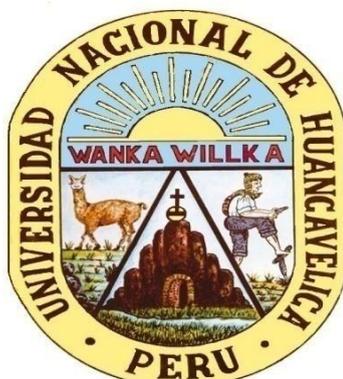


UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y LA CALIDAD DE SERVICIO DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL ORGANISMO SUPERVISOR DE
LA INVERSIÓN EN ENERGÍA Y MINERÍA, OFICINA REGIONAL DE
HUANCAMELICA – AÑO
2014**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

**BACHILLER SUSAN MAYRA HINOJOZA PACO
BACHILLER DANIELA TUERO ESPINAL**

HUANCAMELICA – 2017

JURADOS:

Dr. Wilfredo Fernando Yupanqui Villanueva

(PRESIDENTE)

Lic. Adm. Guido Amadeo Fierro Silva

(SECRETARIO)

Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo

(VOCAL)

ASESOR:

Econ. Juan Willian Rodas Alejos

*Con mucho cariño principalmente a nuestros padres
quienes están con nosotras en todo momento.
Gracias por todo padres, por darnos una carrera para
nuestro futuro y creer en nosotras.*

AGRADECIMIENTO

A nuestra alma máter la Universidad Nacional de Huancavelica, así como a los docentes de la Escuela Profesional de Administración, por sus enseñanzas, quienes con su abnegado sacrificio formaron valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional.

Asimismo, a las personas que contribuyeron con sus experiencias y consejos en el desarrollo y culminación del trabajo de investigación.

A la familia universitaria de la Facultad de Ciencias Empresariales por habernos brindado su apoyo moral y material en forma incondicional.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	
ÍNDICE	
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I: PROBLEMA	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.3. OBJETIVO: General y Específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO.....	19
2.1.1. A Nivel Internacional.....	19
2.1.2. A Nivel Nacional	22
2.1.3. A Nivel Local	22
2.2. BASES TEÓRICAS	23
2.2.1. Comunicación Efectiva	23
2.2.1.1. La Comunicación Efectiva en las Organizaciones	25
2.2.1.2. Principales Barreras en la Comunicación	26
2.2.1.3. Actitudes que Favorecen la Comunicación	27
2.2.1.4. Claves para una Comunicación Efectiva.....	29
2.2.1.5. Sugerencias para mejorar la Comunicación	31
2.2.2. Calidad en el Servicio.....	32
2.2.2.1. Calidad.....	32
2.2.2.2. Calidad en el Servicio al Cliente	33
2.2.2.3. Calidad y Servicio al Cliente	34
2.2.2.4. Requisitos Fundamentales que Permiten el Éxito del Proceso de Mejoramiento de la calidad ..	35

2.2.2.5. Dimensiones de la Calidad	35
2.2.3. Servicio.....	37
2.2.3.1. Características de los Servicios	37
2.2.3.2. Actitud de Servicio	39
2.2.3.3. Satisfacción del Cliente.....	42
2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS	45
2.3.1. Hipótesis General.....	45
2.3.2. Hipótesis Específicas	45
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	45
2.5. VARIABLES E INDICADORES DE ESTUDIO.....	48
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	49

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO	50
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	51
3.4. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	51
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.....	52
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	52
3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	53
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	53

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVOS	56
4.1.1. Comunicación Efectiva	56
4.1.2. Calidad de Servicio	62
4.2. RESULTADOS A NIVEL INFERENCIAL	65
4.2.1. Distribución Normal de las Puntuaciones	65
4.2.2. Intervalos de Confianza	67

	Pág.
4.2.3. Determinación de la Relación de Variables	68
4.3. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESISL	71
4.3.1. Verificación de la Hipótesis General	71
4.3.2. Verificación de las Hipótesis Específicas	74
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

RESUMEN

En el proceso y desarrollo de la investigación se determinó como objetivo conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica para el año 2014. La investigación realizada fue factible, desarrollado bajo los parámetros de la tipología Aplicada, referente a la recolección de la información de campo se utilizó un cuestionario, con el cual se buscó conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en OSINERGMIN, el cuestionario presentó una escala valorativa de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, con 35 ítems para cada variable en estudio dirigido al personal administrativo que labora en esta institución.

La población estuvo constituida por 35 trabajadores del OSINERGMIN Huancavelica para el año 2014. Para interpretación de los resultados se realizó la distribución de frecuencias y porcentajes, aplicando un tratamiento estadístico inferencial, cuyo análisis arrojó como conclusión que si existe una relación de manera muy significativa entre la comunicación efectiva y la calidad del servicio que se da en la institución; los resultados han evidenciado que el 17,1% de casos tienen la percepción que la comunicación efectiva es desfavorable, el 77,1% la consideran favorable y el 5,7% la consideran muy favorable; en cuanto a la *calidad de servicio* los sujetos en estudio consideran que el 14,3% es desfavorable, el 71,4% tiene un nivel favorable y el 14,3% tiene un nivel muy favorable.

Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 77% es significativamente diferente de cero ($p=0,0$) al nivel de confianza del 95% además muestran que los resultados obtenidos al confrontarlos con Herrero (2012) nos permiten reflexionar que el protocolo se ha convertido en una herramienta estratégica de comunicación de las empresas, tanto a nivel interno y corporativo como en su proyección externa.

En referencia a Rivera (2005) debemos tener en cuenta que las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas.

Con Sandoval (2004) se pone en relieve que tanto la gestión y comunicación de crisis se han vuelto cada vez más importantes en la vida organizacional. Ahora sabemos que las crisis ocurren a todos los niveles y que sus repercusiones pueden ser fatales. Finalmente con Gonzales (2009) se resalta la importancia de la comunicación interna, siendo la comunicación eficiente, coordinada apuntara al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Palabras clave: Comunicación efectiva, calidad de servicio, comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación social.

INTRODUCCIÓN

El ser humano tiene siete tipos de inteligencia: verbal, matemática, espacial, musical, corporal, intrapersonal e interpersonal; son inteligencias que se complementan, aunque en cada persona domina una de ellas. En la inteligencia interpersonal se manifiesta la habilidad de los seres humanos para comunicarse a cada momento en un lugar, espacio y tiempo determinados, y de esa habilidad individual depende la efectividad de la interacción con los demás. Ribeiro (1992) ha definido la comunicación como una ciencia, un arte que influye en otros y hasta en uno mismo, hecho que se produce no sólo a través de la palabra (en un 7%), sino también por el tono de voz (38%) y la expresión corporal (55%), según lo indican investigaciones neurolingüísticas sobre la comunicación oral. Es un proceso que incluye emisor (codificador), receptor (decodificador), canal, símbolo, mensaje (código), ruido y retroalimentación (McEntee, 1996:39). Así, en todo proceso comunicativo va implícito un mensaje, manifestado a través de un lenguaje que, de acuerdo con su utilización, puede o no generar una acción en quienes escuchan. Más aún cuando se habla de un grupo de personas que interactúan diariamente en un espacio laboral común, en el que el contacto es permanente y donde lo dicho por cada quien influye en la dinámica del otro, aunque los participantes de ese proceso ni siquiera se percaten de ello.

Breth, R (1974) dice que la comunicación en las organizaciones es definitivamente muy importante en todos sus niveles de funcionamiento; se convierte en una herramienta estratégica al tener responsabilidad medianamente indirecta sobre mensajes y medios que emplean los diversos actores organizacionales para expresar decisiones, dar indicaciones, entre otros. El fin primordial de la comunicación organizacional es el de informar, es decir, difundir mensajes, entretener o motivar a la acción. Cualquiera que sea su finalidad, la actitud, claridad y precisión con que se produzca el mensaje (emisor) incidirá sobre la acción de quien escucha (receptor), sea cual sea el canal utilizado para tal fin (aunque éste también influya en menor grado).

De allí, la pertinencia de la investigación, el cual no pretende exponer todos los factores que involucra el proceso de comunicación en las organizaciones, sino sencillamente plantear una óptica sobre éste, en función de la importancia que se le viene otorgando a nivel de la gerencia operativa, en lo referente a la calidad del servicio.

Para ello la investigación se estructuro de la siguiente manera:

Capítulo primero: El planteamiento del problema; con el análisis previo nos ha permitido diagnosticar, analizar y conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

Capítulo segundo: Comprende el marco teórico; lo que consideramos la parte sustantiva de la investigación, a través del cual se ha realizado los fundamentos teóricos científico del estudio, tratando de encontrar teorías que van permitir explicar la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en OSINERGMIN Huancavelica para el año 2014.

Capítulo tercero: Comprende la metodología y técnicas de investigación utilizados en el estudio: población y contexto en estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población objeto de estudio. Técnicas para la recolección de datos, Se aplicó Los procedimientos establecidos para la obtención de información de cada variable observada a través de la encuesta. Procesamiento informático y análisis de datos, la organización, clasificación, codificación y tabulación de la información permitió obtener datos importantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo cuarto: Resultados obtenidos; el estudio induce a tener que analizar y evaluar los procedimientos que conlleven a mejorar la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Las Autoras.

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo empresarial va evolucionando constantemente a una velocidad asombrosa y los directivos deben adaptarse a esos cambios. Tanto los directivos actuales como los futuros deben olvidar las antiguas prácticas de comunicarse con sus colaboradores y relacionados. Las prácticas modernas demandan de una comunicación efectiva de los directivos con sus stakeholders, a tal punto, que se establezca una relación igual – igual entre ellos.

La comunicación efectiva se puede definir como aquella que nos acerca a lograr los resultados que queremos conseguir. Desde el punto de vista de esta definición, los directivos empresariales y organizacionales deben tener comunicación abierta y eficaz con todos sus relacionados para conseguir los objetivos propuestos. Si la comunicación es deficiente y solo se quiere imponer la autoridad del directivo, es muy probable que la misma no arroje los resultados esperados y por lo tanto, la relación se vaya deteriorando en el tiempo.

La comunicación en la organización se debe desarrollar desde una perspectiva relacional. Desde la perspectiva relacional la comunicación tiene dos dimensiones: de contenido y relacional. El tipo de lenguaje que usen los directivos con los stakeholder es muy importante a la hora de transmitir algún mensaje. Esta comunicación puede ser análoga o digital. Los intercambios comunicacionales entre personas pueden ser complementarios o simétricos, según estén basados en la igualdad o la diferencia.

Los principales stakeholders con los que los directivos de la organización deben tener una comunicación efectiva son:

1. Empleados directos.
2. Directivos de otros departamentos.
3. Jefes departamentales.
4. Clientes o usuarios.
5. Accionistas.
6. Entre otros.

Para que la comunicación sea efectiva es necesario que exista una relación de cooperativa entre los directivos y sus colaboradores y esto es posible lograrlo siguiendo algunas pautas, como son: la autoobservación, tener presente lo que se desea conseguir, analizar la posición del otro, dejar espacio para la empatía, expresar nuestra posición y compromiso, entre otras.

Cuando los directivos logran comunicarse efectivamente con sus stakeholders, son muchos más eficaces a la hora de llevar a cabo negociaciones, sean estas internas o externas, ya que cuando tenemos destreza para comunicarnos con los demás, se pueden alcanzar los objetivos planeados antes de iniciar la misma. Los directivos deben hacer usos de todas las herramientas disponibles para mejorar cada día la comunicación con sus colaboradores y relacionados. La cordialidad es muy importante para eliminar las barreras que impiden una correcta comunicación entre directivos y sus dirigidos. Se debe ser empático, desarrollar relaciones, escuchar a los demás, para ser directivos de los que están demandando las organizaciones modernas.

Debemos tener en cuenta que muchos de los problemas de las organizaciones son a consecuencia de la pobre comunicación que se tenga. La comunicación efectiva es un componente esencial para el éxito de la organización. La comunicación no tan sólo es interpersonal, de persona a persona, sino que también nos enfrentaremos a comunicación intergrupala, intragrupal, organizacional y externa. Todos debemos contar con unas buenas destrezas de comunicación para poder desempeñarnos en cada una de ellas. Lo más importante es estar dispuesto a colaborar y tener en mente que nuestras palabras y acciones son la clave para el desarrollo de nuestra organización, empresa, biblioteca o cualquier lugar de trabajo que representemos.

Gran parte de los problemas de efectividad y sufrimiento que se enfrenta en el mundo actual (de las organizaciones y en la vida personal) está relacionado con incompetencias que se presentan en la forma de conversar y relacionarse con otros. Muchas personas sufren por su incapacidad de ser escuchados, por su dificultad para reclamar o su dificultad para reconocer el trabajo de otros. Es por ello que en la investigación se tiene por objeto conocer el proceso de la comunicación efectiva y sus implicancias en la calidad del servicio prestado por el personal administrativo del Organismo de Supervisión de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica. A partir de aquí surge formular el problema de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿De qué manera influye la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?

¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?

¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión social en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?

1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión social en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La principal justificación de la investigación se enfoca en la necesidad de conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo de Supervisión de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica; a partir de ello se podrá determinar la implementación de ciertas estrategias para mejorar la calidad de servicio del personal administrativo

En lo que respecta al valor teórico, la justificación principal se refiere a la inquietud que surge por parte de los investigadores en profundizar el enfoque teórico de la comunicación efectiva para tratar el problema de estudio, a partir de los cuales se espera encontrar nuevas explicaciones que permitan complementar el conocimiento previo.

En lo metodológico, se toma en cuenta el uso de metodologías y técnicas específicas que servirán de aporte para el estudio de problemas similares de investigación al planteado en este caso y a su aplicación en posteriores casos con otros investigadores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines del proyecto de investigación, es necesario establecer la referencia de otras investigaciones relacionados a nuestra investigación, siendo éstas:

2.1.1. A Nivel Internacional:

- a. César Herrero, J.; Campos García De Quevedo, G. (2012), en la tesis: *“El Necesario Protocolo de la Comunicación Organizacional”*; concluye que, el protocolo se ha convertido en una herramienta estratégica de comunicación de las empresas, tanto a nivel interno y corporativo como en su proyección externa. El protocolo se encuentra también entre una de las posibles acciones estratégicas para reforzar la reputación corporativa. Este trabajo examina cómo los actos comunican, trasladan la imagen y estilo y responsabilidad social corporativa de una organización, permiten la interrelación con los stakeholders y generan experiencia, superando algunas de las acciones tradicionales de comunicación en el ámbito empresarial y/o institucional.

- b. Belen Rivera, A. (2005), en la tesis: *“La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional”*, concluye que, las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas. Gracias a estas teorías surge la presente investigación, luego del trabajo de campo realizado por el personal administrativo activo de las diferentes facultades y dependencias de la Universidad de Zulia, el cual dentro de sus objetivos fue analizar la gestión comunicacional adelantada por la alta gerencia universitaria.
- c. Cruz Sandoval, J. (2004), en la tesis: *“La Crisis y su Influencia en las Estrategias de Comunicación Organizacional”*; concluye que, tanto la gestión y comunicación de crisis se han vuelto cada vez más importantes en la vida organizacional. Ahora sabemos que las crisis ocurren a todos los niveles y que sus repercusiones pueden ser fatales. Años atrás su solución era prevista únicamente con un Plan de Comunicación de Crisis, el cual sigue siendo una pieza importante durante el proceso, pero que, sin embargo, ya no puede ser considerado la solución a todos los problemas de la organización.

En esta tesis se han escogido tres casos de crisis: Baxter, el Prestige y el mercado Hidalgo. El primero, representa a una multinacional con un historial positivo y que en el verano de 2001 se enfrentó a la muerte de 53 personas en 11 países a causa de sus dializadores. El segundo caso, es la crisis sufrida por el gobierno español tras el hundimiento del petrolero que dejó una inmensa marea negra en las costas de Galicia. El tercer caso es una crisis privada con consecuencias en lo público. Un incendio la víspera de año nuevo desveló una red de sobornos y permisos fraudulentos que pueden considerarse el verdadero motivo de la tragedia. De estos casos han surgido temas como la Gestión de Conflictos Potenciales, la Gestión de Riesgos y la Responsabilidad Social Corporativa que consideramos elementos que no pueden ser ignorados por ninguna organización en el proceso de planificación de crisis. Igualmente se describen algunas de las teorías más importantes en

materia de gestión y comunicación de crisis, que a pesar de no ser el objetivo principal de esta tesis nos proporcionan una referencia de cómo se puede resolver una crisis.

