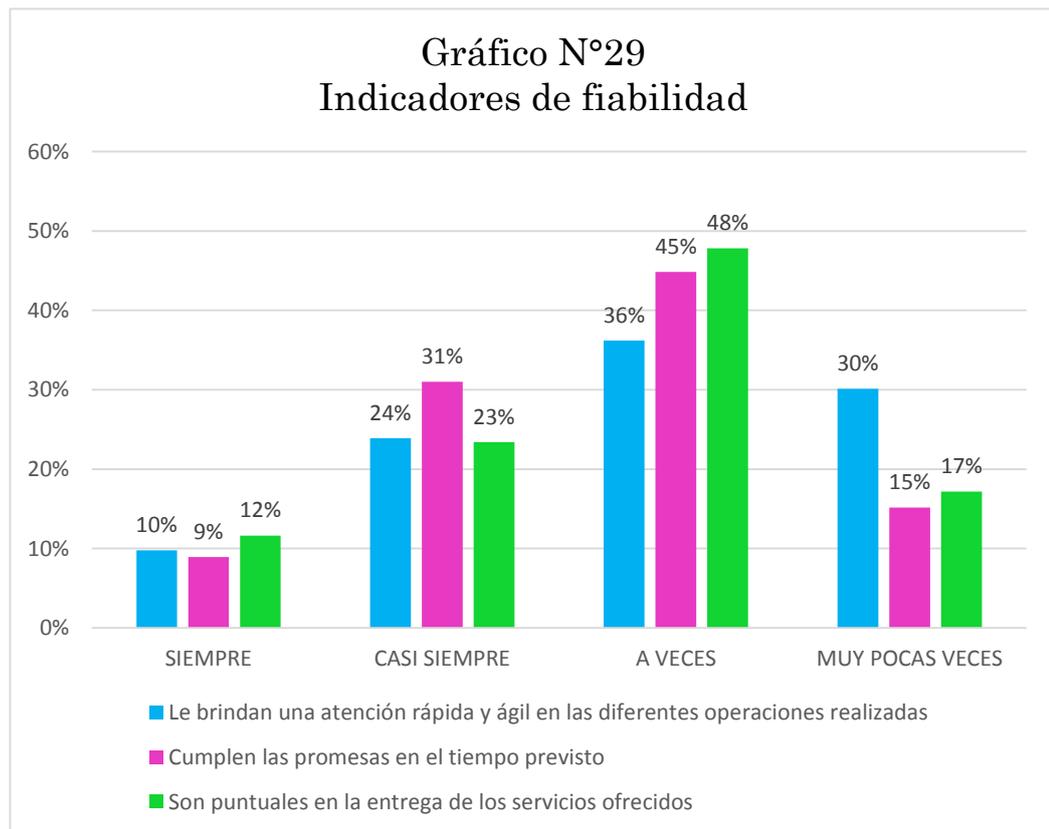
### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 31 y en el gráfico N° 28 se demuestra que del total de los socios encuestados, el 39% consideran que casi siempre los clientes internos les logran brindar una atención personalizada, mientras que 35% consideran que solo a veces brindan una atención personalizada en la cooperativa. Así mismo, el 38% consideran que los clientes internos que a veces les demuestran un trato amable y cordial a los socios de la cooperativa, mientras que el 32% consideran que casi siempre demuestran amabilidad al momento. Y finalmente del total de los socios encuestados, el 39% y el 32% consideran que a veces y que casi siempre, respectivamente, los clientes internos comprenden sus necesidades reales a la hora de atenderlos.. Se deduce que los socios se encontrarían parcialmente insatisfechos con la calidad de servicio recibido; con respecto a la atención personalizada recibida, comprensión de las necesidades de los socios a la amabilidad demostrada.

### 3.2.3. Fiabilidad

| Cuadro N° 32: Indicadores de fiabilidad |  |      |  |      |  |      |
|---|--|------|--|------|--|------|
| Alternativas                            | Le brindan una atención rápida y ágil en las diferentes operaciones realizadas |      | Cumplen las promesas en el tiempo previsto |      | Son puntuales en la entrega de los servicios ofrecidos |      |
|   | Frecuencia   | %    | Frecuencia                                 | %    | Frecuencia   | %    |
| Siempre                                 | 58   | 10%  | 53   | 9%   | 69   | 12%  |
| Casi siempre                            | 142  | 24%  | 184  | 31%  | 139  | 23%  |
| A veces                                 | 215  | 36%  | 266  | 45%  | 284  | 48%  |
| Muy pocas veces                         | 179  | 30%  | 90   | 15%  | 102  | 17%  |
| Total                                   | 594  | 100% | 593  | 100% | 594  | 100% |

**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas  
**Elaboración:** Propia

### **Análisis e interpretación:**

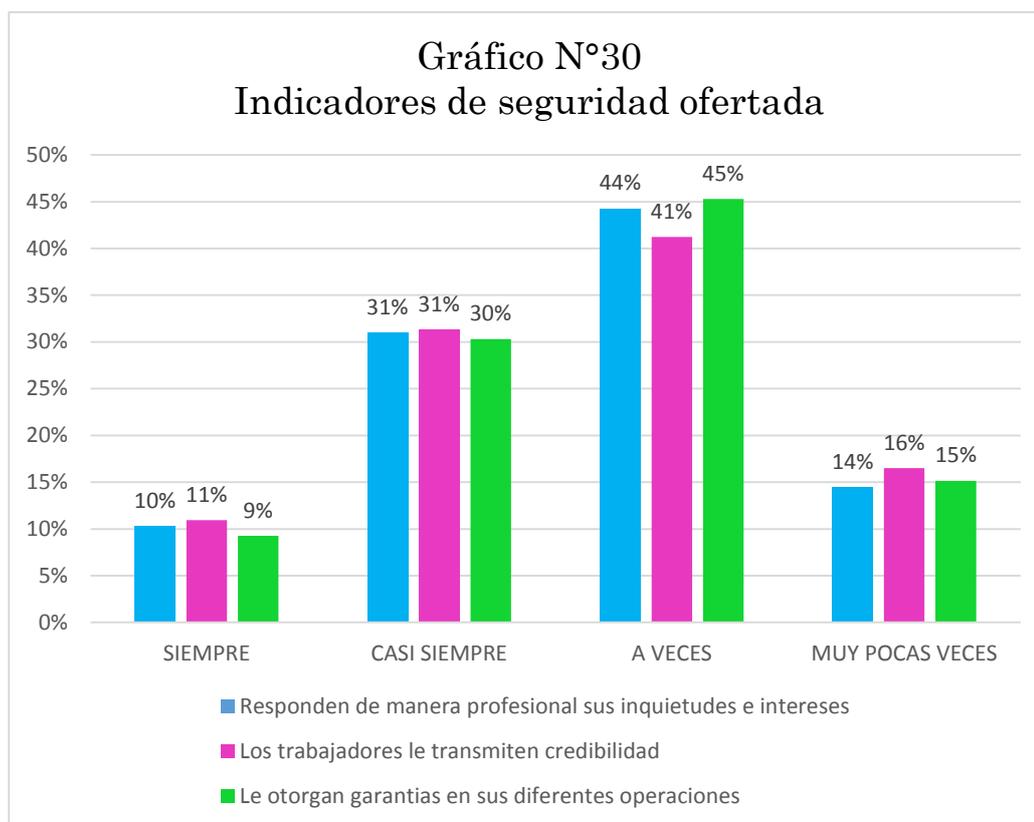
En el cuadro N° 32 y en el gráfico N° 29 se demuestra que del total de los socios encuestados, el 36% consideran que los clientes internos solo a veces brindan una atención rápida y ágil en las diferentes operaciones realizadas dentro de la cooperativa, mientras que el 32% consideran que casi siempre brindan una atención rápida y ágil. Así mismo, del total de los socios encuestados el 45% y el 31% consideran que los clientes internos solo a veces y que casi siempre logran cumplir las promesas hechas en un tiempo determinado. Y finalmente, el 48% y el 23% consideran que a veces y que casi siempre, respectivamente, los clientes internos suelen ser puntuales en la entrega de servicios ofrecidos o pactados. Se deduce que los socios se encontrarían en parte insatisfechos con la calidad de servicio recibido; con respecto al cumplimiento de promesas, la puntualidad en la entrega y una atención rápida y ágil por parte de los clientes interno y de la cooperativa.

#### 3.2.4. Seguridad ofertada

| <b>Cuadro N°33: Indicadores de seguridad ofertada</b> |  |      |   |      |  |      |
|---|--|------|---|------|--|------|
| <b>Alternativas</b>                                   | <b>Los trabajadores le transmiten credibilidad</b> |      | <b>Le otorgan garantía en sus operaciones y transacciones financieras</b> |      | <b>Responden de manera profesional a sus inquietudes e intereses</b> |      |
|   | Frecuencia   | %    | Frecuencia  | %    | Frecuencia   | %    |
| Siempre   | 61   | 10%  | 65  | 11%  | 55   | 9%   |
| Casi siempre  | 184  | 31%  | 186   | 31%  | 180  | 30%  |
| A veces   | 263  | 44%  | 245   | 41%  | 269  | 45%  |
| Muy pocas veces                                       | 86   | 14%  | 98  | 16%  | 90   | 15%  |
| Total   | 594  | 100% | 594   | 100% | 594  | 100% |

**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Propia

### **Análisis e interpretación:**

En el cuadro N° 33 y en el gráfico N°30: Se demuestra que del total de los socios encuestados, el 44% consideran que los clientes internos solo a veces responden de manera profesional a las inquietudes y reclamos, mientras que el 31% consideran que casi siempre responden de manera profesional a los reclamos, quejas e inquietudes de los socios de la cooperativa. Así mismo, del total de los socios encuestados el 41% y el 31% consideran que los clientes internos solo a veces y que casi siempre consiguen transmitir credibilidad. Y finalmente el 45% consideran que los clientes internos solo a veces logran transmitir y otorgar garantías en sus diferentes transacciones realizadas, mientras que el 30% consideran que casi siempre logran brindar garantías. Se deduce que los socios se encontrarían parcialmente insatisfechos con la calidad de servicio recibido; con respecto a la credibilidad transmitida, el profesionalismo para atender las inquietudes de los socios las garantías ofertadas en las operaciones financieras realizadas por los socios.

