

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**EFFECTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE LA CALIDAD DEL
SERVICIO EN LOS TRABAJADORES DE CAD PROYECTOS PERÚ
S.A.C. TOQUEPALA, AÑO 2025**

TESIS

PRESENTADA POR:

Br. ACCEL EDUARDO NUÑEZ QUEA
ORCID: 0009-0009-7664-8851

ASESOR:

Dra. Amelia C. Mamani Huanca
ORCID: 0000-0003-2936-912X

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Comercial
TACNA – PERÚ

2026

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo **Accel Eduardo Nuñez Quea**, en calidad de: Egresado de la Escuela Profesional de **EPICO** de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI **77574055** Soy autor de la tesis titulada: ***“Efecto del Clima Organizacional sobre la Calidad del Servicio en los trabajadores de Cad Proyectos Peru S.A.C Toquepala, Año 2025”*** , teniendo como asesor al ***Dra. Amelia C. Mamani Huanca***.

DECLARO BAJO JURAMENTO:

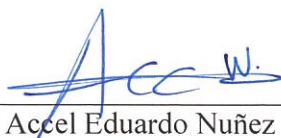
- Ser el único autor del texto entregado para obtener el **Título profesional Ingeniería Comercial**, y que tal texto no ha sido plagiado, ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual, como tal no atento contra derecho de terceros.
- Declaro, que la tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor (a) de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente, asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que

encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o trabajo de investigación.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 11 de Mayo del 2025



Bach. Accel Eduardo Nuñez Quea

DNI: 77574055

DEDICATORIA

A Dios, por la fortaleza para llegar hasta aquí, y
a mi familia, por su amor y por creer siempre en
mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi universidad, a la facultad y a todos los docentes que formaron parte de mi formación académica.

Asimismo, expreso mi gratitud a mi familia y a todas las personas que me brindaron su apoyo y motivación durante el desarrollo de esta tesis.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del problema	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Justificación de la investigación	4
1.4. Objetivos de la investigación	5
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5. Hipótesis	6
1.5.1. Hipótesis General.....	6
1.5.2. Hipótesis Específicas.....	6
1.6. Variables	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de investigación	8
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	8
2.1.2. Antecedentes Nacionales	13
2.1.3. Antecedentes Locales.....	16
2.2. Bases teóricas.....	21
2.2.1. Base teórica de la variable 1: Clima organizacional	21
b. Condiciones Laborales	23
c. Reconocimiento y recompensas	23
d. Comunicación.....	24
e. Identidad.....	25
f. Liderazgo.....	25
2.2.2. Base teórica de la variable 2: Calidad del servicio.....	27
2.3. Definición de conceptos básicos	38
2.3.1. Clima Organizacional	38

2.3.2.	Calidad del Servicio	38
2.3.3.	Modelo SERVQUAL	38
CAPÍTULO III METODOLOGÍA		40
3.1.	Tipo de investigación	40
3.2.	Nivel de investigación.....	40
3.3.	Diseño de investigación	40
3.4.	Población y muestra del estudio.....	41
3.4.1.	Población.....	41
3.4.2.	Muestra	41
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	41
3.5.1.	Técnica de recolección de datos.....	41
3.5.2.	Instrumento	41
3.6.	Confiabilidad del instrumento.....	42
3.7.	Procesamiento y Análisis de información.....	45
3.7.1.	Técnica de análisis estadístico descriptivo.....	45
3.7.2.	Técnica de análisis estadístico inferencial	46
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....		47
4.1.	Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros	47
4.2.	Análisis estadístico descriptivo de los resultados	48
4.2.1.	Análisis Estadístico de la Variable 1 : “Clima organizacional”	48
4.2.2.	Análisis Estadístico de la Variable 2	56
4.3.	Prueba de Normalidad.....	64
4.4.	Verificación de la Hipótesis	65
4.4.1.	Verificación de hipótesis general	65
CONCLUSIONES		81
RECOMENDACIONES		83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		85
ANEXOS		90

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: VARIABLES.....	7
TABLA 2: ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	42
TABLA 3: EVIDENCIA DE VALIDEZ POR DIMENSIÓN DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	43
TABLA 4: ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO	44
TABLA 5: EVIDENCIA DE VALIDEZ POR DIMENSIÓN DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO	44
TABLA 6: DIMENSIÓN 1 - LIDERAZGO	48
TABLA 7: DIMENSIÓN 2 - COMUNICACIÓN INTERNA	49
TABLA 8: DIMENSIÓN 3 - MOTIVACIÓN LABORAL	52
TABLA 9: DIMENSIÓN 4 - IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA.....	54
TABLA 10: DIMENSIÓN 1 - TANGIBILIDAD	56
TABLA 11: DIMENSIÓN 2 - FIABILIDAD	58
TABLA 12: DIMENSIÓN 3 - CAPACIDAD DE RESPUESTA	60
TABLA 13: DIMENSIÓN 4 - SEGURIDAD.....	61
TABLA 14: DIMENSIÓN 5 - EMPATÍA	62
TABLA 15: PRUEBA DE NORMALIDAD.....	65
TABLA 16: INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS - HIPÓTESIS GENERAL.....	66
TABLA 17: PSEUDO R CUADRADO - HIPÓTESIS GENERAL	67
TABLA 18: INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS – HIPÓTESIS ESPECIFICA 1 .	68
TABLA 19: PSEUDO R CUADRADO- HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1	68
TABLA 20: INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS - SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECIFICA	69
TABLA 21: PSEUDO R CUADRADO - HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	70
TABLA 22: INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS HIPÓTESIS ESPECIFICA 3	71
TABLA 23: PSEUDO R CUADRADO- HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3	71
TABLA 24: INFORMACIÓN DE AJUSTE DE LOS MODELOS HIPÓTESIS ESPECIFICA 4	73
TABLA 25: PSEUDO R CUADRADO - HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4	73