- d. García Orosa, B. (2006), en la tesis: *“Aproximación Teórica a la Comunicación en el Tercer Sector: La Necesaria Reclasificación de la Comunicación Organizacional”*; concluye que, la comunicación organizacional carece todavía de un corpus teórico consolidado y de una práctica de la profesión homogénea en sus denominaciones y actividades. A la heterogeneidad registrada se unen las transformaciones sociales y profesionales surgidas durante los últimos años. Por ello es necesario profundizar en la conceptualización y teorización de este campo de análisis. Por supuesto, las limitaciones de este artículo no permiten un trabajo de tal envergadura. Únicamente nos referiremos a uno de los apartados importantes en este camino: la necesaria clasificación de la actividad de los gabinetes de comunicación y la inclusión de los actores del Tercer Sector.

En las últimas décadas, la estructura social en España sufrió importantes modificaciones emergiendo tres sectores diferenciados: administración pública, empresas privadas y Tercer Sector. Los dos primeros con dinámicas comunicativas asentadas, mientras que el tercer grupo de entidades no sólo llevó a cabo actividades comunicativas (pues en rigor cualquier entidad por su sola participación en la esfera social comunica) sino que estructuró y racionalizó esta actividad según los parámetros que reconocemos como comunicación organizacional. Al decidirse por desarrollarla, sin embargo, asimiló las prácticas de la comunicación empresarial sin optar por buscar un tipo propio (Revilla, 2002). Este error de partida provocó que en la actualidad persista un gran desentendimiento entre los medios de comunicación y estas organizaciones (especialmente las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo, ONGD) y un debate para adoptar una estrategia de comunicación.

2.1.2. A Nivel Nacional:

- a. Roca Gonzales, S. (2009), en la tesis: *“Relación entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II”*; concluye que, el propósito de la presente investigación fue determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, periodo 2009-II. El nivel de investigación fue correlacional con diseño transversal. La muestra fue de 100 docentes y 240 estudiantes seleccionados de manera sistemática. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos, la escala de cultura organizacional y escala de comunicación interna. En el análisis estadístico de los datos se empleó la prueba Chi Cuadrado y el Coeficiente de Correlación de Pearson, que confirmó la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según docentes ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$). Los resultados de la investigación determinaron que, el 59% de docentes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz y su cultura organizacional desfavorable (58%). En conclusión, al 95% de nivel de confianza ($1 - \alpha$), existe relación significativa entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes y estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

2.1.3. A Nivel Local:

- a. Arango, A. y Condori, J. (2010), en la tesis: *“Factores Actitudinales y Motivacionales del Personal y su Incidencia en la Calidad del Servicio en la Municipalidad Distrital de Ascensión”*; concluye que, el nivel de satisfacción que tienen los usuarios después de recibir el servicio, asimismo se ha encontrado una relación directa y significativa entre las variables; logrando un nivel de correlación de la variable independiente sobre la dependiente, es decir mientras sea mejor los “factores

actitudinales y motivacionales” se mejorara el servicio, encontrando de esta manera una relación entre ambas variables. En general, existen dos tipos de problemas que las autoridades y los directivos de la municipalidad distrital de Ascensión tienen que enfrentar con el personal que labora en su entidad: un desempeño deficiente en el trabajo, que resulta cuando un empleado no quiere o no puede desempeñarse con una actitud adecuada; y los problemas personales, que casi siempre interfieren en la colaboración entre empleados o afectan la motivación de algunos de ellos. Un desempeño pobre en un trabajo, puede ocurrir porque el empleado: a) No entiende bien las responsabilidades del cargo o cómo llevar a cabo las tareas asignadas, b) No está correctamente capacitado para asumir la responsabilidad de un cargo, y c) Tiene problemas personales o conflictos personales con sus colegas.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Comunicación Efectiva

Luego de consultar varias fuentes se pudo llegar a definir a la comunicación efectiva como la comunicación que a través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. Dentro de la comunicación efectiva el trasmisor y el receptor codifican de manera exitosa el mensaje que se intercambia. O sea que ambos entienden el mensaje transmitido. También tenemos que la comunicación efectiva es: “explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz”.

Los seres humanos estamos inmersos en la comunicación como peces en el agua, generalmente nos movemos entre palabra y significados sin ser consciente de las dinámicas subyacente. A través de las palabras pensamos, nos comunicamos, reflexionamos, nos expresamos, opinamos, nos peleamos e incluso nos distanciamos de lo que verdaderamente nos interesa.

Según sea la calidad de comunicación que mantengamos con una persona, dentro de un grupo o en una organización así será la calidad de la relación que obtendremos.

De hecho, si nos detenemos a pensarlo un instante, todas las personas que consiguen un éxito sólido y un respeto duradero (ya sea en el campo laboral, empresarial o familiar) saben comunicar de manera efectiva, aun intuitivamente, sus ideas, propósitos y emociones.

Solo conociendo y practicando los principios de una comunicación efectiva podemos coordinar, enseñar, aceptar, dirigir, pero sobre todo lograr un clima propicio que nuestras acciones nos conduzcan a los que realmente buscamos.

En los últimos años, ha crecido el interés en la comunicación por valorar el impacto que tienen las organizaciones y el desempeño de su personal y colaboradores. Las dimensiones para lograr una comunicación efectiva involucran diversas habilidades (García, 2009):

- a) La habilidad para percibir en sí mismo y en los demás, emociones y sentimientos.
- b) La habilidad para expresarlos de manera propositiva y autorregulada en la relación con el personal.

Estas habilidades pueden relacionarse a lo que Howard Gardner considera como inteligencia intra e interpersonal y que posteriormente fue denominado por Goleman como inteligencia emocional. En resumen, la afectividad consiste en un conjunto de emociones, estados de ánimo, sentimientos que impregnan los actos humanos incidiendo en el pensamiento y en las acciones que se generen a partir de una situación.

Para Oliveira, Rodríguez y Touriñán (García, Loc.cit.), la cognición y el afecto son esferas interactivas (sensorio-perceptual, memoria, pensamiento, lenguaje, cognición, afecto, etcétera), que al trabajar en conjunto permiten que el desarrollo humano evolucione. El gestor al ser responsables en orientar el aspecto administrativo deben fomentar una comunicación afectiva de manera positiva que permita un diálogo abierto y ser consciente de que el personal es un ser complejo y completo que requiere de diversos conocimientos para desarrollarse lo mejor posible.

2.2.1.1 La Comunicación Efectiva en las Organizaciones

Un programa de éxito en las comunicaciones con los empleados se basa en el liderazgo del Director o Gerencia de una organización, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la organización.

El compromiso deberá ser con una comunicación en ambos sentidos y no sólo unilateral y de manera descendente (como sucede en muchas organizaciones ineficaces), deberá tener un énfasis en la comunicación cara a cara pero apoyándose con acciones y con todos los elementos gráficos, escritos, audiovisuales y en general no verbales que se tengan a mano.

Cuando hay congruencia entre lo que se dice y lo que se hace, la credibilidad y confianza aumentan y son el escenario, el clima perfecto, para que la comunicación eficaz y efectiva se logre.

La comunicación es el proceso a través del cual se transmite información. Tradicionalmente se entendía como comunicación "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Partiendo de esta definición la comunicación a nivel general para poder ser transmitida de forma eficaz y eficiente necesita ser clara y concisa, ser transmitida de forma objetiva e imparcial.

La comunicación en las organizaciones es uno de los puntos más importantes y críticos, pues de esta depende el desarrollo de todas las actividades y proyectos. Si esta no es efectiva y no cuenta con los métodos correctos y eficientes se corre el riesgo de llegar a puntos críticos como: malos entendidos, notificación inadecuada de las prioridades, órdenes confusas o aplicación de criterios personales mal interpretados (yo pensé que...a mí me dijeron que...yo no sabía que...), todo esto genera un clima organizacional tenso y poco productivo. Uno de los principales obstáculos, es no reconocer que existen barreras. Lo cual va de la mano con la falta de consciencia con relación a la complejidad de la comunicación interpersonal y organizacional.

Las personas comúnmente creen que comunicarse es tan fácil y natural como hablar y oír, cuando en realidad la comunicación es compleja y representa un reto manejarla eficientemente. Algunos aspectos de la complejidad en la comunicación son:

- Lo “verdadero” no es lo que dice el emisor, sino lo que entiende el receptor.
- El resultado de la comunicación se mide por el efecto en el receptor (no por las intenciones del emisor).
- La responsabilidad de la comunicación efectiva es tanto del emisor como del receptor.
- Cuanto mayor es la identificación del receptor con el emisor tanto mayor será su “voluntad de absorber” el mensaje emitido.
- Cada persona oye y ve selectivamente. Un mensaje que coincide con los valores del receptor resulta ampliado (y viceversa).
- La comunicación requiere que los receptores digan que han recibido un mensaje y que demuestren que lo han entendido realmente.
- Existen además ciertas creencias y paradigmas que impiden la comunicación. Son barreras que se pueden superar o sortear sólo si se toma conciencia de ellas.

2.2.1.2 Principales Barreras en la Comunicación

- Creemos que lo que comunicamos es tan claro para los demás como lo es para nosotros.
- Creemos que todos damos el mismo significado a las palabras.
- Creemos que la manera en que percibimos las situaciones es igual a como la perciben los demás.
- Creemos que estamos en lo correcto y los demás están equivocados.
- Creemos que sólo hay una manera correcta de hacer las cosas, por supuesto la nuestra.

Y a nivel organizacional:

- Los niveles jerárquicos.
- La autoridad y el estatus.
- La especialización y su jerga relacionada.

A estas barreras se suman algunos puntos críticos que llevan a la comunicación como a presentarse con trabas:

- a. Generalización. Se obtienen conclusiones universales a partir de una sola experiencia.
- b. Eliminación. Omisión de información.
- c. Distorsión. Transformación de la realidad percibida en una representación interna y que se asegura es la única opción verdadera.

En las organizaciones cuando un mensaje va desde una persona que tiene un cargo alto hasta un persona de un nivel medio pasa a través de un número de subestaciones en cada nivel. Cada nivel puede agregar o quitarle enunciados al mensaje original, calificarlo y transformarlo en otro mensaje completamente.



Otro de los tantos errores u obstáculos de la comunicación efectiva es pensar que quién habla (emisor) es el único con derecho a hablar, y el oyente es pasivo y no puede emitir ningún juicio de valor, cuando debe ser todo lo contrario, ambas personas deben ser activos en la conversación para que esta sea efectiva y asertiva, para esto se debe emplear una escucha activa que debe considerar:

- Ser empático (ánimica y físicamente).
- Formular preguntas.
- Resumir (parafrasear).
- Adecuada posición corporal y contacto visual.
- Reflejar las emociones del hablante (reconocer los sentimientos del otro).
- Evitar interrumpir.
- No hablar demasiado.

Dentro de las empresas debe existir un tipo de comunicación lateral-diagonal, donde se formen equipos interfuncionales para la solución de problemas, que incluyen a personal de diferentes departamentos, se ha convertido en un enfoque cada vez más necesario para tratar con problemas que atraviesan las líneas organizacionales. Para que la comunicación sea efectiva y asertiva dentro y fuera de la empresa, se debe tener en claro que se necesita ser empático, paciente, tener la destreza necesaria para saber manejar las situaciones que se les presenta.

2.2.1.3 Actitudes que Favorecen la Comunicación

Cuando interactuamos con los demás, necesitamos en primer lugar tener actitudes que favorezcan la comunicación, podemos abrir nuestros sentidos y disponernos a "escuchar" y responder en con la mejor o la más adecuada de las siguientes actitudes:

- Actitud Valorativa.- Suele aconsejar o aportar respuestas en que se hace referencia a los valores y el deber, muchas veces se dan órdenes.
- Actitud Interpretativa.- Trata de descubrir los verdaderos motivos de la conducta del interlocutor. A veces suele aclarar al que comunica lo que le pasa.
- Actitud Exploratoria.- Adoptamos generalmente esta actitud, cuando necesitamos más datos para normar nuestro criterio y tener una idea más clara de lo que pasa o de lo que piensa o siente el otro.
- Actitud Consoladora.- Produce respuestas tranquilizadoras, que tratan de reducir la angustia o el sufrimiento.
- Actitud de Identificación.- No ofrece soluciones, pero es una presencia cálida que brinda seguridad y apoyo al otro, y le acompaña en sus preocupaciones o sufrimientos.
- Actitud Comprensiva y Empática.- Trata de ponerse en el lugar del otro, no interpreta, no juzga, e intenta captar los sentimientos que hay detrás de las palabras del que nos habla.

2.2.1.4 Claves para una Comunicación Efectiva

Entendemos a la comunicación como un medio que nos posibilita generar confianza, efectividad, respeto y bienestar. Para facilitar y potenciar el proceso de comunicación personal, empresarial, grupal, utilizamos el marco contextual y las distinciones, centrándonos fundamentalmente en el proceso particular de la comunicación, y en las particularidades de cada uno de los participantes. Lograr de esa manera que la comunicación sea efectiva por dos líneas básicas, buscar los mayores logros en su habilidades y por otra parte superar los bloqueos que ella misma pueda acarrear.

Así podemos ver que las comunicaciones que mantenemos determinan las relaciones en general. Lo que hablamos y escuchamos, determinan el mundo de acciones que es posible para nosotros. Por ello el desarrollo de nuestras mejores comunicaciones nos pueden llevar a una vida mayor efectividad y bienestar.

Claves para una comunicación efectiva en un equipo de trabajo

Todavía hoy los lineamientos para una buena comunicación en situaciones de alto stress siguen siendo (casi siempre) las mismas que las recomendadas para períodos normales.

Recuerde que la comunicación es, con frecuencia, el factor más crítico para enfrentar exitosamente una crisis. A continuación, algunos principios de comunicación que ayudan a los líderes a aliviar el stress, desarrollar confianza e impulsar resultados en ambientes cargados de ansiedad e incertidumbre.

- *Manténgase en contacto siempre*: Una buena regla es que durante una crisis nunca es suficiente lo que comunique - siempre que lo haga en forma honesta, abierta y consistente. Emita sus mensajes una y otra vez. Refuércelos en tantos medios y formatos como sea apropiado: reuniones, sesiones Preguntas y Respuestas, grabaciones, videos, publicaciones de prensa, conferencias, cartas personales, e-mails, newsletters, folletos, hotlines, etc. Cada persona tiene diferentes estilos de aprendizaje y escucha; por lo que debe probar una variedad de canales de comunicación para asegurar que su mensaje llegue a todos.

- *Sea claro y preciso:* Para tener éxito en una comunicación de crisis, los mensajes deben ser transmitidos con claridad, especificidad y coherencia. La comunicación confusa y ambigua es su peor enemigo en una crisis. Por lo tanto, tómese el tiempo necesario para asegurarse que sus mensajes sean planteados de forma clara y precisa -y en consecuencia, sean más fácilmente entendidos.
- *Elija al mejor mensajero:* Lo ideal es que para personas diferentes halla mensajes diferentes dentro de la organización. Es necesario que Ud. seleccione a la persona indicada para hablar con cada grupo. Si se trata de una crisis que involucra a toda la empresa, usualmente el líder de mayor peso es quien toma la posta. Luego de ello, los supervisores inmediatos a él deberán comunicarles a sus equipos la información y resultados relevantes. El mensaje debe ser ajustado a cada departamento pero sin dejar de estar alineado a la estrategia global de crisis.
- *Reúnase cara a cara:* Cuando le sea posible, reúname directamente con su equipo de trabajo. Y, mejor aún, si lo hace más de una vez. En situaciones de stress, un interlocutor puede no escuchar cuando un mensaje es dicho por primera vez, o puede no leer el material impreso entregado en una primera reunión. Las sesiones de seguimiento le dan la oportunidad de repetir la información hasta que todos la incorporen. Multiplicar los encuentros también brinda a los oyentes más oportunidades de evaluar -y expresarle- qué tan bien Ud. está encaminando el mensaje.
- *Fomente un feedback de 360°:* La comunicación no puede ser solamente "de arriba hacia abajo", particularmente en una crisis. Ud. necesita recibir preguntas, inquietudes, ideas, preocupaciones, insights de todos los miembros de la organización. Una vez más, las reuniones frecuentes con grupos e individuos son una buena manera de fomentar el diálogo en dos direcciones. También puede obtenerse un feedback útil escuchando los comentarios informales que existen en toda compañía. Se enterará de aquellos temas en los que la mayoría se está focalizando y, de esta manera, podrá ajustar adecuadamente sus mensajes clave.

- *Espere lo imprevisible*: En tiempos de crisis o cambios, lo imprevisible está destinado a ocurrir. La comunicación será más fluida si Ud. cuenta con un Plan de Respuesta adecuado y un Gerente designado manejarlo. Las acciones rápidas y seguras tranquilizan a las personas y les brindan confianza en sus líderes.