### 3.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Análisis y aplicación de  $X^2$  cuadrado (tabla de contingencia con nivel de confianza de 95% y  $\alpha=0.05$ ) cuyo estadígrafo es:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_0 - E_e)^2}{E_e}$$

Para establecer si significativamente la variable de satisfacción del cliente interno se relaciona con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, hemos procedido de la siguiente manera:

#### 3.3.1. Libertad de acción ( $X_1$ ) y capacidad de respuesta ( $Y_1$ )

##### Planteamiento de hipótesis:

$H_{A1}$ : La libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuestas

$H_{O1}$ : La libertad de acción no se relaciona efectivamente con la capacidad de respuestas.

##### Tabulación y consolidación de datos observados:

Consolidación de frecuencias de respuestas sobre la relación o no relación de la satisfacción del cliente interno con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena.

|                 | S  | CS | AV | MPV | N | Total |
|-----------------|----|----|----|-----|---|-------|
| Se relaciona    | 17 | 48 | 35 | 3   | 0 | 103   |
| No se relaciona | 3  | 6  | 3  | 5   | 0 | 17    |
| Total           | 20 | 54 | 38 | 8   | 0 | 120   |

##### Calculo de valores esperados:

|                 | S     | CS    | AV    | MPV  | N    |
|-----------------|-------|-------|-------|------|------|
| Se relaciona    | 17.17 | 46.35 | 32.62 | 6.87 | 0.00 |
| No se relaciona | 2.83  | 7.65  | 5.38  | 1.13 | 0.00 |

**Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar ( $X_c^2$ )**

|           | O  | E     | (O-E) | (O-E)*(O-E) | (O-E)*(O-E)/E |
|-----------|----|-------|-------|-------------|---------------|
| SR – S    | 17 | 17.17 | -0.17 | 0.03        | 0.00          |
| SR – CS   | 48 | 46.35 | 1.65  | 2.72        | 0.06          |
| SR – AV   | 35 | 32.62 | 2.38  | 5.68        | 0.17          |
| SR – MPV  | 3  | 6.87  | -3.87 | 14.95       | 2.18          |
| SR – N    | 0  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
| NSR – S   | 3  | 2.83  | 0.17  | 0.03        | 0.01          |
| NSR – CS  | 6  | 7.65  | -1.65 | 2.72        | 0.36          |
| NSR – AV  | 3  | 5.38  | -2.38 | 5.68        | 1.06          |
| NSR – MPV | 5  | 1.13  | 3.87  | 14.95       | 13.19         |
| NSR – N   | 0  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
|           |    |       |       |             | 17.02         |

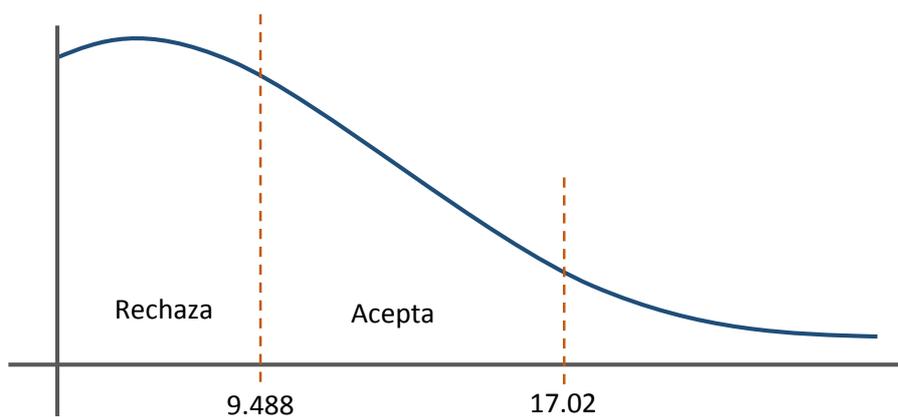
$X_c^2$ : Calculada = 17.02

**Calculando  $X_t^2$  (tabla)**

Grado de libertad:  $(Q_f=2) (Q_c=5) = (2-1) * (5-1) = 4$

$X_t^2 = X_{4^2, 0.05} = 9.488$

**Resultado y decisión:**



Como  $(X_c^2 = 17.02) > (X_t^2 = 9.488)$ , se acepta la  $H_{A1}$ ; es decir, la libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuesta, a nivel de significancia de 0.05.

### 3.3.2. Las relaciones interpersonales ( $X_2$ ) y empatía ( $Y_2$ )

#### Planteamiento de hipótesis:

$H_{A2}$ : Las relaciones interpersonales se relacionan directamente con la empatía.

$H_{O2}$ : Las relaciones interpersonales no se relacionan directamente con la empatía.

#### Tabulación y consolidación de datos observados:

|                 | S  | CS | AV | MPV | N | Total |
|-----------------|----|----|----|-----|---|-------|
| Se relaciona    | 27 | 54 | 26 | 2   | 0 | 109   |
| No se relaciona | 2  | 2  | 4  | 3   | 0 | 11    |
| Total           | 29 | 56 | 30 | 5   | 0 | 120   |

#### Calculo de valores esperados:

|                 | S     | CS    | AV    | MPV  | N |
|-----------------|-------|-------|-------|------|---|
| Se relaciona    | 26.34 | 50.87 | 27.25 | 4.54 | 0 |
| No se relaciona | 2.66  | 5.13  | 2.75  | 0.46 | 0 |

#### Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar ( $X_c^2$ )

|           | O  | E     | O-E   | (O-E)*(O-E) | (O-E)*(O-E)/E |
|-----------|----|-------|-------|-------------|---------------|
| SR – S    | 27 | 26.34 | 0.66  | 0.43        | 0.02          |
| SR – CS   | 54 | 50.87 | 3.13  | 9.82        | 0.19          |
| SR – AV   | 26 | 27.25 | -1.25 | 1.56        | 0.06          |
| SR - MPV  | 2  | 4.54  | -2.54 | 6.46        | 1.42          |
| SR – N    | 0  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
| NSR – S   | 2  | 2.66  | -0.66 | 0.43        | 0.16          |
| NSR – CS  | 2  | 5.13  | -3.13 | 9.82        | 1.91          |
| NSR - AV  | 4  | 2.75  | 1.25  | 1.56        | 0.57          |
| NSR – MPV | 3  | 0.46  | 2.54  | 6.46        | 14.09         |
| NSR – N   | 0  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
|           |    |       |       |             | 18.43         |

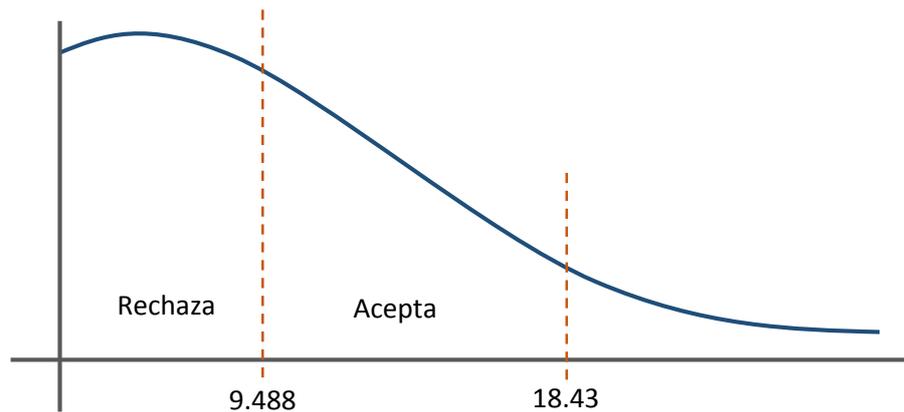
$X_c^2$ : Calculada = 18.43

### Calculando $X_t^2$ (tabla)

Grado de libertad:  $(Q_f=2) (Q_c=5) = (2-1) * (5-1) = 4$

$$X_t^2 = X_{4^2, 0.05} = 9.488$$

### Resultado y decisión:



Como  $(X_c^2 = 18.43) > (X_t^2 = 9.488)$ , se acepta la  $H_{A2}$ ; es decir, las relaciones interpersonales se relacionan directamente la empatía, a nivel de significancia de 0.05.

### 3.3.3. La actitud hacia el trabajo ( $X_3$ ) y fiabilidad ( $Y_3$ )

#### Planteamiento de hipótesis:

$H_{A3}$ : La actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad.

$H_{O3}$ : La actitud hacia el trabajo no se relaciona directamente con la fiabilidad.

#### Tabulación y consolidación de datos observados:

|                 | S  | CS | AV | MPV | N | Total |
|-----------------|----|----|----|-----|---|-------|
| Se relaciona    | 30 | 51 | 21 | 0   | 0 | 102   |
| No se relaciona | 2  | 7  | 7  | 2   | 0 | 18    |
| Total           | 32 | 58 | 28 | 2   | 0 | 120   |

#### Calculo de valores esperados:

|                 | S    | CS   | AV   | MPV | N |
|-----------------|------|------|------|-----|---|
| Se relaciona    | 27.2 | 49.3 | 23.8 | 1.7 | 0 |
| No se relaciona | 4.8  | 8.7  | 4.2  | 0.3 | 0 |

**Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar ( $X_c^2$ )**

|           | O     | E     | O-E   | (O-E)*(O-E) | (O-E)*(O-E)/E |
|-----------|-------|-------|-------|-------------|---------------|
| SR – S    | 30.00 | 27.20 | 2.80  | 7.84        | 0.29          |
| SR – CS   | 51.00 | 49.30 | 1.70  | 2.89        | 0.06          |
| SR – AV   | 21.00 | 23.80 | -2.80 | 7.84        | 0.33          |
| SR - MPV  | 0.00  | 1.70  | -1.70 | 2.89        | 1.70          |
| SR – N    | 0.00  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
| NSR – S   | 2.00  | 4.80  | -2.80 | 7.84        | 1.63          |
| NSR – CS  | 7.00  | 8.70  | -1.70 | 2.89        | 0.33          |
| NSR – AV  | 7.00  | 4.20  | 2.80  | 7.84        | 1.87          |
| NSR – MPV | 2.00  | 0.30  | 1.70  | 2.89        | 9.63          |
| NSR – N   | 0.00  | 0.00  | 0.00  | 0.00        | 0.00          |
|           |       |       |       |             | 15.84         |

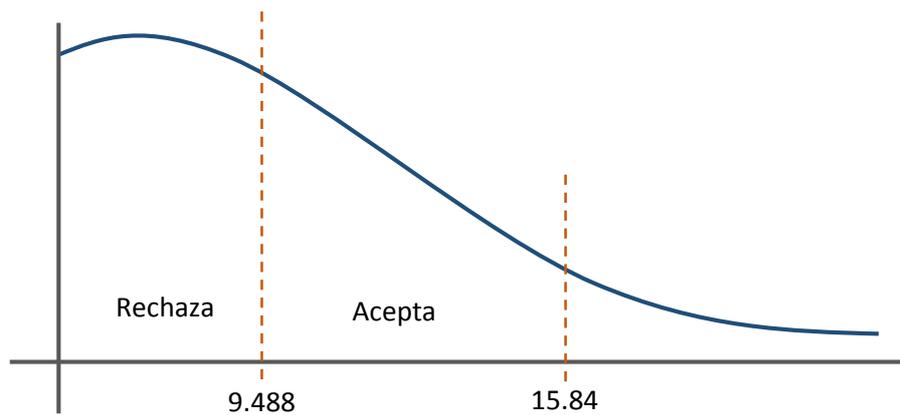
$X_c^2$ : Calculada = 15.84

**Calculando  $X_t^2$  (tabla)**

Grado de libertad:  $(Q_f=2) (Q_c=5) = (2-1) * (5-1) = 4$

$X_t^2 = X_4^2, 0.05 = 9.488$

**Resultado y decisión:**



Como  $(X_c^2 = 15.84) > (X_t^2 = 9.488)$ , se acepta la  $H_{A3}$ ; es decir, la actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad, a nivel de significancia de 0.05.

### 3.3.4. El logro de objetivos (X<sub>4</sub>) y seguridad ofertada (Y<sub>4</sub>)

#### Planteamiento de hipótesis:

**H<sub>A4</sub>**: El logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada.

**H<sub>04</sub>**: El logro de objetivos no se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada.

#### Tabulación y consolidación de datos observados:

|                 | S  | CS | AV | MPV | N | Total |
|-----------------|----|----|----|-----|---|-------|
| Se relaciona    | 26 | 38 | 15 | 8   | 0 | 87    |
| No se relaciona | 4  | 7  | 11 | 9   | 2 | 33    |
| Total           | 30 | 45 | 26 | 17  | 2 | 120   |

#### Calculo de valores esperados:

|                 | S     | CS    | AV    | MPV   | N    |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|------|
| Se relaciona    | 21.75 | 32.63 | 18.85 | 12.33 | 1.45 |
| No se relaciona | 8.25  | 12.38 | 7.15  | 4.68  | 0.55 |

#### Tabulación de datos observados (O) y esperados (E) para determinar (X<sub>c</sub><sup>2</sup>)

|           | O     | E     | O-E   | (O-E)*(O-E) | (O-E)*(O-E)/E |
|-----------|-------|-------|-------|-------------|---------------|
| SR – S    | 26.00 | 21.75 | 4.25  | 18.06       | 0.83          |
| SR – CS   | 38.00 | 32.63 | 5.38  | 28.89       | 0.89          |
| SR – AV   | 15.00 | 18.85 | -3.85 | 14.82       | 0.79          |
| SR - MPV  | 8.00  | 12.33 | -4.33 | 18.71       | 1.52          |
| SR – N    | 0.00  | 1.45  | -1.45 | 2.10        | 0.00          |
| NSR – S   | 4.00  | 8.25  | -4.25 | 18.06       | 2.19          |
| NSR - CS  | 7.00  | 12.38 | -5.38 | 28.89       | 2.33          |
| NSR - AV  | 11.00 | 7.15  | 3.85  | 14.82       | 2.07          |
| NSR - MPV | 9.00  | 4.68  | 4.33  | 18.71       | 4.00          |
| NSR – N   | 2.00  | 0.55  | 1.45  | 2.10        | 0.00          |
|           |       |       |       |             | 14.62         |

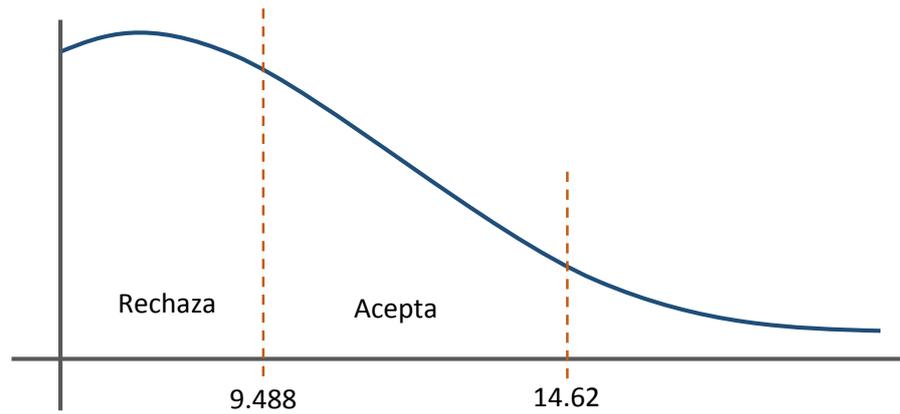
$$X_c^2: \text{Calculada} = 14.62$$

### Calculando $X_t^2$ (tabla)

Grado de libertad:  $(Q_f=2) (Q_c=5) = (2-1) * (5-1) = 4$

$$X_t^2 = X_{4^2, 0.05} = 9.488$$

### Resultado y decisión:



Como  $(X_c^2 = 14.62) > (X_t^2 = 9.488)$ , se acepta la  $H_{A4}$ ; es decir, el logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada, a nivel de significancia de 0.05.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Los resultados presentados en la investigación fueron obtenidos a través de encuestas, mediante las cuales se generó una base de datos, por medio del llenado de cuestionarios y luego procesados y analizados estadísticamente. Las herramientas utilizadas en el trabajo de campo de la investigación fueron sometidas al criterio de cuatro jueces expertos, quienes observaron, evaluaron y recomendaron mejoras para la optimización en la obtención de resultados. Las técnicas empleadas permitieron realizar el análisis de fiabilidad, y con ello certificando la validez de los resultados obtenidos, lográndose generalizar la metodología para futuras indagaciones e investigaciones referentes a las variables estudiadas. Las limitaciones que se presentaron fueron en el recojo de información, donde una parte de los clientes internos de la cooperativa no mostraban un juicio crítico respecto a su contexto y ambiente de trabajo, el desconocimiento de algunos términos técnicos utilizados en el cuestionario afectó en su escala de valoración.

Al evaluar y analizar los resultados obtenidos, se apreció una correlación significativa entre las variables de satisfacción del cliente interno y calidad de servicio; sin embargo cabe resaltar que algunos de estos resultados indican que existen algunos factores que no se relacionan significativamente con la calidad de servicio, es decir, que los clientes internos presentan una ligera insatisfacción con los factores de reconocimiento, poder de acción y decisión (grado de empoderamiento en el cumplimiento de sus funciones

asignadas), interacción recíproca, cooperación mutua, sentido de pertenencia, participación, eficacia en los resultados. Y presentan una ligera satisfacción con los factores de confianza, actitud positiva, comunicación asertiva e imagen/prestigio.

Confirmando la relación existente entre las dimensiones, las mismas que concuerdan con investigaciones realizadas por:

Brizuela, María Alejandra, Susunga, Cristina (2001), quienes determinaron indicadores que hicieron posible medir el nivel de satisfacción de los clientes internos; donde para cada una de las dimensiones se establecieron un conjunto de ellos entre los cuales están, el grado de disponibilidad, la agilidad, la comunicación, cortesía, confiabilidad, equipos, ambiente de trabajo, puntualidad, rapidez, entre otros; donde cada uno de ellos permite medir la disponibilidad, capacidad de respuesta, tangibilidad, empatía, fiabilidad y seguridad. Y también menciona existe un buen nivel de satisfacción con respecto a la calidad del servicio, los clientes internos no se encuentran totalmente satisfechos, pues existen diferencias entre lo que ellos perciben y lo que realmente esperan. Con respecto a las dimensiones del servicio comprobó que los clientes sienten de alguna manera que el departamento falla en algunas ocasiones en la calidad de su comunicación, es decir estos perciben que la información no es del todo constante y clara pues se presentan dudas en cuanto algunos servicios, de allí que la brecha de la dimensión empatía fuese la más alta entre el conjunto de dimensiones.

Graciela de las Mercedes Villacis Barriga (2012). Refiere que en la medida en la que los empleados de la empresa estén conscientes y reconozcan los ciclos de servicio que involucra a cada cliente, en esa medida podrán colaborar de mejor forma a satisfacer las necesidades del mismo y tendrán una visión completa de lo que su cliente necesita y espera. Donde pudieron apreciar que algunos de los empleados no poseen las características adecuadas para el área de atención al cliente, el cual es un aspecto relevantes al que se debe poner mayor atención, ya que dicha área es la imagen de la empresa, y es lugar donde la mayoría de los clientes realizan varios trámites.