2.2.1.5 Sugerencias para Mejorar la Comunicación

- Aprender a expresarse en forma apropiada, teniendo en cuenta a quien escucha.
- Usar una voz cordial y amable.
- Aceptar previamente el hecho de que no todos van a coincidir con lo que diga.
- Darle a la otra parte la libertad de expresar honesta y razonablemente cualquier diferencia que tenga con lo que usted acaba de decir.
- Aceptar las diferencias de opinión sin molestarse ni enojarse y sin desarrollar una actitud negativa hacia la otra parte.
- Después de escuchar a la otra parte, medite sobre lo que dijo, no reaccione mecánicamente.
- Ya sea que sus decisiones en el momento de la comunicación resulten correctas o incorrectas, aprenda a vivir con ellas y siga adelante.
- Sea cual sea el tipo de lenguaje que utilice y el medio de comunicación empleado, procure ser simple, sencillo, claro y lo más concreto posible en lo que dice su mensaje, con el propósito de lograr ser comprensible.
- Procure que sus expresiones sean cortas, porque entre más información se comunique es más difícil mantener al interlocutor atento e interesado.
- Una técnica que se sugiere es usar un trozo breve de comunicación, apoyarse con ilustraciones (dibujos, ejemplos), repetir y repasar de nueva cuenta lo dicho.
- Sea empático y piense "¿de que manera puede mi interlocutor entender mejor esto?" y busque ser explícito para él (no piense que para usted es fácil, ni dé por supuesto que el interlocutor es tan inteligente o más que usted, y que no tiene que ser tan claro), es mejor ajustarse usted a él y no pretender que él se ajuste a usted.

- Escuche con efectividad, los expertos opinan que un ejecutivo pasa aproximadamente el 70 % del día en comunicación con sus empleados, clientes y demás, y más o menos el 45% implica escuchar a otros, y sin embargo, esto es en lo que más se falla.
- Uno de los principales fallos es pretender o fingir que se está prestando atención, cuando en realidad la mente divaga en otras cosas. La mayoría de las personas habla a un ritmo de 125 palabras por minuto. Sin embargo, el cerebro es capaz de manejar hasta cinco veces más esta cantidad. De ahí que cuando alguien habla más de unos cuantos minutos, el que escucha, a veces sin darse cuenta, empieza a divagar en otras cosas que ocupan su mente porque le interesan o le preocupan, volviendo sólo ocasionalmente al diálogo para enterarse someramente de lo que está diciendo el que habla.

2.2.2. Calidad en el Servicio

2.2.2.1 Calidad

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

Stoner (1996, pág. 146) aporta que la calidad en el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

Según Colunga (1995, pág. 17), el término "calidad" señala "un conjunto de características de una persona o de una cosa". Sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto "calidad", que lo han evolucionado hasta llevar su significado mucho más allá de las definiciones originales que ofrecen los diccionarios. Ante tal aseveración, es oportuno remontarse un poco a la historia. La aparición de las comunidades humanas generó el antiguo mercado entre el productor y el cliente.

Aún no existían especificaciones. Los problemas de calidad podían resolverse con relativa facilidad puesto que el fabricante, el comprador y las mercancías estaban presentes simultáneamente.

En la medida en que se desarrolla el comercio y se amplían los mercados, el productor deja de tener contacto directo con el cliente. La relación comercial se da a través de cadenas de distribución, haciendo necesario el uso de especificaciones definidas, garantías, muestras, etc., que tengan un papel equivalente a la antigua reunión entre el fabricante y el usuario.

Es así como investigadores de la categoría de Jurán, Deming, Crosby e incluso las Normas ISO 9000, coinciden en que los requerimientos o especificaciones son los indicadores del cumplimiento o no con la calidad de un producto o servicio.

Calidad también denota, como lo señala Jurán (citado en Colunga 1995, p. 18), "aquellas características del servicio que responden a las necesidades del cliente". Por esta razón, un cliente con sus necesidades y expectativas cubiertas es un cliente satisfecho y calidad es satisfacer al cliente. Al cumplir con los requerimientos del servicio, hasta donde la acción tomada ayude a la permanencia de la empresa en el mercado.

2.2.2.2 Calidad en el Servicio al Cliente

La filosofía de calidad de servicio está fundamentada en un enfoque corporativo en el cliente, cultura y sistema de direcciones. El enfoque presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presten servicios post – venta a través de una comprensión total de las necesidades y expectativas del cliente. Por lo tanto, calidad de servicio es la satisfacción del cliente, la cual se logra cuando se sobrepasan sus expectativas, deseos y/o percepciones.

En este caso, un servicio de calidad no es ajustarse a las especificaciones, - como a veces se le define- sino, más bien, ajustarse a las especificaciones del cliente. Hay una gran diferencia entre la primera y la segunda perspectiva, las organizaciones de servicio que se equivocan con los clientes, independientemente de lo bien que lo realicen, no están dando un servicio de calidad.

Por último, calidad de servicio es el gran diferenciador, ésta atrae y mantiene la atención al cliente, si es buena, gana clientes y si es pobre, los pierde. Para toda organización, el centro de atención, esencial, primordial y fundamental, para que sus objetivos de ventas se vean realizados, son y serán el cliente y por consecuencia su satisfacción, por tal razón existen factores de calidad que llevan a la satisfacción del cliente, mostrando algunas veces las siguientes posibilidades:

- Calidad que espera: los clientes dan por supuestos ciertos beneficios y características en los productos, bienes o servicios y cuando los encuentran quedan satisfechos y cuando no, muy insatisfechos
- Calidad que satisface: se refiere a otros beneficios o características, que los clientes solicitan adicionalmente, quizás satisface las necesidades, pero no supera expectativas
- Calidad que deleita: aun no solicitado por el cliente, porque el no saben que existirán esos beneficios o características, pero cuando están presenten agrada, supera las expectativas y los sobre satisfacen.

Por lo tanto, "deleitar al cliente" es la clave para la diferenciación, entre las empresas que ofrecen un mismo producto, bien o servicio.

¿Cómo puedo medir si la calidad de mi empresa es buena o mala?

Los parámetros de la calidad del producto, bien o servicio se puede establecer por intermedio de algunos de los siguientes valores, los cuales usted podría cuantificarlos en una escala del 1 al 5, creando un matriz de eficiencia, deficiencia, causa u origen.

2.2.2.3 Calidad y Servicio al Cliente

La manera de ser competitivo en el mercado es dar verdaderamente un servicio "extraordinario" al cliente, teniendo en cuenta que el éxito de la empresa empieza por la transferencia del "valor agregado" que se otorga a los clientes, en cuanto estos mantenga la intención de satisfacer sus necesidades a través de tal o cual esta transferencia del valor agregado se puede manifestar según:

- a) Atención personalizada: Imagen personal e imagen institucional y buena disposición de servicio.
- b) Servicio de pre-venta y post-venta: orientación, guía, garantía.

Hay quienes no entienden aun, que el consumidor de hoy es diferente al de ayer y continúan maltratándolo y estos casos permiten, por ejemplo a veces no se concretan los negocios por que el cliente se quiso comunicar por teléfono con el promotor de ventas y no logro hacerlos por una mala atención de la telefonista o recepcionista. Otro caso es la falta de honradez en el servicio, que generalmente se manifiesta engañando al cliente con trabajos adicionales o complementarios.

En la actualidad, a medida que los competidores van equiparándose en calidad y precio, la clave del éxito está en el servicio: aquella obsesión que se orienta a satisfacer al cliente y a retenerlo como tal. En todo caso, para mantener a largo plazo al consumidor y por lo tanto un servicio de excelencia, se sugiere no tolerara la mediocridad en ninguna de las operaciones de la empresa, tanto en el ámbito interno, como externo, con el fin de conservar en lo posible las mejores normas de superioridad en el servicio: luchar continuamente por la perfección en atención al cliente.

2.2.2.4 Requisitos Fundamentales que Permitan el Éxito del Proceso de Mejoramiento de la Calidad

Se señala los requisitos de la siguiente manera:

- Aceptación que el cliente es el elemento más importante del proceso.
- El convencimiento de que sí hay forma de mejorar.
- Enfoque administrativo, liderazgo y participación.
- El estándar del desempeño de cero errores.
- Enfocar el mejoramiento en el proceso, no en las personas.
- El reconocimiento a los éxitos.
- El convencimiento de que los proveedores pueden cooperar con nosotros sin comprender nuestras necesidades.

2.2.2.5 Dimensiones de la Calidad

Druker, observó que “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar”. Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

- **Fiabilidad**: Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.
- **Seguridad**: Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.
- **Capacidad de Respuesta**: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.
- **Empatía**: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.
- **Intangibilidad**: A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio:

- Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si usted no los utiliza, su capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.
- Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

2.2.3. Servicio

Fischer y Navarro (1994, Pág. 185) Se define el servicio como “el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

Albrecht (1996, p. 20) Los servicios son “un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios”.

Se expone que el servicio es un proceso. Mientras que los artículos son objetos, los servicios son realizaciones". Apunta este autor que la mayoría de los observadores están de acuerdo en que los servicios tienen como características su intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad de producción y consumo, es decir; que un servicio generalmente se consume, mientras se realiza con el cliente implicado a menudo en el proceso.

Por esta razón un servicio existirá mientras una empresa ofrezca alternativas de satisfacción a una determinada necesidad de los clientes, y éstos tengan la capacidad y disposición para pagarlo. Originándose con esta afirmación el concepto de "sector de servicio", como una parte de la economía que en general se dedica a hacer actividades por y para los clientes en vez de suministrar productos, siendo obvia su relevancia en la economía actual, ya que según Harrington (1997, p. 386)"...en países desarrollados como Estados Unidos y Japón, este sector produce el 60% del Producto Interno Bruto (PIB)...".

2.2.3.1 Características de los Servicios

- Un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la Gerencia.

- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.
- Si se prestó inadecuadamente un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.
- La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.

Con frecuencia existe una confusión en a la terminología que usualmente se emplea, para empezar consideremos producto a un "paquete" global de objetos o procesos que proporcionan cierto valor a los clientes potenciales, mientras que bienes y servicios son sub.-categorías que describen dos tipos de productos, pero muchas veces los términos "producto," "servicio" "producto de servicios", se usan como sinónimos.

Los servicios varían según los factores aplicados, a negocios o consumidores individuales, requiere de presencia física del cliente o si se enfocan al equipo de trabajo o personal de manera individual, pero para este tema, específico a desarrollar se pueden destacar 04 características:

- Intangibilidad: porque son en la medida abstractos.
- Heterogeneidad: tienen alta variabilidad, difícil estandarizar.
- Inseparabilidad: se producen y consumen al mismo tiempo con participación directa del cliente.
- Ética: a nivel personal, profesional en los diversos círculos del desarrollo humano.

Ahora bien, Bajo las premisas anteriores, el marketing de servicios , con el fin de obtener una óptima atención al cliente, se puede conceptualizar en lo siguiente: Es la orientación a una actividad, acción y/o actitudes que realizan los individuos con una predisposición y/o orientación para que los integrantes de una entidad, cualquiera que sea su tipo puedan, tanto dentro como fuera de

ella tener una mayor identificación de calidad, según la visión y misión de la entidad. En suma cuenta son las actitudes y acciones que tomamos, las que hacen sentir a nuestros clientes y amigos, que estamos interesados en ellos y trabajando por ellos...recordemos que los clientes están midiendo la actuación de la organización.

2.2.3.2 Actitud de Servicio

Según las investigaciones, el segundo factor más importante para el cliente en la evaluación sobre el servicio que recibe, es la actitud que los empleados le demuestran. Derivado de las indagatorias, los clientes han coincidido en que la actitud de servicio la miden (de manera más frecuente) cuando perciben que las personas que los atienden tienen el interés legítimo de resolverles el problema que se les ocasiona al incumplir con los compromisos adquiridos previamente. De nueva cuenta, notamos que la cortesía y la amabilidad no le desagradan a los clientes, pero, lo que ellos necesitan son soluciones a sus problemas. Un empleado con amabilidad en su trato con el cliente, o un empleado con la capacidad de entenderlo (empatía) y lo que le ocasiona nuestro mal servicio (o lo que desea recibir), pero, que carece de capacidad, autoridad, apoyo y/o interés para resolver su problema no podrá -bajo casi ninguna circunstancia- evitarle la molestia o insatisfacción.

A esta capacidad de resolver los problemas a los clientes, los gurús les llaman acciones de recuperación, ya que le permiten a las organizaciones recuperar la confianza del cliente al lograr solucionarle un conflicto. Gracias a estas acciones, las empresas pueden evitar perder a los clientes que experimentan un mal servicio que una empresa no puede ofrecer, ya sea sólo en esa ocasión o de manera frecuente. En resumen, los clientes observan la actitud de servicio, sobre todo, cuando quienes lo atienden utilizan actividades de recuperación, para subsanar el incumplimiento de una promesa y/o cuando no podemos ofrecer lo que el cliente desea o solicita.

Aunque la organización contrate al personal con la mejor actitud de servicio posible. Un alto nivel de incumplimiento le impedirá dar los resultados que necesita. Aunque en realidad, se conoce como causas de recuperación escasa o poco efectiva, se mencionan aquellas razones por las que los clientes se quejan de mala actitud de servicio de los empleados que los atienden.

Cabe destacar que muchas teorías de calidad en el servicio (en USA y otros países) se inclinan por la aseveración de que la actitud de la gente que atiende a los clientes es algo personal, y que sólo se debe cultivar y propiciar a través de charlas motivacionales. Sin embargo, existen proyectos con empresarios y clientes que han permitido encontrar, en múltiples ocasiones, personal de contacto con una actitud de servicio inmejorable o con un interés sincero para con los clientes, pero que, a pesar de ello, no logran resolver sus problemas, ni que el cliente perciba que ellos tienen la actitud de servicio correcta.

Por esa razón, se decidió investigar más profundamente las causas por las que:

- a) A pesar de que el personal tenga la actitud correcta de servicio hacia el cliente, no pueda mejorar el servicio prestado, ni pueda evitar que el cliente juzgue una mala actitud de su parte. y,
- b) A pesar de que se contrata al personal con la actitud de servicio deseada la empresa no logra encauzarlo adecuadamente para obtener resultados, o no logra brindar el soporte para que esa actitud dé resultados, o no logra mantener en el empleado la actitud mencionada, o, en el último de los casos, no logra retener al personal con la actitud necesaria.

Derivado de las investigaciones, se puede resumir que las organizaciones obtienen malas evaluaciones en cuanto a la actitud de servicio de su personal, por las siguientes razones:

- Incumplimiento de promesas de venta o servicio.
- Falta de capacitación adecuada y/o completa para el personal de contacto con el cliente.
- Falta de soporte o apoyo organizacional.
- Falta de medición y recompensa.

Como ya hemos visto en un artículo anterior, el cumplimiento es el factor más importante para el cliente en materia de servicio, pero también hemos notado que dicho incumplimiento perjudica la actitud de servicio que muestran los empleados a los clientes.

La influencia que el incumplimiento tiene en la falta de actitud de servicio (ya sea la que demuestran los empleados o la que perciben los clientes), la hemos detectado en 3 diferentes situaciones:

A) El cliente se vuelve más exigente

Debido a que el incumplimiento genera una insatisfacción en el cliente, y no obstante esté dispuesto o abierto a que le den alternativas para solucionarle su problema (nos da la oportunidad de recuperarlo), sus exigencias son mucho mayores para con la empresa y para con el personal que lo atiende, lo cual complica la labor de recuperación.

B) Se exige más tiempo al empleado para atender mejor a los clientes

Según las investigaciones, un cliente que está molesto por la situación de incumplimiento en las promesas no sólo se vuelve más exigente sino que demanda una mayor cantidad de tiempo por parte de la persona que lo atiende. Primeramente, el empleado invierte más tiempo para tratar de disminuir su descontento, su enojo o hasta molestia, y, en segunda instancia, el empleado tiene que verificar qué puede hacer en la empresa para solucionar el problema con el cliente. Si la empresa experimenta demasiados episodios como éste, el tiempo que el empleado debe invertir es mucho mayor, pero menos productivo, lo cual puede repercutir en su posibilidad de recuperación. Quizás les parezca exagerado, pero cuando constantemente se incumplen las promesas con los clientes, los empleados de atención reciben una llamada tras colar otras (hay veces que mientras atienden a un cliente furioso les avisan que hay otro aguardando turno). En resumen, se preocupan porque saben que aun poniendo su máximo esfuerzo no lograrán mostrar la actitud correcta con alguno de los dos clientes. La causa no era una falta de actitud por parte de los empleados hacia los clientes, sino que el incumplimiento era tan frecuente que les resta tiempo productivo y no podrían mostrar la recuperación que el cliente demandaba. Si una empresa experimenta un porcentaje de incumplimiento alto en sus compromisos con los clientes, el tiempo improductivo de los empleados (y en general de la organización) aumenta, pero continúa la insatisfacción con el servicio recibido, ya que le resta tiempo a los colaboradores para recuperar clientes.