Ulyses Xavier Lynch Sánchez (2014). Menciona que la poca estimulación de la participación a nivel organizacional, genera un pobre sentido de pertenencia y bajo

involucramiento en las tareas que se le son asignados por la organización. La reducida posibilidad de tomar decisiones, genera una falta de motivación y de respaldo a los objetivos del proyecto de empresa, las escasas posibilidades de ascenso y poco reconocimiento por el trabajo que desarrollan, la sensación de que se desperdician muchas de las habilidades y capacidades de los trabajadores pues no se estimula el desarrollo profesional de los miembros. Por otro parte se encuentra el trabajo, los jefes y colaboradores en dichas dimensiones sí se sienten satisfechos debido a que el trabajo que realizan lo encuentran interesante y que el mismo posee un grado de responsabilidad bastante importante. Además los jefes muestran mucho interés por ellos y sus necesidades; y en cuanto a los compañeros, existe un buen ambiente de trabajo y de colaboración entre los mismos. Es decir, que si bien los trabajadores no se encuentran insatisfechos, (no poseen actitudes negativas hacia sus puestos), existen algunos aspectos que les genera un sentimiento insatisfactorio.

Stefany Mariel Quispe Huaraca (2014). Afirma que demostrar una capacidad de respuesta buena impacta positivamente en el comportamiento efectivo de los socios de la Cooperativa. Igualmente se verificó que la seguridad tiene una relación positiva con la actitud relativa de los socios de la Cooperativa. También, se demostró que mostrar una buena empatía por parte de la Cooperativa a sus socios, estos tienen una alta intención de comportamiento de fidelidad. Las dimensiones de calidad de servicio que se encuentra más relacionados con la fidelidad, son las dimensiones de fiabilidad, empatía y aspectos tangibles

Los resultados sobre la relación existente entre las dimensiones de las variables en estudio, fueron confirmados con la contrastación de hipótesis:

Con respecto a la primera hipótesis, a través de la contrastación de hipótesis (Chi cuadrado) se acepta la  $H_{A1}$ , es decir, que la libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuesta, con un nivel de significancia de 0.05. Demostrándose que existe una relación total entre los siguientes indicadores: reconocimiento y solución de problemas; confianza y respuesta eficaz; poder de acción/decisión y disposición a ayudar.

Con respecto a la segunda hipótesis, a través de la contrastación de hipótesis (Chi cuadrado) se acepta la  $H_{A2}$ , es decir, que las relaciones interpersonales se relacionan

directamente la empatía, con un nivel de significancia de 0.05. Demostrándose que existe una relación total entre los siguientes indicadores: comunicación asertiva y atención individualizada; interacción recíproca y trato amable; cooperación mutua y comprensión a los socios.

Con respecto a la tercera hipótesis, a través de la contrastación de hipótesis (Chi cuadrado) se acepta la  $H_{A3}$ , es decir, que la actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad, con un nivel de significancia de 0.05. Demostrándose que existe una relación parcial entre los siguientes indicadores: actitud positiva e interés laboral y atención rápida y ágil; sentido de pertenencia y cumplimiento de promesas; participación y puntualidad.

Con respecto a la cuarta hipótesis, a través de la contrastación de hipótesis (Chi cuadrado) se acepta la  $H_{A3}$ , es decir, que el logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada, con un nivel de significancia de 0.05. Demostrándose que existe una relación parcial entre los siguientes indicadores: metas programadas y conocimientos y habilidades; eficiencia en los resultados y credibilidad; imagen/prestigio y garantía.

## CONCLUSIONES

1. Se ha logrado especificar que la libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuesta en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Así lo demuestra la prueba de hipótesis ( $X_c^2 = 17.02$ ) > ( $X_t^2 = 9.488$ ), realizado estadísticamente se rechaza la  $H_0$ , aceptándose la  $H_A$  teniendo un 95% de confianza de que hemos adoptado la decisión correcta.
2. Se ha logrado analizar que las relaciones interpersonales se relacionan directamente con la empatía en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Así lo demuestra la prueba de hipótesis ( $X_c^2 = 18.43$ ) > ( $X_t^2 = 9.488$ ), realizado estadísticamente se rechaza la  $H_0$ , aceptándose la  $H_A$  teniendo un 95% de confianza de que hemos adoptado la decisión correcta.
3. Se ha logrado precisar que la actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Así lo demuestra la prueba de hipótesis ( $X_c^2 = 15.84$ ) > ( $X_t^2 = 9.488$ ), realizado estadísticamente se rechaza la  $H_0$ , aceptándose la  $H_A$  teniendo un 95% de confianza de que hemos adoptado la decisión correcta.
4. Se ha logrado especificar que el logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Así lo demuestra la prueba de hipótesis ( $X_c^2 = 14.62$ ) > ( $X_t^2 = 9.488$ ), realizado estadísticamente se rechaza la  $H_0$ , aceptándose la  $H_A$  teniendo un 95% de confianza de que hemos adoptado la decisión correcta.
5. Se ha logrado demostrar el objetivo general de la investigación, expresando que existe una relación significativa entre los factores de satisfacción del cliente interno y la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones están encaminadas para mejorar el grado de satisfacción de los clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho; por lo cual se recomienda que:

1. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, debe tener conocimiento de la importancia de los factores de la satisfacción de sus clientes internos, lo cual le permitirá conocer sus expectativas y necesidades, y poder predecir sus comportamientos dentro y fuera de la cooperativa. Para poder conocer los factores de satisfacción de sus clientes internos, la sub gerencia del potencial humano debe coordinar con los demás departamentos especializados de la cooperativa para observar, entrevistar y evaluar a sus clientes internos de forma trimestral de cómo se siente en su puesto de trabajo y adyacentemente observar los comportamientos adaptados.
2. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, debe tener presente que los clientes internos, quienes ocupan un cargo dentro de la cooperativa es porque cumplen con el perfil y son idóneas. Se debe transmitir un nivel de confianza a sus trabajadores, lo que permitirá que no se sientan cohibidos de realizar cualquier tipo de consulta, poder emitir comentarios y sugerencias, y así poder crear un ambiente dinámico y comunicativo entre los trabajadores.

Empoderar a sus trabajadores permitirá definir y proponer acciones que puedan mejorar el desarrollo de sus funciones, actividades; generándose una lluvia de ideas concretas y necesarias, y que al tomar una decisión se podrá analizar y seleccionar la más coherente y acertada para la cooperativa.

Es importante el comportamiento de los altos directivos de la cooperativa hacia sus clientes internos, ya que ello es un principal determinante de satisfacción de sus trabajadores; esto se incrementará si se transmite comprensión, empatía, y se otorgue reconocimientos por el trabajo que viene realizando.

3. Se deben establecer estrategias para mejorar la comunicación y cooperación entre sus clientes internos y la cooperativa, para lo cual es necesario romper el paradigma de la existencia de los niveles jerárquicos en la comunicación entre los miembros de la cooperativa, puesto que al tener una comunicación horizontal, podrán participar y formar equipos de trabajo, y así mismo permitirá trabajar por competencias, con lo cual se podrá ir mejorando las relaciones entre trabajadores. Y lograr un compañerismo entre trabajadores y apoyo mutuo para afrontar las diferentes situaciones que se presenten.
4. Se debe involucrar a los clientes internos en todas las decisiones, actividades, reuniones concernientes a su puesto, al desarrollo de sus funciones y su estabilidad dentro de la cooperativa, puesto que todo trabajador tiene la necesidad de opinar, sentirse escuchado e importante dentro de su centro laboral, y participar emitiendo opiniones que puedan contribuir a mejorar los servicios prestados y contribuir al mismo tiempo bienestar de la cooperativa.

Es necesario que preste mucha atención a los comportamientos de sus clientes internos, ya que a través de los mismos se podrá determinar si se encuentran satisfecho o insatisfechos, mostrándose en actitudes de interés o desinterés hacia las labores que realiza y su identificación con la cooperativa.

5. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, debe poner mayor énfasis en los indicadores del logro de objetivos tanto de sus clientes internos como la organizacional, en particular al cumplimiento de metas programadas, eficacia en los resultados, y esto a través de supervisiones sorpresivas aplicados periódicamente, y luego poder establecer retroalimentación necesaria para mejorar la situación.
6. Se propone realizar futuras indagaciones e investigaciones sobre los factores de satisfacción del cliente interno y de cómo ellos se pueden relacionar con la calidad de servicio ofrecido por la cooperativa.

## **APORTES DE LOS INVESTIGADORES**

El aporte de la presente investigación, se realizó con la finalidad de contribuir a mejorar la identificación y tratamiento de los factores de la satisfacción del cliente interno y su repercusión en la calidad de servicio ofrecida por la cooperativa; partiendo de la tendencia e importancia que tiene el capital humano dentro de las organizaciones en la ciudad de Ayacucho.

La cooperativa día a día se encuentra en constante competencia para lo cual se requiere de clientes internos (trabajadores) con actitud positiva y creativa en el desempeño de sus funciones asignadas, quienes deben tener una visión y responsabilidad compartida. La cooperativa de ahorro y crédito Santa María Magdalena a través de la oficina del potencial humano debe prestar mucha atención al comportamiento de sus clientes internos para poder identificar sus necesidades y factores que puedan generar alta satisfacción del cliente interno. El alto potencial de sus clientes internos debe ser aprovechado de manera positiva siguiendo la línea de acción siguiente, brindar libertad de acción (empoderamiento) para el desenvolvimiento espontáneo en el cumplimiento de sus tareas, sin apartarse de los procedimientos establecidos. Asimismo evaluar su comportamiento y su interrelación interpersonal con sus compañeros, a la vez su actitud hacia su trabajo (contenido de su trabajo). El factor logro de objetivos, está arraigada al desarrollo personal y profesional al lograr cumplir las metas trazadas con eficacia en los resultados alcanzados y en la imagen proyectada.

En virtud a lo anterior donde se mencionó, analizo y resalto los factores de satisfacción del cliente interno con sus respectivos indicadores que son primordiales para la cooperativa, en la presente investigación proponemos el diseño de estrategias básicas para la identificación y definición de líneas de acción que contribuyan al mejoramiento de la calidad de servicio prestada por la cooperativa.

## JUSTIFICACIÓN

En el contexto actual no todas las cooperativas están conscientes del valor fundamental de sus clientes internos dentro de la consecución de los objetivos trazados. El área del potencial humano no se percatan de la importancia a los factores de satisfacción del cliente interno y de cómo estos se relacionan con la calidad de servicio ofrecido por la cooperativa, asimismo los percibidos por sus socios y/o usuarios; y si estos logran satisfacer sus expectativas.

## PROPUESTA

- ✓ Diseñar estrategias basadas que permitan identificar claramente los factores que afectan la satisfacción del cliente interno y así contribuir al mejoramiento de la calidad de servicio ofrecido por la cooperativa de ahorro y crédito Santa María Magdalena.
- ✓ Desarrollar líneas de acción que permitan evaluar el comportamiento de satisfacción y/o insatisfacción de sus clientes internos.
- ✓ Diseñar un programa de fortalecimiento de capacidades de sus clientes internos con la finalidad de potencializar las habilidades y destrezas personales y profesionales.

## FACTIBILIDAD

A partir de la propuesta presentada, se inicia la evaluación para su desarrollo que consiste en determinar si el estudio es realizable, para que el desarrollo de las actividades en la cooperativa se lleve con éxito, es imprescindible evaluar las posibilidad del estudio, con el fin de proporcionar los medios necesarios en cuanto al alcance de los objetivos propuestos por ello se debe tener en cuenta los siguiente:

Parte técnica; se deberán detallar aquellos elementos teóricos y tecnológicos que estando presentes como elementos de sustentación de la propuesta contribuyan a una implantación rápida de la misma. En la parte operativa se describirán los aspectos estructurales y organizacionales que permiten verificar lo planteado, y por último, la parte económica es el análisis de la proyección de los costos del diseño de las estrategias basadas en mejorar los factores de la satisfacción del cliente interno.

A NIVEL TÉCNICO: La estrategia es factible, puesto que la cooperativa cuenta con clientes internos con vasta experiencia y equipo tecnológico necesarios, de ahí que no se requiera mayor inversión, por cuanto se utilizarán los equipos con que cuenta la cooperativa (computadoras, impresoras, fotocopadoras, internet, entre otros).

A NIVEL OPERATIVO: Desde el punto de vista operativo, se refiere al capital humano calificado para desarrollar la estrategia. En este sentido la cooperativa, cuenta con el personal capacitado en los distintos aspectos que involucran la implantación de lineamientos estratégicos, donde estas no presentan dificultades prácticas para la cooperativa, pues están configuradas como una vía de solución al problema planteado. Además la propuesta es operativamente factible, puesto que la cooperativa objeto de estudio no requerirá de alteraciones o modificaciones en sus estructuras organizativas para el desarrollo e implementación de la propuesta.

A NIVEL ECONÓMICO: Desde el punto de vista económico el estudio es factible, de acuerdo a que contribuye a generar incrementos en los niveles de productividad de la cooperativa y en mejorar la calidad de servicio, la misma incurrirá en gastos administrativos (papelería, electricidad, cartuchos de impresión), para la elaboración de formatos de planificación, evaluación y control de las estrategias propuestas, además de todo lo referente a los gastos que representa la misma.

Una vez aplicada la estrategia, esta otorgará los siguientes beneficios:

- Identificar de manera adecuada los factores de satisfacción del cliente interno.
- Mejorar el tratamiento de los factores de satisfacción del cliente interno y de las dimensiones de la calidad de servicio.
- Generar cambios en las actitudes y comportamientos del cliente interno
- Mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de la cooperativa
- Optimizar las labores de supervisión y monitoreo
- Mejoras en la calidad prestada
- Fidelización de los socios

#### ESTRATEGIA A APLICAR:

Ante la problemática planteada a lo largo de la investigación y una vez obtenido los resultados a través de los instrumentos de recolección de datos, se presenta la estrategia a aplicar:

#### ESTABLECIMIENTOS DE ESTRATEGIAS BASADAS EN LOS FACTORES DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO.

1. Establecer una política de reconocimientos por el cumplimiento de metas
2. Implantar el reconocimiento informal y formal que estimulen la motivación de sus clientes internos.
3. Incorporar sistemas de cooperación para abordar problemas que se presenten en las diferentes áreas de la cooperativa, a través de reuniones quincenales.
4. Fortalecimiento de capacidades del cliente interno de la cooperativa
5. Diseñar la estrategia del empowerment como estrategia de diferenciación y competitividad
6. Formular un programa de evaluación del desempeño para estimular la permanencia del personal, y por ende la satisfacción del mismo para ofrecer un servicio de alta calidad.

Una vez establecidas las estrategias se propone un plan de acción (ver ANEXO F).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrech karl, y Jack (1992). Servicio al Cliente Interno. Ediciones Páidos.México.
- Atayala Pisco, M. (1999). Satisfacción Laboral y Productividad. N°5(45-76).
- Camisón , Cesar; Cruz, Sonia; Gonzáles, Tomás. (2006). Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson Educación.
- Cantú. (2014). Servicio. En M. Pecina Rivas, Retos en la formación de profesionales logísticos (pág. 119).
- Carlzon, J. (2006). Enfoque de calidad de servicio. En S. Hernandez y Rodriguez, Introducción a la Administración " Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia" (pág. 372). México: 4ta Edición McGraw.Hill.Interamericana.
- Crosby, P. B. (2011). 14 principios de calidad. En M. E. Vega, Calidad y Servicio (pág. 59). Bogotá: Ecoe Ediciones 2da ed.
- Davis, k. y Newstrom J.W. (1999) Comportamiento Humano en el trabajo. México. 10ma edición. McGraw-Hill.
- Deming, W. E. (1989:132). Calidad, Productividad y Competitividad. la calidad de la crisis. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Deming Edwards, W. (2006). La Administración de la calidad. En S. Rodriguez Hernández, Introducción a la Administración. " Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia". México: 4ta Edición. McGraw-Hill/Interamericana.
- Deming Edwards, W. (2007). Fundamentos de administración. Casos y prácticas. En L. Much Galindo, Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor (págs. 110-112). México: 1ra Edición. Pearson Educación.
- Denton D., K. (1991). Calidad en el servicio a los clientes. Madrid: Edición Diaz de Santos S.A.

- Diago Franco, F. E. (2005). Fundamentos del servicio al cliente de la aviación comercial: valor referencial del éxito empresarial. Bogotá-Colombia: Politécnico Grancolombiano.
- Díaz A. (2004). Las empresas españolas, a la cola de Europa en formación y desarrollo según sus empleados.
- Dominguez Collins, H. (2006). El servicio invisible: fundamento de un buen servicio al cliente. Colombia: Ecoe. Ediciones.
- Duque J., O. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición.
- Dutka, A. (2001). Manual de AMA (American Marketing Association) para satisfacción del cliente. México: Ediciones Gránica.
- Feigenbaum, A. V. (2006). Teoría de la calidad basada en la administración de la organización. En M. E. Vega, Calidad y Servicio. Conceptos y Herramientas (pág. 38). Bogotá: Ecoe Ediciones. 1era ed.
- Frederick Herzberg. (2001). Teoría Bifactorial. En I. Chiavenato, Administración de Recursos Humanos (pág. 76). Colombia: 5ta Edición. McGraw-Hill. Interamericana S.A.
- Gareth R, J., & George M, J. (2006). Administración Contemporánea. México. 4ta Edición. McGraw-Hill. Interamericana.
- Grönroos, C. (2004). Calidad de servicio. Modelo Nórdico. En P. Dolor Setó, De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente (pág. 24). Madrid: Editorial ESIC.
- Hellriegel, D. y. (2009). Comportamiento Organizacional. México: 12th ed. Cengage Learning.
- Hernandez de Velazco, J., Chumaceiro A., C., & Atencio Cardenaz, E. (2009). Calidad de servicio y recursos humanos: caso estudio tienda por departamentos. (Vol. 14). Revista Venezolana de Gerencia.

- Herzberg, F. (2002). Factores Higiénicos. En I. Chiavenato, Administración en los nuevos tiempos (pág. 601). Colombia: McGraw-Hill. Internamericana S.A.
- Ivancevich John M. (2012). Comportamiento Organizacional. México: McGraw Hill. Interamericana.
- Joseph M, J. (2006). Calidad. En s. Hernandez y Rodriguez, Introducción a la Administración " Teoría general administrativa, origen, evolución y vanguardia" (pág. 351). México: 4ta Edición. McGraw-Hill. Interamericana.
- Juran, J. (2006). Teoría de la planificación para la calidad. En M. E. Vega, Calidad y Servicio. Conceptos y herramientas (págs. 36-37). Bogotá: Ecoe Ediciones. 1ra ed.
- Korman. (2008). Satisfacción laboral. En G. S. Teresa, Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo (pág. 66). España: Edición electrónica. Texto completo en [www.eunmed.net/](http://www.eunmed.net/) Universidad de Málaga. Obtenido de Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo: Edición electrónica. Texto completo en [www.eunmed.net/](http://www.eunmed.net/) Universidad de Málaga.(pág. 66)
- Labovitz, G. (1995). Como hacer realidad la calidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Lehtinen Lehtinen. (2006). Dimensiones de la calidad de servicio. En Camisón Cesar, S. Cruz, & T. González, Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (pág. 900). Madrid: Pearson Educación S.A.
- Locke. (2008). Satisfacción Laboral. En A. Garcia Santillan, & M. Uscanga Guevara, Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo. Edición electrónica. Texto completo en [www.eunmed.net/](http://www.eunmed.net/) Universidad de Málaga.
- Martinez. (2006). Dimensiones de la calidad de servicio. En Camisón Cesar, Cruz Sonia, & Gonzáles Tomás, Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (pág. 899). Madrid: Pearson Educación S.A.
- McClelland, D. (2006). Teoría de la necesidades de logro, afiliación y poder. En L. M. Galindo, Fundamentos de Administración. casos y prácticas (pág. 145). México: 2da Edición. Trillas.