Es decir, que aunque la empresa contrate al personal con la mejor actitud de servicio posible, un alto nivel de incumplimiento le impedirá dar los resultados que necesita.

C) Disminuye su ánimo por recuperar clientes

Se ha notado también que el trabajar en una empresa que constantemente incumple con sus compromisos, baja la moral del empleado por tomar como su responsabilidad la satisfacción del cliente. Aunque un empleado tenga la actitud correcta, constantes quejas por incumplimiento puede ahuyentar su actitud hacia el cliente, o pueden ahuyentar al empleado a buscar una organización más adecuada para trabajar.

2.2.3.3 Satisfacción del Cliente

Harrington (1997, p. 28), señala que "el nivel de satisfacción del cliente es directamente proporcional a la diferencia entre el desempeño percibido de una organización y las expectativas del cliente".

Generalmente, la gestión de calidad enseña a conocer al cliente, las necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas, especificando la satisfacción y conservación de los clientes activos, la atracción de clientes potenciales, el diseño de estrategias que satisfagan necesidades cambiantes de los nuevos clientes y la reducción de costos al responder quejas y procesar reclamos.

Dentro de este contexto Drucker (1990, p. 41), sostiene que "el cliente evalúa el desempeño de la organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. Para ello, utiliza cinco dimensiones:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se encuentra incluida la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.
- **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la

mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.

- **Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.

- **Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).

- **Intangibilidad:** A pesar de que existe intangibilidad en el servicio se puede afirmar que el servicio en sí es intangible. Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de este hecho:
 - Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario. Si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre. Es como el vendedor que dispone de tiempo y no ha vendido, ese tiempo no lo recuperará jamás.

- Interacción humana: Para suministrar servicios es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

Sobre la base de estas consideraciones, cabe resaltar que los escenarios planteados en las organizaciones de hoy, representan un mundo de retos, exigencias y oportunidades cuyo impacto se traduce en la necesidad de encontrar otros esquemas de pensamiento, adquirir diferentes habilidades y asumir actitudes no tradicionales. "Nada es estable y todo es un cambio permanente" (Austin (1998).

Estas circunstancias hacen que la filosofía de apoyo a la planificación sea un hecho, ya que a través de las herramientas que ésta brinda, se diseñan estrategias que permiten articular la estructura o ambiente interno de la empresa con la de su entorno competitivo, permitiendo que las organizaciones adopten estructuras flexibles para enfrentar los cambios y sostener su ventaja competitiva; esa característica que según Jarillo (1992, p. 23) "es muy particular y la aísla de la competencia directa dentro de su sector, para poder obtener beneficios a largo plazo".

Bajo este contexto, las empresas orientadas al cliente desarrollan una comprensión profunda de lo que pasa a su alrededor, tienen capacidad para anticiparse a los cambios, detectando con antelación las necesidades del mercado y la manera de satisfacerlas porque están conscientes del carácter efímero de lo que intentan posicionar: El servicio al cliente.

Esta importante actividad es considerada como un bien intangible y perecedera, lo que refuerza el interés de las empresas en mantener un cliente, ya que el satisfacerlo conduce a la lealtad, lo que se traducirá en beneficios a largo plazo, porque los clientes leales invierten más, remiten nuevos clientes a la empresa y cuesta menos negociar con ellos.

Por consiguiente, una organización orientada al servicio se basa en la filosofía de manejar bien los miles de "momentos de verdad", esos incidentes en que un cliente se pone en contacto con la empresa formándose una impresión de la calidad del servicio que presta. El hecho es que, un momento positivo de verdad, puede eliminar cualquier impresión anterior que el cliente tenga de la empresa y viceversa.

2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

La comunicación efectiva incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.

2.3.2. Hipótesis Específicas

La comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

La comunicación efectiva en su dimensión interpersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

La comunicación efectiva en su dimensión social incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Calidad:** La calidad es subjetiva, ya que depende del sujeto que la percibe según sus intereses, deseos y expectativas. Lo que para mí está bien, puede no estarlo para otro, también es circunstancial, puesto que la apreciación de la calidad dependerá del momento o situación que estemos viviendo. En este sentido, la calidad podría definirse como la mejora continua de todas las actividades que realiza la empresa, a fin de alcanzar un nivel de excelencia que satisfaga las demandas y expectativas de sus clientes.
- **Calidad de Servicio:** Tomando como base los anteriores conceptos, vemos como la calidad de servicio puede ser definida como la mejora cualitativa de nuestras relaciones con el cliente, de manera que éste quede gratamente sorprendido con el servicio ofrecido, es decir, lograr que en cada contacto, el

- **Capacitación:** Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores. Se utilizará la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo.
- **Compensaciones:** Es necesaria una clara comprensión de lo que cada empleo representa para estimar el valor de los puestos y la compensación apropiada para cada uno.
- **Competitividad:** Las empresas exitosas obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nuevas tecnologías o introduciendo prácticas novedosas en los negocios (diseño de productos, procesos de producción, atención al comprador, entrenamiento del personal, etc.).
- **Comunicación Efectiva:** Se caracterizan por el cambio, realidades que se innovan cada día, preservar una única manera de ser y de comunicarse, menos aun cuando la tecnología se apodera cada vez más de la cotidianidad de las empresas y demás instituciones productivas y operativas de cualquier sociedad.
- **Cordialidad:** El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- **Estrategias:** Líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.
- **Gestión:** En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo.
- **Integración de Personal:** Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación y capacitación.

- **Motivación:** Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.
- **Organización:** Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.
- **Profesionalismo:** Manéjate profesionalmente frente al cliente, usuario y los compañeros de trabajo, evita el chismorreo, hacer esperar al cliente y estar desinformado sobre nuestros productos y los de la competencia.
- **Responsabilidad:** El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- **Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.
- **Servicio:** En principio se entendía por servicio a todas aquellas actividades que consistían en prestar ayuda; esto dio origen al concepto de servicio en términos de mantenimiento y reparación, representando para algunas compañías una extraordinaria ventaja competitiva, puesto que no sólo vendían un producto, sino que ofrecían servicios de mantenimiento y reparación.
- **Usuarios:** Persona que usa o requiere de los servicios. Cliente de los servicios de una empresa u organización. Pueden ser internos o externos.
- **Valores:** Los valores inspiran la razón de ser de cada Institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas.

2.5. VARIABLES E INDICADORES DE ESTUDIO

A) Variable Independiente

Comunicación Efectiva

Dimensiones: (X)

- X₁ Interpersonal
- X₂ Interpersonal
- X₃ Social

Indicadores:

- Autoconocimiento
- Autoimagen
- Observación
- Empatía
- Interna
- Externa

B) Variable Dependiente

Calidad de Servicio

Dimensiones: (Y)

- Y₁ Calidad de atención
- Y₂ Satisfacción del cliente
- Y₃ Motivación

Indicadores:

- Nivel de expectativa
- Grado de satisfacción
- Incentivos

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala
Comunicación Efectiva (X)	<p><i>Un programa de éxito en las comunicaciones con los empleados se basa en el liderazgo del Director o Gerencia de una organización, quien debe estar comprometido filosófica y conductualmente con la idea de que la comunicación con los empleados es esencial para el logro de las metas institucionales. Si sus palabras y acciones van enfocadas a una mayor y mejor comunicación, su compromiso trascenderá al resto de la organización.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intrapersonal • Interpersonal • Social 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoconocimiento - Autoimagen - Observación - Empatía - Interna - Externa 	<p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p>
Calidad de Servicio (Y)	<p><u>Calidad:</u> Es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permiten que éstas sean comparadas con otras de su misma especie. La definición de calidad nunca puede ser precisa, ya que se trata de una apreciación subjetiva.</p> <p><u>Servicio:</u> Son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conductual • Comunicacional • Actitudinal 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Toma de decisiones - Liderazgo - Incentivos - Motivación - Satisfacción 	<p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

El ámbito de estudio es el Organismo de Supervisión de la inversión en Energía y Minería en la

Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo Aplicada, ya que se buscó conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio prestado en el Organismo de Supervisión de la inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

Gomero, G. y Moreno, J. (1997) Proceso de la Investigación Científica; Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación: Descriptivo – Correlacional.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Un estudio descriptivo selecciona una serie de cuestiones y mide o recolecta información para así describir lo que se investiga.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Método General

Método Científico: Ary (1999, p. 8) considera que éste método considera tomar en cuenta la definición del problema, formulación de la hipótesis, el razonamiento deductivo, la recopilación y análisis de datos, y por último la confirmación o rechazo de la hipótesis.

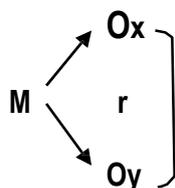
3.4.2. Métodos Específicos

Método Descriptivo: Permite especificar las características de uno o más sujetos o hechos sometidos a un análisis; para describir e interpretar sistemáticamente la relación o correlación entre hechos que tienen lugar en un determinado momento.

Método Estadístico: Consiste en estudiar el comportamiento de algún hecho observado cuantitativamente a través de herramientas estadísticas.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se empleó el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:



Dónde:

m:	muestra
O:	observación
x:	comunicación efectiva
y:	calidad de servicio
r:	relación de variables

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños los que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado. A veces únicamente en términos correlacionales, otras en términos de relación causa – efecto (razones por la que se manifiesta una categoría, una variable, un suceso o un concepto) (causales).

3.6. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.6.1. Población y Muestra

La investigación abarcó tomando como referencia al personal administrativo que labora en el Organismo de Supervisión de Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica, en total de 35.

3.6.2. Muestreo

El muestreo es el no probabilístico por conveniencia, ya que solo se tomará como referencia a la misma población de estudio.

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a. Observación

Proceso de conocimiento por el cual se percibió rasgos característicos de nuestro objeto de estudio.

Esta nos permitió complementar las técnicas siguientes, teniendo así una visión global del estudio, en particular para identificar las posibles influencias socioeconómicas en la zona de influencia de nuestra investigación.

b. Análisis Bibliográfico y Documental

De los libros, ensayos y artículos u otros documentos, como fuentes de información. Los textos en consulta para la elaboración de la investigación, fueron tomadas de la biblioteca de nuestra universidad y biblioteca especializada de la facultad, en lo que se refiere al campo de la investigación.

c. Encuesta

La encuesta llevada a cabo se dirigió al personal administrativo que labora en el Organismo de Supervisión de Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica. El propósito de la encuesta es determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables de estudio.

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas utilizadas para adjuntar y capturar datos fueron las siguientes:

Para la recolección de datos primarios:

- Identificación de la muestra.
- Procesos de observación.
- Proceso de encuestas.

Para la recolección de datos secundarios:

- Recopilación de fuentes bibliográficas.
- Aplicación y validación del instrumento.
- Tabulación de datos.

3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el programa IBM SPSS Versión 23.0, realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
- b. Construcción de tablas para cada variable según los encuestados.
- c. Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables "r" de Pearson a fin de determinar la relación de variables.
- e. Se efectuó a través del paquete estadístico SPS Ver. 23.0

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Considerando el diseño de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables en estudio con el correspondiente instrumento de medición en el personal administrativo del Órgano Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014; a continuación se procedió a la recodificación de los datos para las variables de estudio referida a la comunicación efectiva y la calidad de servicio; para lo cual se ha creado el respectivo MODELO DE DATOS (matriz distribuida en 35 filas y 35 casos para la primera variable y 35 casos para la segunda variable).

Posteriormente la información modelada fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (medidas de tendencia central: media, mediana y moda, tablas de frecuencia simple y agrupada, diagrama de barras) y de la estadística inferencial, mediante la estadística de correlación de variables "r" de Pearson a fin de determinar la relación entre las variables y la prueba de t de student.

Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías.

Finalmente es importante precisar, que para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó los datos con el programa estadístico SAS 11 (Software de análisis estadístico), además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima

edición.

De acuerdo a la operacionalización y estructura de las variables en estudio, la primera está referida a la *comunicación efectiva* y está constituida por tres dimensiones: *intrapersonal*, *interpersonal*, *social*. La segunda variable está referida a la *calidad de servicio* y está constituido por las dimensiones: *conductual*, *comunicacional*, *actitudinal*.

De acuerdo con la figura 1, para el logro del objetivo general se pretende identificar la presencia de la relación general entre las variables *comunicación efectiva* y *calidad de servicio*, de igual manera para el cumplimiento de los objetivos específicos se pretende determinar la relación de las tres dimensiones de la variable *comunicación efectiva* con la *calidad de servicio*.

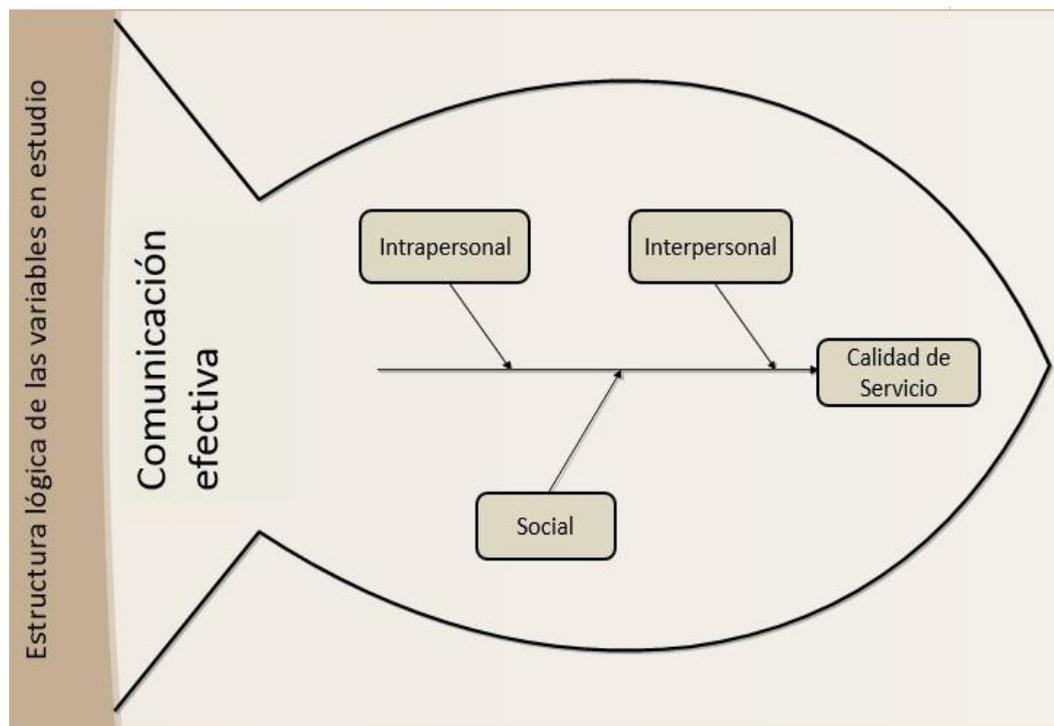


Figura 1. Diagrama de pescado para la estructura lógica de las variables de estudio.

Fuente: Software estadístico.

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO

4.1.1. COMUNICACIÓN EFECTIVA

Las puntuaciones obtenidas de las mediciones con los respectivos instrumentos, fueron recodificados en los respectivos rangos, de tal manera que se han obtenido los resultados siguientes.

Tabla 1. Resultados de la comunicación efectiva del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Comunicación Efectiva	f	%
Desfavorable	6	17,1
Favorable	27	77,1
Muy favorable	2	5,7
Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

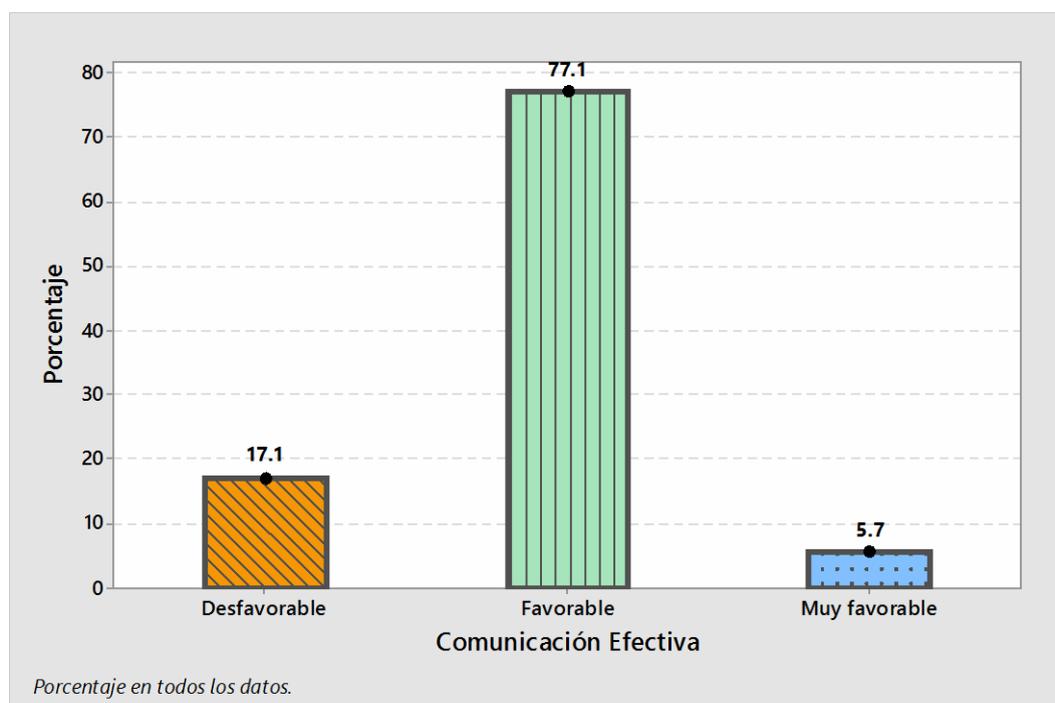


Figura 1. Diagrama de la comunicación efectiva del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

De la Tabla 1 podemos apreciar los resultados de la comunicación efectiva, notamos que el 17,1% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 77,1% de los casos tienen un nivel favorable y el 5,7% de los casos tienen un nivel muy favorable. Además estos resultados deben de estar en concordancia con los resultados considerando las dimensiones de la variable *comunicación efectiva*.