- Muñoz Añadez. (1990). Satisfacción e Insatisfacción. España: Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid.
- Naylor y Blum. (1999). Satisfacción. En M. Atayala Pisco, Satisfacción laboral y productividad. Revista de psicología.
- Norma Iso 9000. (2009). conceptualización de calidad. En P. Alcalde San Miguel, Calidad. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Parasuraman, Zeithaml y Berry. (2004). Calidad de servicio. Modelo Americano. En P. Dolors Setó, De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente (pág. 25). Madrid: Editorial ESIC.
- Philip B., C. (2006). Pilares de calidad. En S. Hernandez y Rodriguez, Introducción a la Administración. " Teoría general administrativa, origen, evolución y vanguardia" (págs. 356-357). México: 4ta Edición McGraw-Hill. Interamericana.
- Pieró, J.M. Prieto F. (1996) Tratado de psicología del trabajo. Madrid. Vol. I. síntesis.
- Puchol, L. (1997) Dirección y gestión de recursos humanos. ESIC. Madrid.
- Publicaciones Vertice. (2008). Aspectos prácticos de la calidad en el servicio. España.
- Ramirez Cardona, C. (2009). Fundamentos de Administración. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Rico Menéndez, J. (s.f.). Evolución del concepto de calidad. Rev. Esp. Trasp. Vol 10 N°3, Vol.10 N°3, 3.
- Robbins P, S. (2005). Comportamiento Organizacional. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- S. Bateman, T., & A. Snell, S. (2009). Administración. Liderazgo y Colaboración en un Mundo Competitivo. México: 8va ed. McGraw-Hill/Interamericana.
- S. Hernandez y Rodriguez - Beneficios y Principios de Iso 9000:2000. (2006). Iso 9000. Introducción a la Administración (pág. 384). México: 4ta Edición. McGraw-Hill. Interamericana.
- Stephen P., R., & Timothy A., J. (2009). Comportamiento Organizacional. México: 13era Edición. Pearson Educación S. A.

Tigani, D. (2006). Excelencia en Servicio. Primera Edición.

Yudith, H. S. (2008). La satisfacción del cliente interno base primordial para el desarrollo empresarial. Ciencias Holguin, Vol. XIV(Nº 3, pp. 1-7), 3. Recuperado el 09 de Febrero de 2016

Weinert, A.B. (1985) Manual de psicología de la organización. La conducta humana en las organizaciones. Herder. Barcelona.

#### INVESTIGACIONES CITADAS

Brizuela, María Alejandra, Susunga, Cristina (2001). Tesis “Satisfacción de los Clientes internos con respecto a la Calidad de Servicio Prestado por el Departamento de Administración de Personal en una Empresa de Sector Farmacéutico.” Ubicado en la Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Graciela de las Mercedes Villacis Barriga (2012). Tesis “la calidad en el servicio y su incidencia en la atención al cliente en el departamento comercial de la Empresa Pública-Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato.” Ubicado en la Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.

Luz María del Rosario Vargas Pardo (2015). Tesis “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. Sara Antonieta Bullón- Lambayeque.” Ubicado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Administración de Empresas. Chiclayo.

María Gracia Fernández Álvarez, Mariel Virginia Valbuena Olivares (2008). Tesis “Satisfacción del cliente interno y calidad de servicio en el área de recursos humanos”. Ubicado en la Universidad Rafael Urdaneta. Facultad de Ciencias Políticas Administrativas y Sociales.

Stefany Mariel Quispe Huaraca (2014). Tesis “Calidad de servicio y fidelidad de los socios de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena, Oficina Principal- Ayacucho.” Ubicado en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Ulyses Xavier Lynch Sánchez (2014). Tesis “Incidencia del estrés laboral en la satisfacción laboral en los trabajadores del área contable de la empresa agrícola Arvecor S.A” Ubicado en la Universidad de Guayaquil.

Uriel Ladrón De Guevara Acuña (2009). Tesis “Medición de la Satisfacción del cliente interno en una empresa de transformación.” Ubicado en la Universidad Veracruzana. Facultad de Estadística e Informática, Xalapa.

## **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES E INDICADORES  | METODOLOGÍA   | UNIVERSO Y POBLACIÓN  |
|--|--|--|--|---|---|
| <p><b>Problema principal</b><br/>¿Cómo los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016?</p> <p><b>Problemas específicos</b><br/>➤ ¿En qué medida la libertad de acción se relaciona con la capacidad de respuesta?<br/>➤ ¿De qué manera las relaciones interpersonales se relaciona con la empatía?</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar cómo los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos</b><br/>➤ Especificar en qué medida la libertad de acción se relaciona con la capacidad de respuesta.</p> | <p><b>Hipótesis general</b><br/>Los factores de satisfacción del cliente interno se relacionan significativamente con la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena en la ciudad de Ayacucho, 2016.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b><br/>➤ La libertad de acción se relaciona efectivamente con la capacidad de respuesta.</p> | <p><b>Variable independiente (X)</b><br/><i>SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO</i></p> <p><b>Dimensiones</b><br/>✓ Libertad de acción<br/>✓ Relaciones interpersonales<br/>✓ Actitud hacia el trabajo<br/>✓ Logro de objetivos</p> | <p><b>Método de invest.</b><br/>• Deductivo<br/>• Análisis</p> <p><b>Técnica de invest.</b><br/>• Encuesta</p> <p><b>Instrumento de investig</b><br/>• Cuestionario</p> | <p><b>Universo</b><br/>X: Administ. del potencial humano<br/>Y: Marketing</p> <p><b>Población/ censo</b><br/>120 Trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito Santa María Magdalena</p> |

|   |  |  |  |  |   |
|---|--|--|--|--|---|
| <p>➤ ¿De qué manera la actitud hacia el trabajo se relaciona con la fiabilidad?</p> <p>➤ ¿En qué medida el logro de objetivos se relaciona con la seguridad ofertada?</p> | <p>➤ Analizar de qué manera las relaciones interpersonales se relacionan con la empatía.</p> <p>➤ Precisar de qué manera la actitud hacia el trabajo y su relación con la fiabilidad.</p> <p>➤ Especificar en qué medida el logro de objetivos se relaciona con la seguridad ofertada.</p> | <p>➤ Las relaciones interpersonales se relaciona directamente con la empatía.</p> <p>➤ La actitud hacia el trabajo se relaciona directamente con la fiabilidad.</p> <p>➤ El logro de objetivos se relaciona implícitamente con la seguridad ofertada</p> | <p><b>Variable dependiente (Y)</b><br/> <i>CALIDAD DE SERVICIO</i></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de respuesta</li> <li>✓ Empatía</li> <li>✓ Fiabilidad</li> <li>✓ Seguridad ofertada</li> </ul> |  | <p>La prueba estadística de contrastación de hipótesis corresponderá a Chi-cuadrado</p> |
|---|--|--|--|--|---|

**ANEXO B**  
**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| VARIABLES                               | DIMENSIONES                           | CONCEPTOS  | INDICADORES   | ITEMS  | ESCALA   | INSTR               |
|---|---------------------------------------|--|---|--|--|---------------------|
| <b>SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO</b> | <b>X1:</b> Libertad de acción         | El grado en que los talentos latentes y las habilidades de cada persona se liberan y se utilizan al máximo con alto nivel de confianza en su capital humano. | <b>X1.1:</b> Reconocimiento<br><b>X1.2:</b> confianza<br><b>X1.3:</b> Empoderamiento  | Otorgan reconocimiento por el trabajo bien hecho?                      | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca | <b>CUESTIONARIO</b> |
|   | <b>X2:</b> Relaciones interpersonales | Es la capacidad que tenemos para comunicarnos entre sí con una o más personas, con respeto y estableciendo lazos de comunicación efectivos.                  | <b>X2.1:</b> Comunicación asertiva<br><b>X2.2:</b> Interacción recíproca<br><b>X2.3:</b> Cooperación mutua                            | Comunicación asertiva entre los trabajadores?                          | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |
|   | <b>X3:</b> Actitud hacia el trabajo   | Predisposición a responder de acuerdo a diversos aspectos de la persona, situaciones, impulsos u objetos   | <b>X3.1:</b> Actitud positiva e interés laboral<br><b>X3.2:</b> Sentido de pertenencia e identificación<br><b>X3.3:</b> Participación | Sus compañeros de trabajo muestran actitud positiva e interés laboral? | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |
|   | <b>X4:</b> Logro de objetivos         | Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.   | <b>X4.1:</b> Cumplimiento de metas programadas<br><b>X4.2:</b> Eficacia en los resultados<br><b>X4.3:</b> Imagen organizacional       | Cumplen oportunamente con las metas programadas?                       | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |

|                            |                                   |  |   |  |  |                     |
|----------------------------|-----------------------------------|--|---|--|--|---------------------|
| <b>CALIDAD DE SERVICIO</b> | <b>Y1: Capacidad de Respuesta</b> | Disposición y voluntad de los trabajadores para ayudar a los clientes y capacidad de proporcionar un servicio rápido.                | <b>Y1.1:</b> Solución de problemas<br><b>Y1.2:</b> Respuestas rápidas<br><b>Y1.3:</b> Disposición a ayudar              | Respuestas de manera inmediata y eficaz a las necesidades de los clientes?                 | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca | <b>CUESTIONARIO</b> |
|                            | <b>Y2: Empatía</b>                | Atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes, con un trato amable y comprensión de las necesidades del cliente. | <b>Y2.1:</b> Atención individualizada<br><b>Y2.2:</b> Trato amable y cordial<br><b>Y2.3:</b> Comprensión al cliente     | Comprensión de las necesidades específicas de los clientes, por parte de los trabajadores? | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |
|                            | <b>Y3: Fiabilidad</b>             | Habilidad de los empleados para realizar el servicio prometido de forma fiable, segura y cuidadosa.                                  | <b>Y3.1:</b> Agilidad en la atención<br><b>Y3.2:</b> Cumplimiento de promesas<br><b>Y3.3:</b> Puntualidad en la entrega | Cumplimiento de la promesas en el tiempo previsto?   | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |
|                            | <b>Y4: Seguridad Ofertada</b>     | El conocimiento y la atención mostrados por los trabajadores y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza                | <b>Y4.1:</b> Profesionalidad<br><b>Y4.2:</b> Credibilidad<br><b>Y4.3:</b> Garantía                                      | Los trabajadores transmiten credibilidad a los clientes?                                   | ❖ Siempre<br>❖ Casi siempre<br>❖ A veces<br>❖ Muy pocas veces<br>❖ Nunca |                     |

## **ANEXO C**

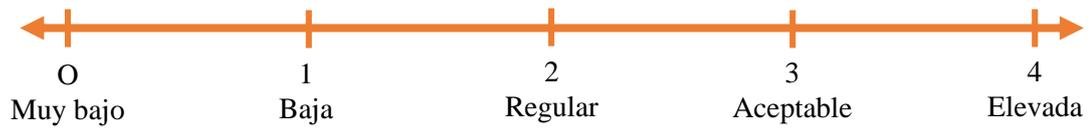
### **CRUCE DE VARIABLES O CORRELACIONES**

## MATRIZ DE CRUCE DE VARIABLES O CORRELACIONES

| SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO | DIMENSIONES                           | INDICADORES   | P(X)                                   | P(Y)                                   | INDICADORES   | DIMENSIONES                       | CALIDAD DE SERVICIO |
|----------------------------------|---------------------------------------|---|--|--|---|-----------------------------------|---------------------|
|                                  | <b>X1:</b> Libertad de acción         | <b>X1.1:</b> Reconocimiento<br><b>X1.2:</b> confianza<br><b>X1.3:</b> Empoderamiento  | <b>P1</b><br><b>P2</b><br><b>P3</b>    | <b>P13</b><br><b>P14</b><br><b>P15</b> | <b>Y1.1:</b> Solución de problemas<br><b>Y1.2:</b> Respuestas rápidas<br><b>Y1.3:</b> Disposición a ayudar              | <b>Y1:</b> Capacidad de Respuesta |                     |
|                                  | <b>X2:</b> Relaciones interpersonales | <b>X2.1:</b> Comunicación asertiva<br><b>X2.2:</b> Interacción recíproca<br><b>X2.3:</b> Cooperación mutua                            | <b>P4</b><br><b>P5</b><br><b>P6</b>    | <b>P16</b><br><b>P17</b><br><b>P18</b> | <b>Y2.1:</b> Atención individualizada<br><b>Y2.2:</b> Trato amable y cordial<br><b>Y2.3:</b> Comprensión al cliente     | <b>Y2:</b> Empatía                |                     |
|                                  | <b>X3:</b> Actitud hacia el trabajo   | <b>X3.1:</b> Actitud positiva e interés laboral<br><b>X3.2:</b> Sentido de pertenencia e identificación<br><b>X3.3:</b> Participación | <b>P7</b><br><b>P8</b><br><b>P9</b>    | <b>P19</b><br><b>P20</b><br><b>P21</b> | <b>Y3.1:</b> Agilidad en la atención<br><b>Y3.2:</b> Cumplimiento de promesas<br><b>Y3.3:</b> Puntualidad en la entrega | <b>Y3:</b> Fiabilidad             |                     |
|                                  | <b>X4:</b> Logro de objetivos         | <b>X4.1:</b> Cumplimiento de metas programadas<br><b>X4.2:</b> Eficacia en los resultados<br><b>X4.3:</b> Imagen organizacional       | <b>P10</b><br><b>P11</b><br><b>P12</b> | <b>P22</b><br><b>P23</b><br><b>P24</b> | <b>Y4.1:</b> Profesionalidad<br><b>Y4.2:</b> Credibilidad<br><b>Y4.3:</b> Garantía                                      | <b>Y4:</b> Seguridad Ofertada     |                     |

**ANEXO D**  
**ALPHA DE CROMBACH**

## ALPHA DE CROMBACH



| ALPHA DE CRONBACH |      |      |      |      |       |
|-------------------|------|------|------|------|-------|
| n° de encuestados | P1   | P2   | P3   | P4   | TOTAL |
| 1                 | 3    | 4    | 4    | 3    | 14    |
| 2                 | 5    | 5    | 3    | 3    | 16    |
| 3                 | 4    | 3    | 3    | 4    | 14    |
| 4                 | 4    | 3    | 4    | 3    | 14    |
| 5                 | 3    | 4    | 4    | 4    | 15    |
| 6                 | 3    | 4    | 5    | 3    | 15    |
| 7                 | 2    | 3    | 3    | 2    | 10    |
| 8                 | 2    | 1    | 1    | 2    | 6     |
| 9                 | 4    | 5    | 5    | 4    | 18    |
| 10                | 3    | 5    | 3    | 4    | 15    |
| 11                | 3    | 4    | 3    | 3    | 13    |
| 12                | 3    | 3    | 3    | 4    | 13    |
| 13                | 4    | 4    | 3    | 3    | 14    |
| 14                | 3    | 1    | 2    | 2    | 8     |
| 15                | 3    | 4    | 4    | 2    | 13    |
| 16                | 4    | 5    | 3    | 3    | 15    |
| 17                | 3    | 4    | 3    | 3    | 13    |
| 18                | 3    | 2    | 1    | 2    | 8     |
| 19                | 4    | 5    | 4    | 3    | 16    |
| 20                | 3    | 5    | 3    | 3    | 14    |
| <b>suma total</b> | 66   | 74   | 64   | 60   | 264   |
|                   | 0.54 | 1.59 | 1.12 | 0.53 | 9.01  |

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$\alpha$  = Alpha de Crombrach

K = Cantidad total de ítems

$S_i^2$  = Varianza de cada ítem

$S_T^2$  = Varianza de total de los ítems

### **Estadísticos de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0,776            | 4               |

Como se aprecia, el resultado tiene un valor  $\alpha$  de **0.776**, lo que indica que este instrumento tiene un alto grado de confiabilidad, validando su uso para la recolección de datos.

**ANEXO E**  
**JUICIO DE EXPERTOS**

## MÉTODO DELPHI



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIA MAGDALENA EN LA CIUDAD DE AYACUCHO, 2016.

EXPERTO:.....

CARGO:.....

INSTITUCIÓN:.....

### EVALUACIÓN DE CUESTIONARIO

| ESCALA DE VALORACION   |          |            |            |           |   |   |   |
|--|----------|------------|------------|-----------|---|---|---|
| 5. EXCELENTE   | 4. BUENO | 3. REGULAR | 2. MALO    | 1. PESIMO |   |   |   |
| CRITERIOS DE EVALUACIÓN  |          |            | VALORACIÓN |           |   |   |   |
| Pertinencia y coherencia de los ítems, en relación con los objetivos de la investigación         |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Existe coherencia entre el problema, el objetivo, y la hipótesis de la investigación             |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Ítems con relación a sus indicadores   |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Están especificadas con claridad las preguntas relacionadas con la hipótesis de la investigación |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Los datos complementarios de la investigación son adecuadas                                      |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Clasificación de los ítems por variable  |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Facilidad de comprensión de los ítems  |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |
| Claridad y objetividad de la escala de respuesta   |          |            | ①          | ②         | ③ | ④ | ⑤ |

Observación:.....

.....



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información sobre la relación de: **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SANTA MARIA MAGDALENA” EN LA CIUDAD DE AYACUCHO.**

**Instrucciones:** Responder seleccionando la opción que mejor describa la situación actual. Marcar con un aspa(X).

**Departamento/Unidad:**.....

**Sexo:** F ( ) M ( )

**Edad:** a) 18-25 años    b) 26-33 años    c) 34-41 años    d) 42-49 años    e) 50-a mas

| ESCALA DE VALORACIÓN | SIEMPRE<br>5 | CASI SIEMPRE<br>4 | A VECES<br>3 | MUY POCAS VECES<br>2 | NUNCA<br>1 |
|----------------------|--------------|-------------------|--------------|----------------------|------------|
|----------------------|--------------|-------------------|--------------|----------------------|------------|