Tabla 2. Resultados de la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Comunicación Efectiva: Intrapersonal	f	%
Desfavorable	7	20,0
Favorable	27	77,1
Muy favorable	1	2,9
Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

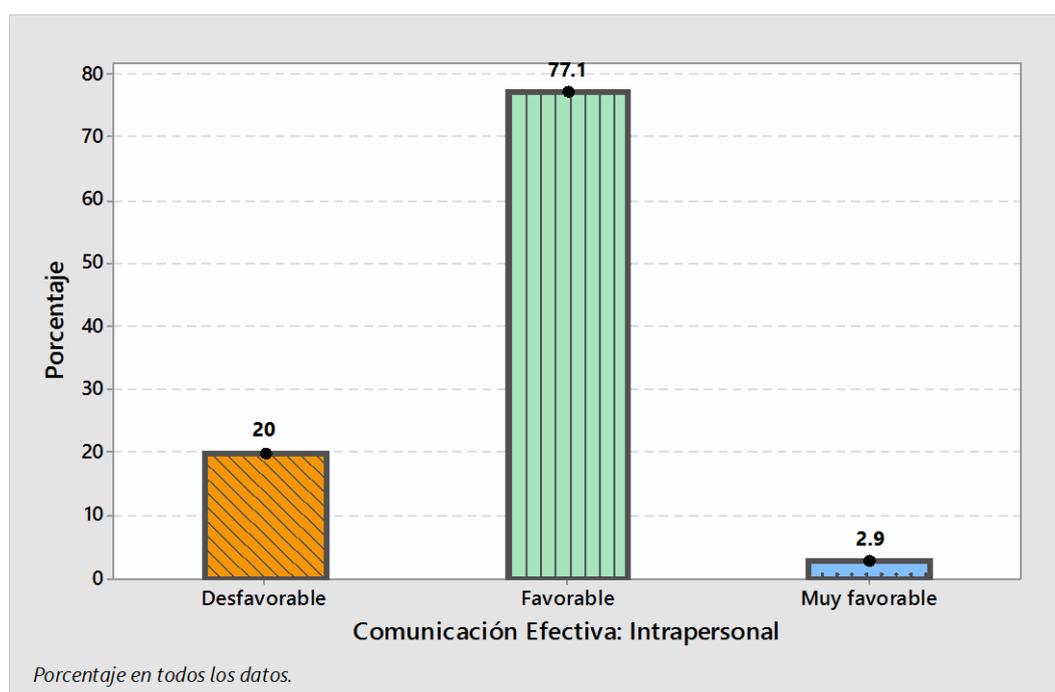


Figura 2. Diagrama de la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal del personal administrativo en el Órgano Supervisor de Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

De la Tabla 2 podemos apreciar los resultados de la *comunicación efectiva*, en la dimensión *intrapersonal*, notamos que el 20,0% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 77,1% tienen un nivel favorable y el 2,9% de los casos tienen un nivel muy favorable; evidentemente el nivel favorable está prevaleciendo de forma significativa sobre los demás niveles. Además estos resultados están en concordancia con el resultado general de la variable *comunicación efectiva*.

Tabla 3. Resultados de la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Comunicación Efectiva: Interpersonal	f	%
Desfavorable	6	17,1
Favorable	25	71,4
Muy favorable	4	11,4
Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

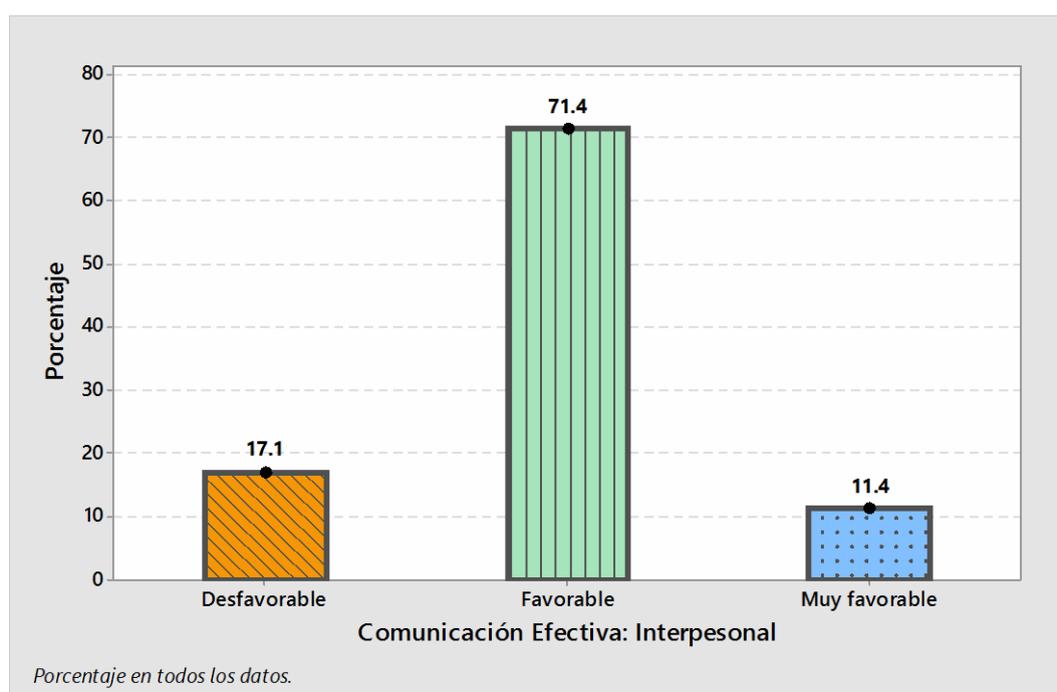


Figura 4. Diagrama de la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

De la Tabla 3 podemos apreciar los resultados de la *comunicación efectiva*, en la dimensión *interpersonal*, notamos que el 17,1% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 77,4% tienen un nivel favorable y el 11,4% de los casos tienen un nivel muy favorable; evidentemente el nivel favorable está prevaleciendo de forma significativa sobre los demás niveles. Además estos resultados están en concordancia con el resultado general de la variable *comunicación efectiva*.

Tabla 4. Resultados de la comunicación efectiva en su dimensión social del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Comunicación Efectiva: Social	f	%
Desfavorable	7	20,0
Favorable	27	77,1
Muy favorable	1	2,9
Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

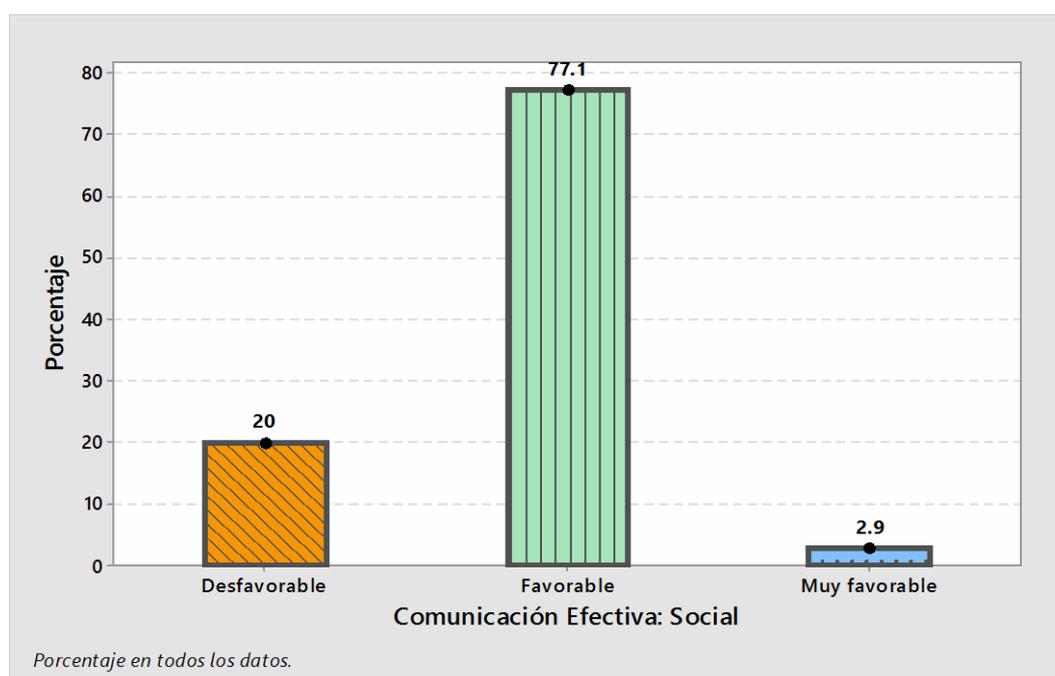


Figura 5. Diagrama de la comunicación efectiva en su dimensión social del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

De la Tabla 4 podemos apreciar los resultados de la *comunicación efectiva*, en la dimensión *social*, notamos que el 20,0% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 77,1% tienen un nivel favorable y el 2,9% de los casos tienen un nivel muy favorable; evidentemente el nivel favorable está prevaleciendo de forma significativa sobre los demás niveles. Además estos resultados están en concordancia con el resultado general de la variable *comunicación efectiva*.

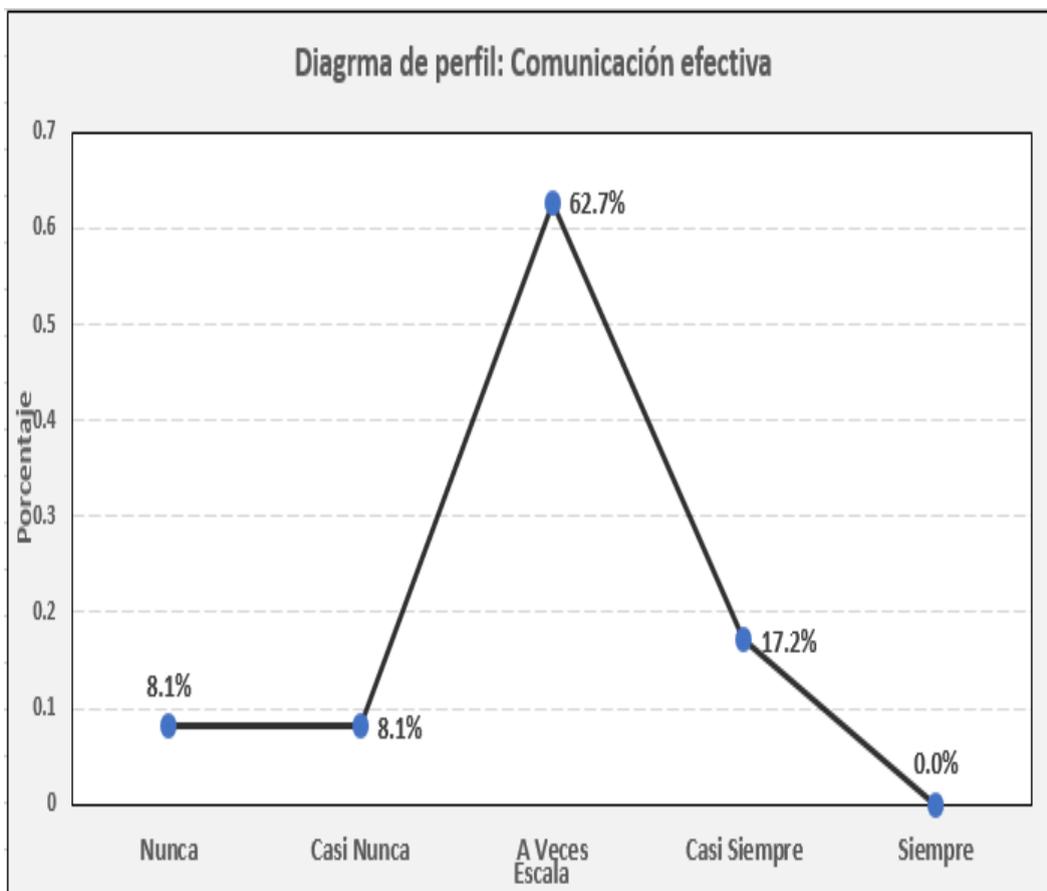


Figura 6. Diagrama del perfil de la comunicación efectiva del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

En la figura 6 se tiene el diagrama de perfil para los resultados de la *comunicación efectiva*, observamos que el valor de la media en la escala original es de 2,9 que la tipificamos como *a veces*, además:

- Categoría NUNCA: está representado por el 8,1% de los casos.
- Categoría CASI NUNCA: está representado por el 8,1% de los casos.
- Categoría A VECES: está representado por el 62,7% de los casos.
- Categoría CASI SIEMPRE: está representado por el 17,2% de los casos.
- Categoría SIEMPRE: está representado por el 0% de los casos.

Por el valor de la media y la tipificación se desprende que la mayoría de los casos analizados han respondido la alternativa *a veces* tipificada con la etiqueta 3, pues la media aritmética obtenida es de 2,9 que tiende a la tercera categoría.

4.1.2. CALIDAD DE SERVICIO

Tabla 5. Resultados de la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Calidad de Servicio	f	%
Desfavorable	5	14,3
Favorable	25	71,4
Muy favorable	5	14,3
Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

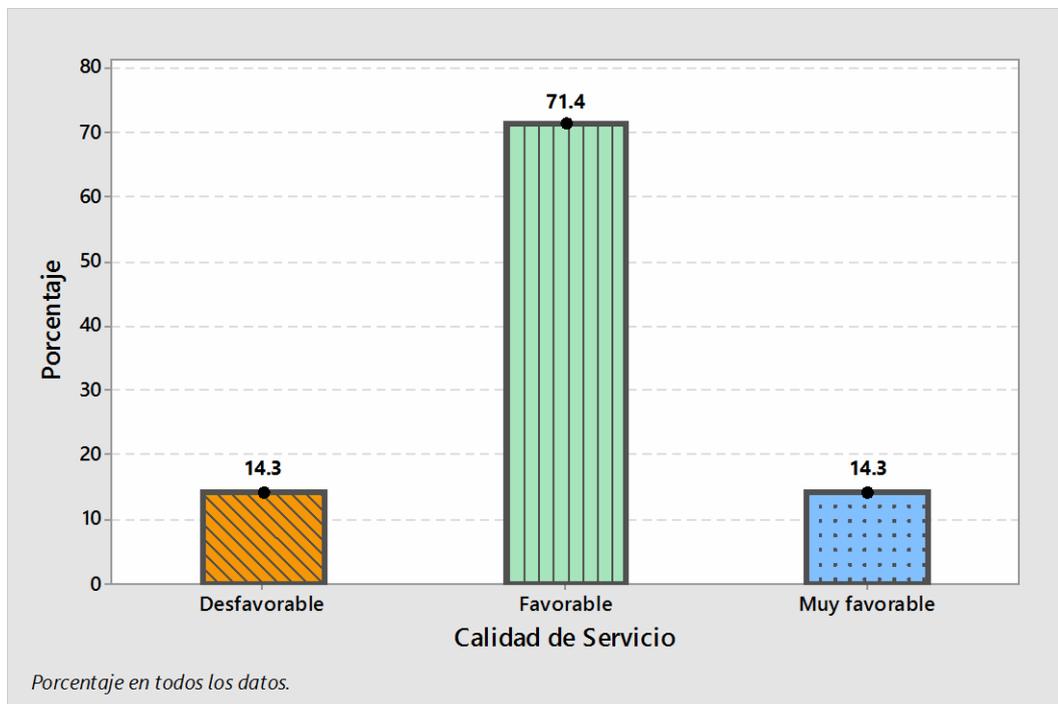


Figura 7. Diagrama de la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014. De la Tabla 5 podemos apreciar los resultados de la calidad de servicio, notamos que el 14,3% de los casos tienen un nivel desfavorable, el 71,4% tienen un nivel favorable y el 14,3% de los casos tienen un nivel muy favorable; evidentemente el nivel favorable está prevaleciendo de forma significativa sobre los demás niveles.

Tabla 6. Resultados de las dimensiones de la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

Dimensiones	Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Conductual	5	14,3	26	74,3	4	11,4	35	100,0
Comunicacional	9	25,7	21	60,0	5	14,3	35	100,0
Actitudinal	5	14,3	22	62,9	8	22,9	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

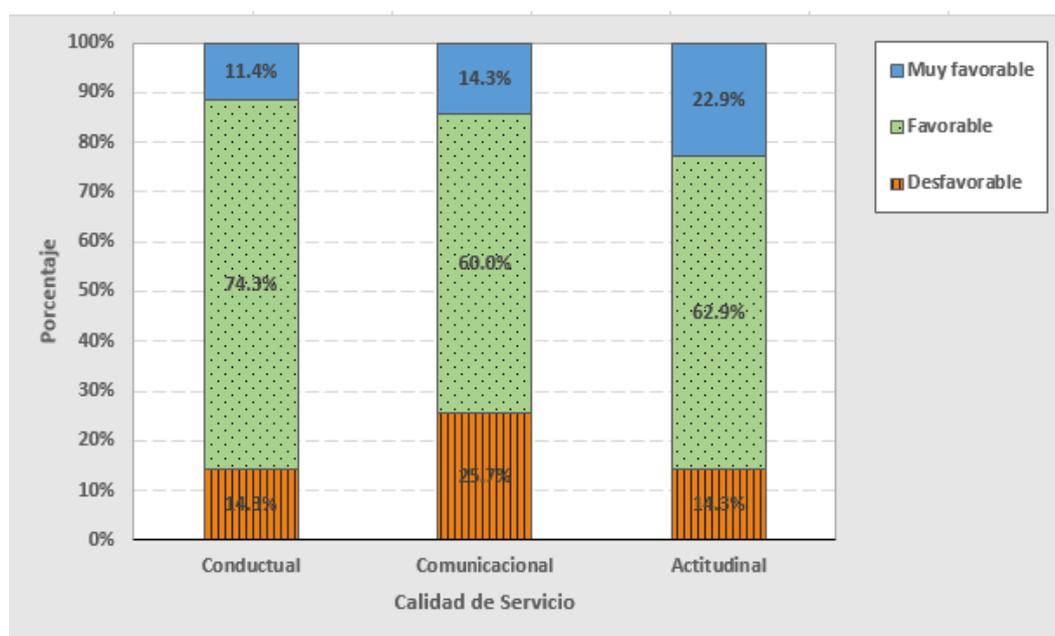


Figura 8. Diagrama de las dimensiones de la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

- **DIMENSIÓN CONDUCTUAL.**- El 14,3% tienen un nivel desfavorable, el 74,3% tienen un nivel favorable y el 11,4% tienen un nivel muy favorable.
- **DIMENSIÓN COMUNICACIONAL.**- El 25,7% tienen un nivel desfavorable, el 60,0% tienen un nivel favorable y el 14,3% tienen un nivel muy favorable.
- **DIMENSIÓN ACTITUDINAL.**- El 14,3% tienen un nivel desfavorable, el 62,9% tienen un nivel favorable y el 22,9% tienen un nivel muy favorable.

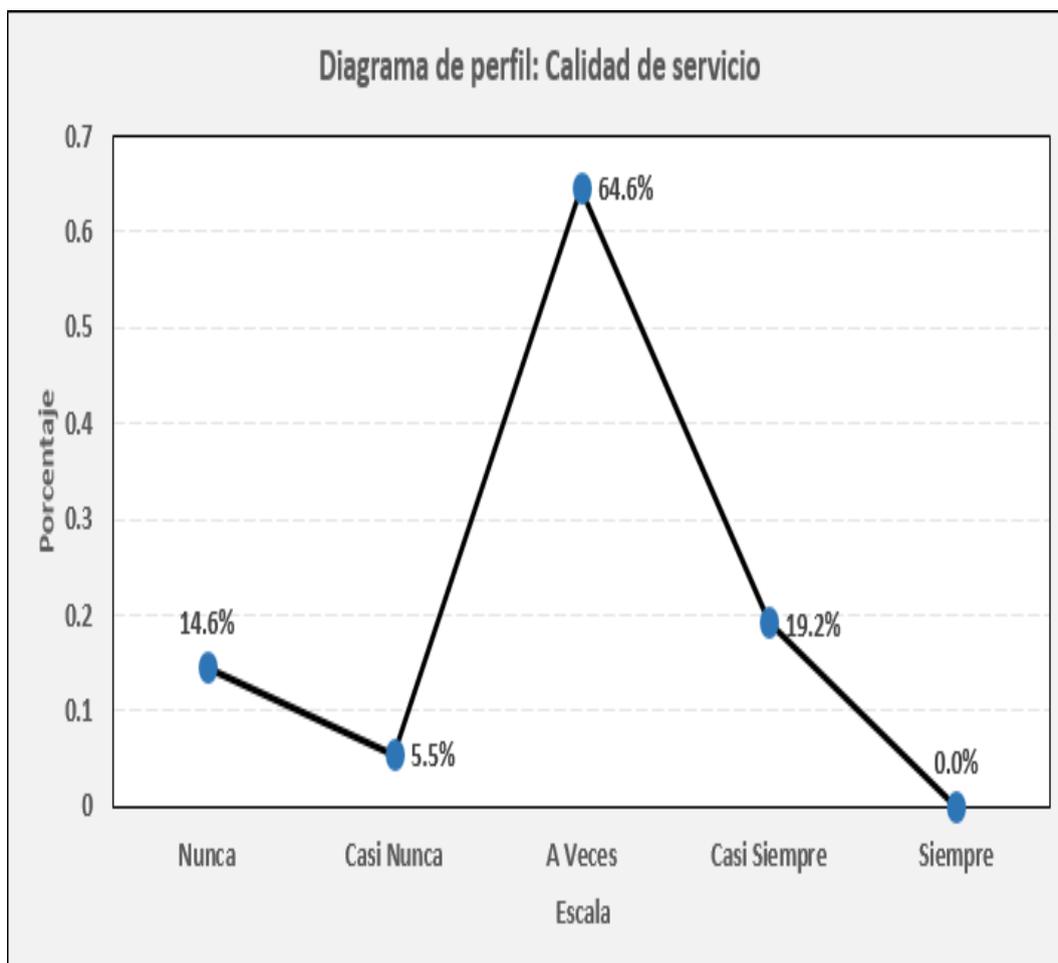


Figura 9. Diagrama del perfil de la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica, año 2014.

En el diagrama de perfil de la figura 9 nos muestra los resultados del perfil de la *calidad de servicio*, observamos que el valor de la media en la escala original es de 2,9 que esta próxima de *a veces*, además:

- Categoría NUNCA: está representado por el 14,6% de los casos.
- Categoría CASI NUNCA: está representado por el 5,5% de los casos.
- Categoría A VECES: está representado por el 64,6% de los casos.
- Categoría CASI SIEMPRE: está representado por el 19,2% de los casos.
- Categoría SIEMPRE: está representado por el 0% de los casos.

4.2. RESULTADOS A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. DISTRIBUCIÓN NORMAL DE LAS PUNTUACIONES

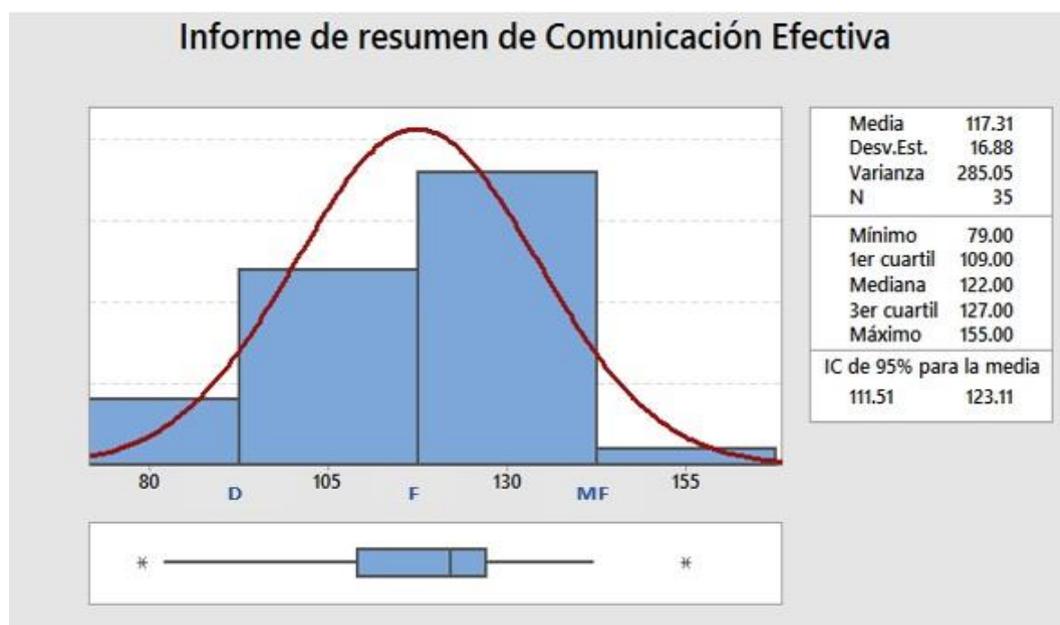


Figura 10. Resultados de las estadísticas de la Comunicación Efectiva.

En la figura 10 podemos observar las correspondientes estadísticas de las puntuaciones de la variable *comunicación efectiva*. Como se observa el valor de la media es de 117,31 que se tipifica como favorable, el valor de la desviación estándar es 16,88 que nos representa la variabilidad o dispersión de los datos respecto a la media, el valor de la varianza es de 285,05 que es el resultado de elevar al cuadrado la desviación estándar. En la misma figura podemos observar que la puntuación mínima es de 79, la puntuación máxima es 155, el valor de la mediana es 122 (por lo cual la mitad de los datos están por debajo y la otra mitad por encima), el primer cuartil cuyo valor es 109 (por lo cual el 25% de los datos están por debajo y el 75% están por encima), el tercer cuartil cuyo valor es 127 (por lo cual el 75% de los datos están por debajo y el 25% están por encima).

Asimismo observamos el correspondiente histograma de frecuencias que evidentemente tiene la forma normal, también observamos el correspondiente diagrama de caja que nos muestra la presencia de casos atípicos por encima de la mediana en la medición realizada.

Teniendo en cuenta la forma del histograma y el diagrama de caja, procederemos a deducir que los datos siguen una distribución, pues alrededor de la media se concentran los datos.

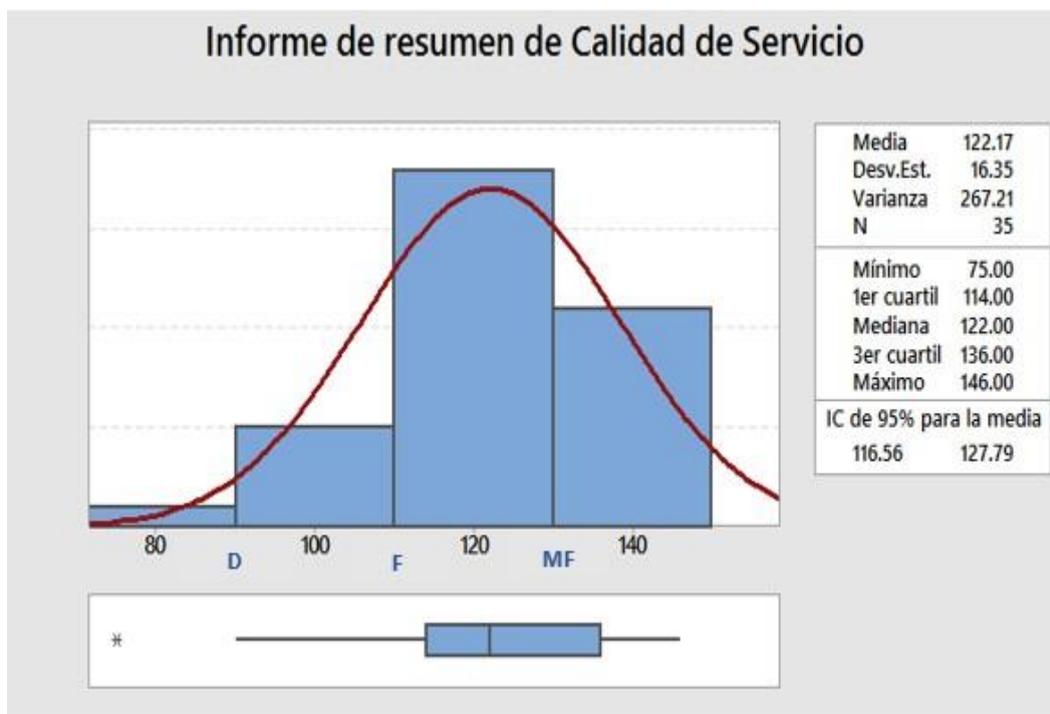


Figura 11. Resultados de las estadísticas de la Calidad de Servicio.

En la figura 11 podemos observar las correspondientes estadísticas de las puntuaciones de la variable *calidad de servicio*. Como se observa el valor de la media es de 122,17 que se tipifica como favorable, el valor de la desviación estándar es 16,35 que nos representa la variabilidad o dispersión de los datos respecto a la media, el valor de la varianza es de 267,21 que es el resultado de elevar al cuadrado la desviación estándar. En la misma figura podemos observar que la puntuación mínima es de 75, la puntuación máxima es 146, el valor de la mediana es 122 (por lo cual la mitad de los datos están por debajo y la otras mitad por encima), el primer cuartil cuyo valor es 114 (por lo cual el 25% de los datos están por debajo y el 75% están por encima), el tercer cuartil cuyo valor es 136 (por lo cual el 75% de los datos están por debajo y el 25% están por encima).

Asimismo observamos el histograma de frecuencias que evidentemente tiene la forma normal, también observamos el correspondiente diagrama de caja que nos muestra la presencia de casos atípicos por debajo y encima de la mediana.

Nuevamente teniendo en cuenta la forma del histograma y el diagrama de caja, procederemos a inferir que los datos de la variable *calidad de servicio* tienden a tener una distribución normal, pues se distribuyen por encima y por debajo de la media aritmética

4.2.2. INTERVALOS DE CONFIANZA

De acuerdo con Córdova (2002) los intervalos de confianza se utilizan para realizar una estimación de un parámetro poblacional (media de las variables) con una terminada probabilidad o nivel de confianza.

Específicamente se determinara los intervalos de confianza para la media poblacional de las puntuaciones de la comunicación efectiva y la calidad de servicio para un nivel de significancia $\alpha = 5\%$ y un nivel de confianza del 95%. El modelo en términos probabilísticos tiene la forma:

$$P\left(\bar{x} - t_{\alpha/2; n-1} \times \frac{S}{\sqrt{n}} \leq \mu \leq \bar{x} + t_{\alpha/2; n-1} \times \frac{S}{\sqrt{n}}\right) = 1 - \alpha$$

Para las puntuaciones de comunicación efectiva, los límites del intervalo de confianza de la media poblacional es:

$$LI(\mu) = 117,31 - 1,966 \times \frac{16,88}{\sqrt{35}} = 111,701$$

$$LI(\mu) = 117,31 + 1,966 \times \frac{16,88}{\sqrt{35}} = 122,920$$

De tal manera que se cumpla la siguiente probabilidad:

$$P(111,701 \leq \mu_{Com_Efe} \leq 122,920) = 95\%$$

Para las puntuaciones de la calidad de servicio, los límites del intervalo de confianza de la media poblacional es:

$$LI(\mu) = 122,17 - 1,966 \times \frac{16,35}{\sqrt{35}} = 116,737$$

$$LI(\mu) = 122,17 + 1,966 \times \frac{16,35}{\sqrt{35}} = 127,603$$

De tal manera que se cumpla la siguiente probabilidad:

$$P(116,737 \leq \mu_{Cal.ser.} \leq 127,603) = 95\%$$

4.2.3. DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN DE LAS VARIABLES

Considerando que las puntuaciones obtenidas para ambas variables siguen distribuciones normales, además fueron estimados los intervalos de confianza de las verdaderas medias poblacionales de ambas variables, de acuerdo con Pagano (2010) para determinar la intensidad de la relación de las variables se usa los métodos de la estadística paramétrica, específicamente la estadística “r” de Pearson que está definida por:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y}$$

Siendo:

Cov(x,y) : La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.