|  |  | VALORACIÓN | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|--|------------|---|---|---|---|---|
| <b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO</b>  | <b>DIMENSIÓN I : LIBERTAD DE ACCIÓN</b>  |            |   |   |   |   |   |
|  | Otorgan reconocimiento por el trabajo bien hecho   |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Demuestran confianza en sus capacidades y destrezas personales                             |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Tienen poder de acción y decisión para dar solución a problemas                            |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN II: RELACIONES INTERPERSONALES</b>  |            |   |   |   |   |   |
|  | Comunicación asertiva entre los trabajadores.  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Interacción recíproca entre los trabajadores   |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | La cooperación mutua entre los trabajadores  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN III: ACTITUD HACIA EL TRABAJO</b>   |            |   |   |   |   |   |
|  | Sus compañeros muestran actitud positiva e interés laboral                                 |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Sentido de pertenencia e identificación con la organización                                |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Los trabajadores participan con facilidad en el cumplimiento de las metas organizacionales |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN IV: LOGRO DE OBJETIVOS</b>  |            |   |   |   |   |   |
|  | Cumplen oportunamente con las metas programadas  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Se logra eficacia en los resultados obtenidos  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Imagen y prestigio de la CACSMM repercute para que los objetivos sean más exigentes      |  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| <b>CALIDAD DE SERVICIO</b>   | <b>DIMENSIÓN V : CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>  |            |   |   |   |   |   |
|  | Solución inmediata de los problemas y conflictos que se presentan                          |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Respuestas de manera inmediata y eficaz a las necesidades de los clientes                  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Los trabajadores están dispuestos para ayudar a los clientes                               |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN VI: EMPATÍA</b>   |            |   |   |   |   |   |
|  | Atención individualizada ofrecida a los clientes   |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Amabilidad en la atención a los clientes   |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Comprensión de las necesidades específicas de los clientes, por parte de los trabajadores  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN VII: FIABILIDAD</b>   |            |   |   |   |   |   |
|  | Atención rápida y ágil en las diferentes operaciones realizadas.                           |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Cumplimiento de la promesas en el tiempo previsto  |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Puntualidad en la entrega de los servicios ofrecidos                                       |            | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>DIMENSIÓN VIII: SEGURIDAD</b>   |  |            |   |   |   |   |   |
| Conocimientos y destrezas de los trabajadores para responder inquietudes de los clientes |  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| Los trabajadores transmiten credibilidad a los clientes                                  |  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| Garantía que proporcionan en las diferentes operaciones y transacciones financieras      |  | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |   |

| CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS |   |   |   |   |   |   |
|----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1                          | La libertad de acción <b>no se relaciona</b> con la capacidad de respuesta. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|                            | La libertad de acción <b>se relaciona</b> con la capacidad de respuesta.    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2                          | Las relaciones interpersonales <b>no se relacionan</b> con la empatía       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|                            | Las relaciones interpersonales <b>se relacionan</b> con la empatía.         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3                          | La actitud hacia el trabajo <b>no se relaciona</b> con la fiabilidad        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|                            | La actitud hacia el trabajo <b>se relaciona</b> con la fiabilidad           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4                          | El logro de objetivos <b>no se relaciona</b> con la seguridad ofertada.     | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|                            | El logro de objetivos <b>se relaciona</b> con la seguridad ofertada.        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## CUESTIONARIO

Con el cordial saludo a su persona, el presente cuestionario tiene la finalidad de recabar información sobre la calidad de servicio ofrecido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María Magdalena. Marcar con un aspa (x) la opción que considere correcta y que refleje la realidad.

**Sexo:** F ( ) M ( )

**Edad:** a) 18-25 años    b) 26-33 años    c) 34-41 años    d) 42-49 años    e) 50-a mas

| ESCALA DE VALORACIÓN | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | A VECES | MUY POCAS VECES | NUNCA |
|----------------------|---------|--------------|---------|-----------------|-------|
|                      | 5       | 4            | 3       | 2               | 1     |

| CALIDAD DE SERVICIO  | VALORACIÓN  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
|  |   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENCIÓN V : CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>   |   |   |   |   |   |
|  | Solución inmediata de los problemas y conflictos que se presentan                         | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Respuestas de manera inmediata y eficaz a las necesidades de los clientes                 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Los trabajadores están dispuestos a ayudar a los clientes                                 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSION VI: EMPATÍA</b>  |   |   |   |   |   |
|  | Atención individualizada ofrecida a los clientes  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Amabilidad en la atención a los clientes  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Comprensión de las necesidades específicas de los clientes, por parte de los trabajadores | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN VII: FIABILIDAD</b>  |   |   |   |   |   |
|  | Atención rápida y ágil en las diferentes operaciones realizadas.                          | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Cumplimiento de la promesas en el tiempo previsto   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | Puntualidad en la entrega de los servicios ofrecidos                                      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>DIMENSIÓN VIII: SEGURIDAD</b>  |   |   |   |   |   |
| Conocimientos y destrezas de los trabajadores para responder inquietudes de los clientes | 5   | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| Los trabajadores transmiten credibilidad a los clientes                                  | 5   | 4 | 3 | 2 | 1 |   |
| Garantía que proporcionan en las diferentes operaciones y transacciones financieras      | 5   | 4 | 3 | 2 | 1 |   |

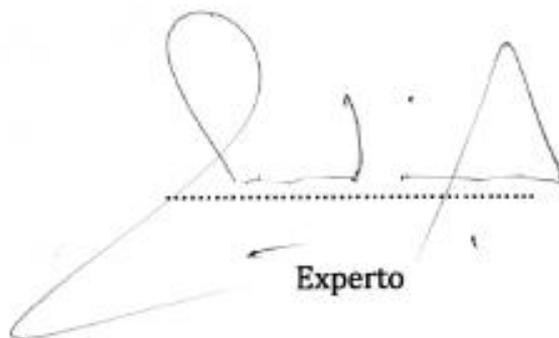
## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rodríguez Hurtado, Víctor Raúl, identificado con DNI N° 28217986, de profesión Lic. en Administración, desempeñándose actualmente como Docente, de la Universidad de Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Por medio de la presente hago constar que revise el instrumento (cuestionario) sobre el trabajo de investigación titulada: "SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIA MAGDALENA-AYACUCHO", elaborado por los aspirantes Shirley AQUISE JANAMPA y Elmer Severo QUISPE CANCHARI, quienes han levantado las observaciones y recomendaciones hechas oportunamente.

Por tanto considero pertinente y valido para su aplicación el dicho instrumento.

Ayacucho, 13 de junio de 2016



.....  
Experto

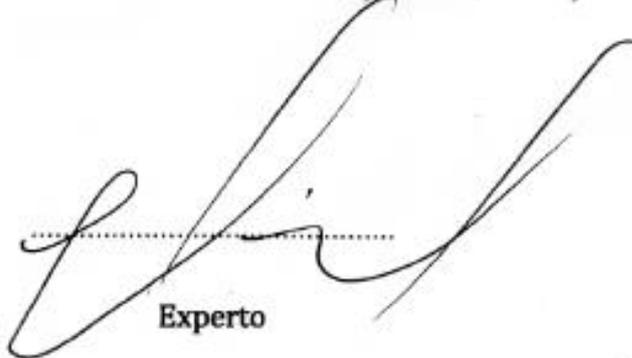
## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JESSY BADAJOZ RAYOS, identificado con DNI N° 28397210, de profesión ADMINISTRADOR, desempeñándose actualmente como DOCENTE, de la Universidad de Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Por medio de la presente hago constar que revise el instrumento (cuestionario) sobre el trabajo de investigación titulada: **"SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIA MAGDALENA-AYACUCHO"**, elaborado por los aspirantes Shirley AQUISE JANAMPA y Elmer Severo QUISPE CANCHARI, quienes han levantado las observaciones y recomendaciones hechas oportunamente.

Por tanto considero pertinente y valido para su aplicación el dicho instrumento.

Ayacucho, 10 de junio de 2016



.....  
Experto

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, JORGE ALBERTO PRADO PALOMINO, identificado con DNI N° 28288474, de profesión ADMINISTRADOR, desempeñándose actualmente como DOCENTE, de la Universidad de Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Por medio de la presente hago constar que revise el instrumento (cuestionario) sobre el trabajo de investigación titulada: **"SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIA MAGDALENA-AYACUCHO"**, elaborado por los aspirantes Shirley AQUISE JANAMPA y Elmer Severo QUISPE CANCHARI, quienes han levantado las observaciones y recomendaciones hechas oportunamente.

Por tanto considero pertinente y valido para su aplicación el dicho instrumento.

**Ayacucho, 10 de junio de 2016**



.....

**Experto**

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, EUSTERIO ORE GUTIERREZ, identificado con DNI N° 28227213, de profesión ADMINISTRADOR, desempeñándose actualmente como PROFESOR, de la Universidad de Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Por medio de la presente hago constar que revise el instrumento (cuestionario) sobre el trabajo de investigación titulada: **"SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTA MARIA MAGDALENA-AYACUCHO"**, elaborado por los aspirantes Shirley AQUISE JANAMPA y Elmer Severo QUISPE CANCHARI, quienes han levantado las observaciones y recomendaciones hechas oportunamente.

Por tanto considero pertinente y valido para su aplicación el dicho instrumento.

Ayacucho, 10 de junio de 2016



DR. EUSTERIO ORE GUTIERREZ

Experto

## **ANEXO F**

### **APORTE DE LOS INVESTIGADORES**

## PLAN DE ACCIÓN

| DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES  | BENEFICIOS  | RECURSOS  | ACTIVIDADES DE EVALUACION   |
|--|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar y evaluar las políticas de reconocimiento, a través de un cuadro evolutivo de metas alcanzadas.</li> <li>2. Implementar el reconocimiento tangible (20%) e intangible (80%) a sus clientes internos.</li> <li>3. Realizar reuniones quincenales con el personal para hacer el análisis del cumplimiento de las metas planificadas, resolución de problemas.</li> <li>4. Establecer una calendarización de programas de capacitación</li> <li>5. Implementar el empowerment a través de sus diferentes factores dentro de la cooperativa</li> <li>6. Elaborar un programa de evaluación de desempeño de sus clientes internos.</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Permitirá mayor competitividad e involucramiento entre los miembros de la organización</li> <li>➤ Generar mayor motivacion a sus clientes internos dentro de la cooperativa.</li> <li>➤ Permitirá la integración del personal con las metas organizacionales y formación de equipos identificados y comprometidos con la cooperativa.</li> <li>➤ Trabajadores con amplios conocimientos, habilidades y destrezas.</li> <li>➤ Trabajadores con alto empoderamiento en el cumplimiento de sus funciones asignadas.</li> <li>➤ Conocer las debilidades y dificultades en el cumplimiento de sus funciones.</li> </ul> | <p><b>Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gerencia</li> <li>- Potencial humano</li> </ul> <p><b>Materiales :</b></p> <p>Equipos tecnológicos<br/>Materiales de escritorio</p> | <p>La gerencia llevará a cabo el monitoreo y supervisión de las actividades planificadas e incorporadas dentro de la cooperativa.</p> |