S_x : Desviaciones estándar de comunicación efectiva.

S_y : Desviaciones estándar de la calidad de servicio.

Así pues luego de aplicar el modelo sobre los datos tenemos los resultados que se muestran a continuación:

$$r = \frac{214,431}{\sqrt{286,05} \times \sqrt{270,21}} = 0,77 = 77\%$$

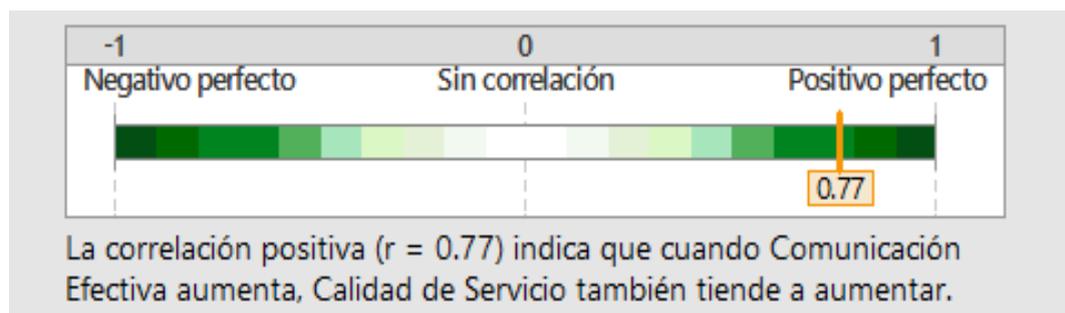


Figura 12. Diagrama de la relación de variables.

La figura 12 muestra la relación obtenida dentro del dominio de la estadística “r” de Pearson, notemos que por su valor tiende a ser una relación positiva perfecta (se aproxima a la unidad).

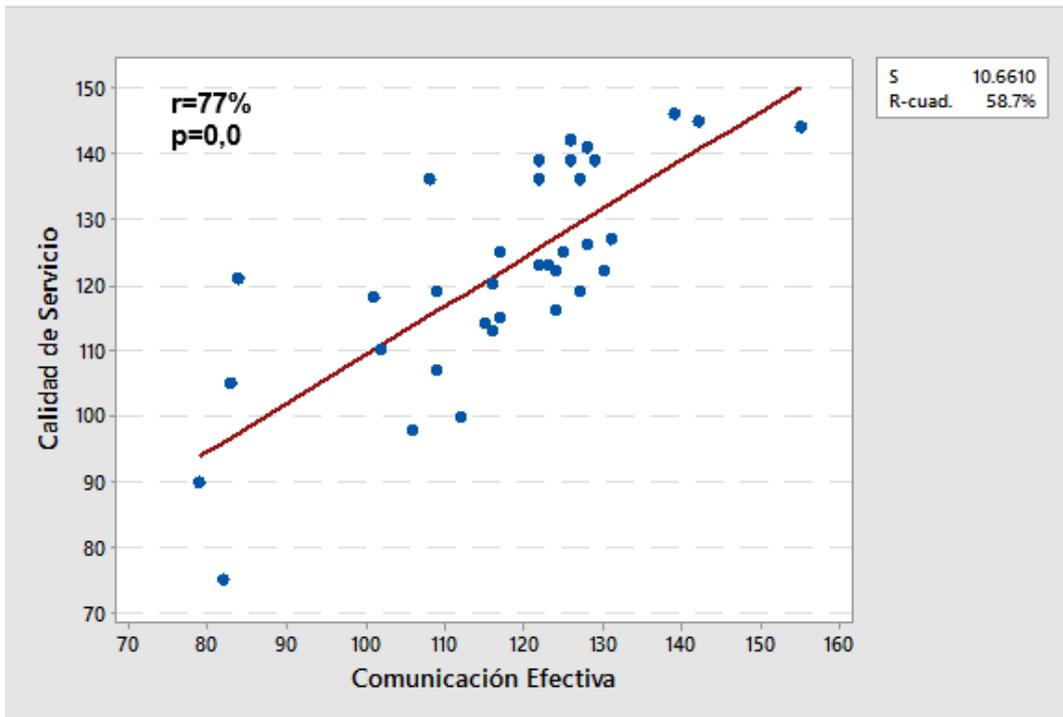


Figura 13. Diagrama de dispersión de las puntuaciones para ambas variables.

Para la determinación de las relaciones considerando las dimensiones de la variable *comunicación efectiva* tenemos:

- Relación de la dimensión *intrapersonal* y la *calidad de servicio*:

$$r_1 = 60\%$$

- Relación de la dimensión *interpersonal* y la *calidad de servicio*:

$$r_2 = 90\%$$

- Relación de la dimensión *social* y la *calidad de servicio*:

$$r_3 = 75\%$$

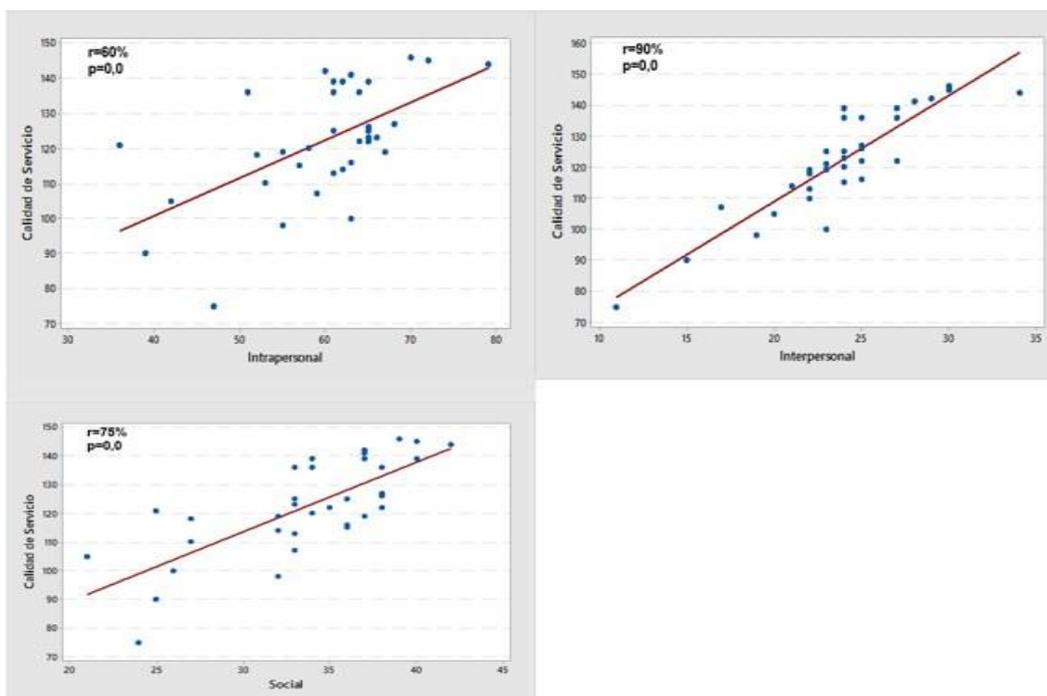


Figura 14. Diagrama de dispersión de las relaciones según dimensiones.

En la figura 14 se muestra los correspondientes diagramas de dispersión para cada una de las dimensiones de la variable *comunicación efectiva* frente a la variable *calidad de atención*. Como podemos apreciar en cada una de ellas la relación obtenida es positiva y tendiente a diferenciarse desde muy lejos del valor cero, por lo cual nos queda identificar su significancia estadística o prueba de hipótesis la misma que vendría a ser la evidencia del cumplimiento del objetivo general y los objetivos específicos respectivamente.

Tabla 7. Resultados categóricos de la relación de la comunicación efectiva y la calidad de servicio.

Calidad de servicio	Comunicación efectiva						Total	
	Desfavorable		Favorable		Muy Favorable			
	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	3	8,6	2	5,7	-	-	5	14,3
Favorable	3	8,6	22	62,9	-	-	25	71,4
Muy Favorable	-	-	3	8,6	2	5,7	5	14,3
Total	6	17,2	27	77,2	2	5,7	35	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta aplicada.

En la tabla 7 podemos apreciar los resultados de la investigación considerando las categorías tipificadas, nuevamente podemos apreciar la relación positiva entre las variables, pues los correspondientes niveles desfavorables de la *comunicación efectiva* se relacionan con los niveles bajos de la *calidad de servicio*. El 8,6% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es desfavorable y la *calidad de servicio* es desfavorable; el 5,7% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es favorable y la *calidad de servicio* es desfavorable; el 8,6% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es desfavorable y la *calidad de servicio* es favorable; el 62,9% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es favorable y la *calidad de servicio* es favorable; el 8,6% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es favorable y la *calidad de servicio* es muy favorable; el 2,7% de los casos consideran que la *comunicación efectiva* es muy favorable y la *calidad de servicio* es muy favorable.

4.3. VERIFICACIÓN DE LAS HIPOTESIS

Una vez determinadas las relaciones entre las variables y las correspondientes dimensiones, procedemos a realizar el proceso de verificación de la hipótesis general y las hipótesis específicas, adoptamos el sistema clásico de Pearson que consiste en cinco pasos.

4.3.1. VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS GENERAL

a) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- **Nula (Ho)**

La *comunicación efectiva* no incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión Energética y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.

$$\rho = 0$$

Siendo:

ρ : Correlación poblacional

- **Alternativa (H₁)**

La *comunicación efectiva* incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.

$$\rho > 0 \text{ Unilateral derecha}$$

b) NIVEL DE SIGNIFICANCIA (α)

El nivel de significancia nos representa el error de tipo I que el investigador está dispuesto a tolerar al rechazar la hipótesis nula.

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) ESTADÍSTICA DE PRUEBA

Utilizaremos la distribución "t" Student con 33 grados de libertad:

$$t = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

El valor crítico o tabulado "Vt" de la prueba para 33 grados de libertad (unilateral) y 0,05 de significancia es de 1,692 (obtenido de las correspondientes tablas estadísticas).

d) CÁLCULO DE LA ESTADÍSTICA

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (Vc) de la "t":

$$t = Vc = 0,77 \sqrt{\frac{35-2}{1-0,77^2}} = 6,93$$

e) TOMA DE DECISIÓN

El correspondiente valor calculado "Vc" y el valor crítico o tabulado "Vt" lo tabulamos en la gráfica de la distribución de probabilidad "t", de la cual podemos deducir que $Vc > Vt$ ($6,93 > 1,692$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, por tanto se concluye en lo referente a la hipótesis general que:

La comunicación efectiva incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014 con un 95% de confianza.

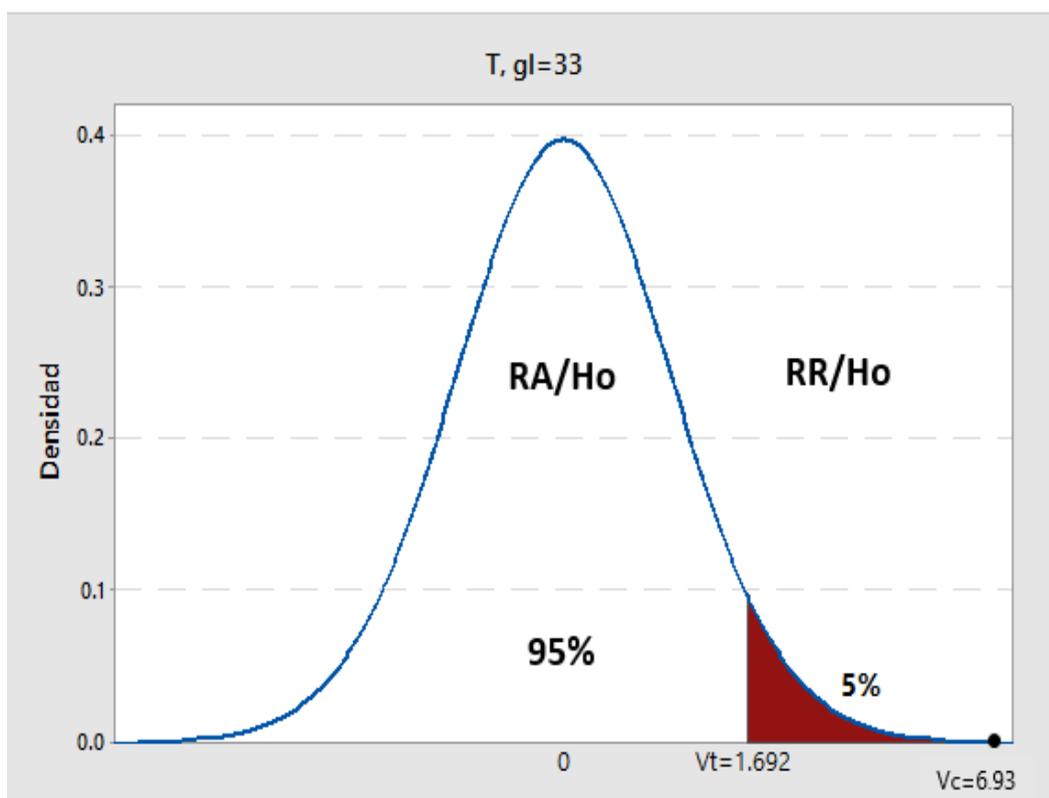


Figura 15. Distribución de probabilidad "t" para la hipótesis general.

En la Figura 15 notamos que el valor calculado se ubica en la región de rechazo de la hipótesis nula (RR/Ho), además se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 6,93) = 0,0 < 5\%$$

Por lo que se confirma en rechazar la hipótesis nula y simultáneamente aceptar la hipótesis alterna. Asimismo de la prueba realizada se deducen los siguientes aspectos de la relación:

- **EXISTENCIA.-** Se determinó que existe una relación entre la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Órgano Supervisor de Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014; $r=77\%$
- **DIRECCIÓN.-** Positiva. Conforme el nivel de *comunicación efectiva* aumenta, la *calidad de servicio* tienen a aumentar.
- **FUERZA.-** Lo determinamos a través del coeficiente de determinación R^2

$$R^2 = r^2 = (0,77)^2 = 58,72\%$$

Deducimos que el 58,72% de la variación en la *comunicación efectiva* se explica por la *calidad de servicio*.

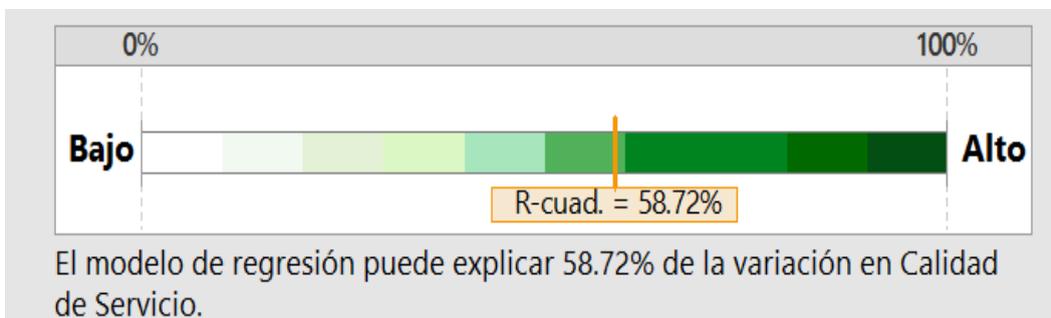


Figura 16. Porcentaje de la variación explicado por el modelo de correlación.

4.3.2. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Tabla 8. Estadísticas de la relación de las dimensiones de la comunicación efectiva y la calidad de servicio.

Dimensiones de la Comunicación Efectiva	Estadísticas de la relación con la calidad de servicio					
	r	n	Vc=t	Vt	p	Ho
Intrapersonal	60%	35	4,31	1,692	-	Rechazo
Interpersonal	90%	35	12	1,692	-	Rechazo
Social	75%	35	6,51	1,692	-	Rechazo

Fuente: Base de datos.

I. VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *intrapersonal* no incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

- **Hipótesis Alternativa (H1):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *intrapersonal* incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la Tabla 8 podemos observar que la relación obtenida es $r=60\%$ además el valor calculado es $V_c= 4,31$ y el valor tabulado es $V_t=1,692$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ ($4,31 > 1,692$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 4,31) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, es decir:

La comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica con un nivel de confianza del 95%.

II. VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (Ho):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *interpersonal* no incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *interpersonal* incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la Tabla 8 podemos observar que la relación obtenida es $r=90\%$ además el valor calculado es $V_c=12$ y el valor tabulado es $V_t=1,692$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ ($12 > 1,692$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 12) = 0,0 < 5\%$ por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La comunicación efectiva en su dimensión interpersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica con un nivel de confianza del 95%.

III. VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H0):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *social* no incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

- **Hipótesis Alterna (H1):**

La *comunicación efectiva* en su dimensión *social* incide de manera significativa en la *calidad de servicio* del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.

DISCUSIÓN

De la Tabla 8 podemos observar que la relación obtenida es $r=75\%$ además el valor calculado es $V_c=6,51$ y el valor tabulado es $V_t=1,692$ de la cual deducimos que $V_c > V_t$ ($6,51 > 1,692$) que tienen asociado una probabilidad de $P(t > 6,51) = 0,0 < 5\%$

por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La comunicación efectiva en su dimensión social incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica con un nivel de confianza del 95%.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo general de la investigación está orientado a conocer la influencia entre la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014. A decir que Kerlinger (2002) en su diseño descriptivo correlacional se tienen que cuantificar la relación entre las variables; de esta manera los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es 77% que de acuerdo a la Tabla 9 se tipifica como *correlación positiva fuerte*.

Tabla 9 . Intensidad de la correlación “r” de Pearson.

Correlación negativa perfecta:	-1
Correlación negativa muy fuerte:	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte:	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media:	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil:	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil:	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna:	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil:	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil:	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media:	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte:	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte:	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta:	+1

Fuente: Ritchel (2006).

Así pues se da cumplimiento al primer objetivo de la investigación, además la estadística coeficiente de determinación es de 58,72% que nos da la fuerza de la relación entre las variables, es decir la proporción de variabilidad de la *calidad de servicio* que es explicada por la *comunicación efectiva*.

Así mismo los resultados han evidenciado que el 17,1% de casos tienen la percepción que la *comunicación efectiva* es desfavorable, el 77,1% la consideran favorable y el 5,7% la consideran muy favorable; en cuanto a la *calidad de servicio* los sujetos en estudio consideran que el 14,3% es desfavorable, el 71,4% tiene un nivel favorable y el 14,3% tiene un nivel muy favorable.

Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 77% es significativamente diferente de cero ($p=0,0$) al nivel de confianza del 95% además muestra que la relación es positiva o directamente proporcional.

En cuanto a la relación de la dimensión *intrapersonal* y la *calidad de servicio*, el valor obtenido para dicha correlación es del 60% que se tipifica como *positiva media*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Asimismo la relación obtenida de la dimensión *interpersonal* y la *calidad de servicio*, el valor obtenido para dicha correlación es del 90% que se tipifica como *positiva muy fuerte*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Asimismo la relación obtenida de la dimensión *social* y la *calidad de servicio*, el valor obtenido para dicha correlación es del 75% que se tipifica como *positiva fuerte*, que también ha resultado significativamente diferente de cero ($p=0,0$) y positiva.

Los resultados obtenidos al confrontarlos con Herrero (2012) nos permiten reflexionar que el protocolo se ha convertido en una herramienta estratégica de comunicación de las empresas, tanto a nivel interno y corporativo como en su proyección externa.

En referencia a Rivera (2005) debemos tener en cuenta que las teorías de comunicación e información y de desarrollo organizacional, consideran a la comunicación como herramienta fundamental para lograr que las relaciones en las organizaciones sean exitosas.

Con Sandoval (2004) se pone en relieve que tanto la gestión y comunicación de crisis se han vuelto cada vez más importantes en la vida organizacional. Ahora

sabemos que las crisis ocurren a todos los niveles y que sus repercusiones pueden ser fatales.

Finalmente con Gonzales (2009) se resalta la importancia de la comunicación interna, siendo la comunicación eficiente, coordinada apuntara al cumplimiento de los objetivos de la organización.

CONCLUSIONES

1. Las evidencias han corroborado la presencia de una influencia significativa entre la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014, la correlación identificada es del 77% que se tipifica como *correlación positiva fuerte*, la probabilidad asociada es $P(t > 6,93) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 17,1% de los casos la *comunicación efectiva* es desfavorable, en el 77,1% es favorable y en el 5,7% es muy favorable; asimismo en lo referente a la *calidad de servicio*, el 14,3% de los casos es desfavorable, el 71,4% de los casos es favorable y el 14,3% de los casos es muy favorable.
2. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión *intrapersonal* de la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica-año 2014, la correlación identificada es del 60% que se tipifica como *correlación positiva media*, la probabilidad asociada es $P(t > 4,31) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 20,0% de los casos la dimensión *intrapersonal* de la *comunicación efectiva* es desfavorable, en 77,1% es favorable y el 2,9% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.
3. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión *interpersonal* de la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica-año 2014, la correlación identificada es del 90% que se tipifica como *correlación positiva muy fuerte*, la probabilidad asociada es $P(t > 12) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es

significativa. En el 17,1% de los casos la dimensión *interpersonal* de la *comunicación efectiva* es desfavorable, en 77,4% es favorable y el 11,4% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.

4. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión *social* de la *comunicación efectiva* y la *calidad de servicio* en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica-año 2014, la correlación identificada es del 75% que se tipifica como *correlación positiva fuerte*, la probabilidad asociada es $P(t>6,51)=0,0<5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 20,0% de los casos la dimensión *social* de la *comunicación efectiva* es desfavorable, en 77,1% es favorable y el 2,9% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.

RECOMENDACIONES

Para la comunicación efectiva y la calidad de servicio del personal administrativo en el organismo supervisor de la Inversión en energía y minería en la Oficina Regional de Huancavelica, se recomienda realizar lo siguiente:

- Precisar los objetivos que se quiere lograr y la aplicación de las mejores estrategias de comunicación para lograrlo; no se habla por hablar, al hacerlo hay que tener en cuenta las diferentes técnicas antes, durante o después de la intervención, ya que la comunicación responde a un propósito o a un interés.

- Evitar expresiones que puedan dificultar el razonamiento del personal administrativo y generar posiciones defensivas. No es recomendable expresarse bajo expresiones negativas, ni de reclamo para el oyente porque se pondrá a la defensiva.

- Realizar cierta “retroalimentación” en el oyente, para cerciorarse de que el mensaje ha sido entendido correctamente. Por eso, se debe realizar recapitulaciones, resúmenes y preguntas para comprobar si se va comprendiendo el mensaje respecto a los planes y objetivos institucionales.

- Ser flexible, adaptar la expresión y estilos a la situación que genere en el diálogo y despierte confianza en los demás miembros de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDA GUTIÉRREZ, Cuauhtémoc
1995
Administración y Calidad, México: LIMUSA Noriega Editores.
- BERROCALI, A. 2000
Estrategia de Comunicación en el Proceso de Reorientación de la Cultura Organizacional. México: Plaza y Valdés.
- COLUNGA DÁVILA, Carlos
1995
La Calidad en el Servicio; México: Panorama.
- COLUNGA, Dávila Carlos
1995
Administración para la Calidad, México: Panorama.
- D'APRIX, Roger. 1996
La Comunicación: Clave de la Productividad. Editorial Limusa. México
- DEMING, W. Edwards
1989.
Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis; Madrid – España: Díaz de Santos S.A.
- FERNÁNDEZ ARENAS, José
Antonio. 1991
El Proceso Administrativo; México: DIANA.
- FISHER DE LA VEGA, Laura
1988
Mercadotecnia, México: Interamericana.
- GALGANO, Alberto
1993
Calidad Total, versión en español revisada por Luciano Gray, Madrid – España: Díaz de Santos S.A.
- GALINDO, Cáceres Jesús. 1996
Cultura de Información, Política y Mundos Posibles, en Culturas Contemporáneas. Revista de investigación y análisis. Número 3, época 2. Universidad de Colima.
- HAYES, Bob E. 1999
Cómo medir la Satisfacción del Cliente, México: Oxford University Press México.
- HELOUANI, Rubén 1993.
Manual de los Costos de Calidad, Argentina: Macchi.

- HOROVITZ, Jacques
1991
La Calidad del Servicio. A la conquista del cliente, España: Editorial McGraw-Hill.
- ISHIKAWA, Kaoru
1986.
¿Qué es Control Total de la Calidad?, la modalidad japonesa, Colombia: Norma.
- JURAN, Joseph M.
1990.
Juran y la Planificación de la Calidad, Madrid – España: Editorial Díaz de Santos S.A.
- KOTLER, Philip
1997
Mercadotecnia; México: Prentice-Hall.
- MARTÍN, Serrano Manuel. 1994
La Producción Social de Comunicación. Editorial Alianza. México.
- Münch Galindo, Lourdes
1997
Fundamentos de Administración; México: Trillas.
- MÜLLER DE LA LAMA, Enrique
1999
Cultura de la Calidad de Servicio; México: Trillas.
- SÁNCHEZ, Hugo y Carlos REYES M.
2003
Metodología y Diseño de la Investigación, Lima – Perú: Índice
- REBEIL, A. y RUÍZSANDOVAL, C.
2000
El Poder de la Comunicación en las Organizaciones. México: Plaza y Valdés.
- REGALADA B., Manuel
1986
Investigación Científica, Lima – Perú: Limusa.
- ROSANDER, A.C.
1992
La búsqueda de la Calidad en los Servicios. Madrid – España: Díaz de Santos S.A.
- SIERRA B., Restituto
1997
Metodología de la Investigación Científica, México: Narcea.
- WEIL Pascale. 1992
La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Editorial Paidós. Barcelona.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y LA CALIDAD DE SERVICIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL ORGANISMO SUPERVISOR DE ENERGÍA Y MINERÍA, OFICINA REGIONAL DE HUANCAMELICA – AÑO 2014”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE INVESTIGACIÓN
<p>¿De qué manera influye la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?</p> <p>¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?</p> <p>¿Cómo influye la comunicación efectiva en su dimensión social en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica?</p>	<p>Conocer la influencia de la comunicación efectiva en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p> <p>Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión interpersonal en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p> <p>Determinar la influencia de la comunicación efectiva en su dimensión social en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p>	<p>La comunicación efectiva incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica del año 2014.</p> <p>Hipótesis Específicas: La comunicación efectiva en su dimensión intrapersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p> <p>La comunicación efectiva en su dimensión interpersonal incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p> <p>La comunicación efectiva en su dimensión social incide de manera significativa en la calidad de servicio del personal administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica.</p>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>COMUNICACIÓN EFECTIVA</p> <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>CALIDAD DE SERVICIO</p>	<p>- INTRAPERSONAL</p> <p>- INTERPERSONAL</p> <p>- SOCIAL</p> <p>- CONDUCTUAL</p> <p>- COMUNICACIONAL</p> <p>- ACTITUDINAL</p>	<p>- Autoconocimiento</p> <p>- Autoimagen</p> <p>- Observación</p> <p>- Empatía</p> <p>- Interna</p> <p>- Externa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Toma de decisiones • Liderazgo • Incentivos • Motivación • Satisfacción 	<p>La investigación es de tipo Aplicada.</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Descriptivo Correlacional.</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>La investigación es no experimental: transeccional – descriptivo correlacional.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR M --> Ox M --> Oy </pre> </div> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA</p> <p>Para la investigación se tomó como referencia al personal administrativo del Organismo de Supervisión de la Inversión en Energía y Minería en la Oficina Regional de Huancavelica, en un total de 35 personas.</p>

BASE DE DATOS

	Comunicación Efectiv	Com_Efec	Dim-	Dim_Intraper	Dim-I	Dim_Interper	Dim	Dim_Social	Calidad de S	Calida_Servi	Dim-Cond	Dim_Conduct	Dim-Comu	Dim_Comun	Dim-Acti	Dim_Actitu
1	84	Desfavorable	36	Desfavorable	23	Favorable	25	Desfavorable	121	Favorable	35	Favorable	31	Favorable	55	Favorable
2	79	Desfavorable	39	Desfavorable	15	Desfavorable	25	Desfavorable	90	Desfavorable	20	Desfavorable	23	Desfavorable	47	Favorable
3	142	Muy favorable	72	Favorable	30	Muy favorable	40	Favorable	145	Muy favorable	43	Muy favorable	42	Muy favorable	60	Favorable
4	131	Favorable	68	Favorable	25	Favorable	38	Favorable	127	Favorable	38	Favorable	35	Favorable	54	Favorable
5	129	Favorable	62	Favorable	27	Favorable	40	Favorable	139	Favorable	36	Favorable	41	Muy favorable	62	Muy favorable
6	82	Desfavorable	47	Desfavorable	11	Desfavorable	24	Desfavorable	75	Desfavorable	18	Desfavorable	16	Desfavorable	41	Desfavorable
7	102	Desfavorable	53	Desfavorable	22	Favorable	27	Desfavorable	110	Favorable	33	Favorable	28	Desfavorable	49	Favorable
8	108	Favorable	51	Desfavorable	24	Favorable	33	Favorable	136	Favorable	33	Favorable	36	Favorable	67	Muy favorable
9	117	Favorable	61	Favorable	23	Favorable	33	Favorable	125	Favorable	31	Favorable	34	Favorable	60	Favorable
10	127	Favorable	67	Favorable	23	Favorable	37	Favorable	119	Favorable	34	Favorable	32	Favorable	53	Favorable
11	109	Favorable	59	Favorable	17	Desfavorable	33	Favorable	107	Favorable	24	Desfavorable	27	Desfavorable	56	Favorable
12	123	Favorable	66	Favorable	24	Favorable	33	Favorable	123	Favorable	34	Favorable	34	Favorable	55	Favorable
13	116	Favorable	61	Favorable	22	Favorable	33	Favorable	113	Favorable	33	Favorable	32	Favorable	48	Favorable
14	115	Favorable	62	Favorable	21	Desfavorable	32	Favorable	114	Favorable	31	Favorable	30	Desfavorable	53	Favorable
15	126	Favorable	65	Favorable	24	Favorable	37	Favorable	139	Favorable	38	Favorable	36	Favorable	65	Muy favorable
16	128	Favorable	65	Favorable	25	Favorable	38	Favorable	126	Favorable	34	Favorable	37	Favorable	55	Favorable
17	106	Favorable	55	Favorable	19	Desfavorable	32	Favorable	98	Desfavorable	27	Desfavorable	28	Desfavorable	43	Desfavorable
18	112	Favorable	63	Favorable	23	Favorable	26	Desfavorable	100	Desfavorable	34	Favorable	26	Desfavorable	40	Desfavorable
19	117	Favorable	57	Favorable	24	Favorable	36	Favorable	115	Favorable	34	Favorable	36	Favorable	45	Desfavorable
20	126	Favorable	60	Favorable	29	Muy favorable	37	Favorable	142	Muy favorable	39	Favorable	41	Muy favorable	62	Muy favorable
21	124	Favorable	63	Favorable	25	Favorable	36	Favorable	116	Favorable	37	Favorable	36	Favorable	43	Desfavorable
22	125	Favorable	65	Favorable	24	Favorable	36	Favorable	125	Favorable	35	Favorable	36	Favorable	54	Favorable
23	122	Favorable	61	Favorable	27	Favorable	34	Favorable	139	Favorable	38	Favorable	37	Favorable	64	Muy favorable
24	122	Favorable	65	Favorable	24	Favorable	33	Favorable	123	Favorable	34	Favorable	34	Favorable	55	Favorable
25	127	Favorable	64	Favorable	25	Favorable	38	Favorable	136	Favorable	36	Favorable	38	Favorable	62	Muy favorable
26	130	Favorable	65	Favorable	27	Favorable	38	Favorable	122	Favorable	36	Favorable	38	Favorable	48	Favorable
27	83	Desfavorable	42	Desfavorable	20	Desfavorable	21	Desfavorable	105	Desfavorable	29	Desfavorable	24	Desfavorable	52	Favorable
28	116	Favorable	58	Favorable	24	Favorable	34	Favorable	120	Favorable	34	Favorable	34	Favorable	52	Favorable
29	101	Desfavorable	52	Desfavorable	22	Favorable	27	Desfavorable	118	Favorable	32	Favorable	30	Desfavorable	56	Favorable
30	109	Favorable	55	Favorable	22	Favorable	32	Favorable	119	Favorable	31	Favorable	32	Favorable	56	Favorable
31	155	Muy favorable	79	Muy favorable	34	Muy favorable	42	Muy favorable	144	Muy favorable	48	Muy favorable	46	Muy favorable	50	Favorable
32	124	Favorable	64	Favorable	25	Favorable	35	Favorable	122	Favorable	34	Favorable	36	Favorable	52	Favorable
33	122	Favorable	61	Favorable	27	Favorable	34	Favorable	136	Favorable	40	Favorable	36	Favorable	60	Favorable
34	139	Favorable	70	Favorable	30	Muy favorable	39	Favorable	146	Muy favorable	41	Muy favorable	42	Muy favorable	63	Muy favorable
35	128	Favorable	63	Favorable	28	Favorable	37	Favorable	141	Muy favorable	41	Muy favorable	39	Favorable	61	Muy favorable