RESUMEN

La presente investigación titulada “Efecto del clima organizacional sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025” tuvo como objetivo general determinar la influencia del clima organizacional en la calidad del servicio brindado por los trabajadores de la empresa. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, transversal y explicativo. La población y muestra estuvieron conformadas por 85 trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, validado y confiable, que permitió medir las dimensiones del clima organizacional (liderazgo, comunicación interna, motivación laboral e identificación con la empresa) y de la calidad del servicio (tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía). El procesamiento y análisis de los datos se realizó mediante el software estadístico SPSS, empleando modelos de regresión logística. Los resultados inferenciales evidenciaron que el clima organizacional influye de manera estadísticamente significativa en la calidad del servicio, sustentado por un valor de Chi-cuadrado significativo ($p = 0,000$) y un coeficiente de Nagelkerke de 0,778, lo que indica que el 77,8% de la variabilidad de la calidad del servicio es explicada por el clima organizacional. Asimismo, las hipótesis específicas demostraron que cada una de las dimensiones del clima organizacional ejerce una influencia significativa en la calidad del servicio. Se concluye que mejorar el clima organizacional constituye una estrategia clave para elevar la calidad del servicio en CAD Proyectos Perú S.A.C., recomendándose fortalecer el liderazgo, la comunicación interna, la motivación laboral y la identificación con la empresa, a fin de lograr un mejor desempeño del personal y mayor satisfacción del cliente.

Palabras clave: clima organizacional, calidad del servicio, liderazgo, motivación laboral, comunicación interna, identificación organizacional.

ABSTRACT

This research, entitled “Effect of Organizational Climate on Service Quality in the Employees of CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, 2025,” aimed to determine the influence of organizational climate on the quality of service provided by the company's employees. The study employed a quantitative, applied approach with a non-experimental, cross-sectional, and explanatory design. The population and sample consisted of 85 employees of CAD Proyectos Perú S.A.C., who completed a structured, validated, and reliable questionnaire. This questionnaire measured the dimensions of organizational climate (leadership, internal communication, job motivation, and identification with the company) and service quality (tangibility, reliability, responsiveness, assurance, and empathy). Data processing and analysis were performed using SPSS statistical software and logistic regression models. The inferential results showed that organizational climate has a statistically significant influence on service quality, supported by a significant Chi-square value ($p = 0.000$) and a Nagelkerke coefficient of 0.778, indicating that 77.8% of the variability in service quality is explained by organizational climate. Furthermore, the specific hypotheses demonstrated that each dimension of organizational climate exerts a significant influence on service quality. It is concluded that improving the organizational climate is a key strategy for enhancing service quality at CAD Proyectos Perú S.A.C. Strengthening leadership, internal communication, employee motivation, and identification with the company is recommended to achieve better staff performance and greater customer satisfaction.

Keywords: organizational climate, service quality, leadership, employee motivation, internal communication, organizational identification.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de alta competitividad empresarial, las organizaciones se enfrentan al desafío constante de mejorar su desempeño interno y, al mismo tiempo, ofrecer servicios de calidad que satisfagan las expectativas de sus clientes. En este escenario, el clima organizacional se ha consolidado como un factor clave, ya que influye directamente en las actitudes, el compromiso y el rendimiento de los trabajadores, elementos que repercuten de manera significativa en la calidad del servicio brindado.

El clima organizacional comprende el conjunto de percepciones que los trabajadores tienen sobre su ambiente laboral, incluyendo aspectos como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, la motivación, las condiciones de trabajo y las políticas internas de la organización. Cuando estas percepciones son positivas, se favorece un entorno laboral propicio para el desarrollo personal y profesional; por el contrario, un clima desfavorable puede generar desmotivación, conflictos internos y un bajo nivel de desempeño, afectando directamente la calidad del servicio ofrecido a los usuarios o clientes.

En empresas dedicadas a la ejecución de proyectos, como CAD Proyectos Perú S.A.C., la calidad del servicio adquiere una relevancia particular, ya que no solo impacta en la satisfacción del cliente, sino también en la imagen institucional, la continuidad de contratos y la competitividad en el mercado. En la sede de Toquepala, el desempeño de los trabajadores resulta fundamental para el cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales, por lo que resulta

necesario analizar cómo el clima organizacional influye en la forma en que estos desarrollan sus funciones y prestan el servicio.

Diversos estudios han evidenciado que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la calidad del servicio, demostrando que ambientes laborales saludables promueven conductas positivas, mayor compromiso y una mejor atención al cliente. Sin embargo, en el contexto específico de CAD Proyectos Perú S.A.C.-Toquepala, aún no se cuenta con investigaciones que permitan identificar con claridad el efecto que ejerce el clima organizacional sobre la calidad del servicio brindado por sus trabajadores durante el año 2025.

Por ello, la presente investigación titulada “Efecto del clima organizacional sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025” tiene como propósito analizar y determinar cómo las dimensiones del clima organizacional influyen en la calidad del servicio, aportando información relevante que sirva como base para la toma de decisiones gerenciales y la implementación de estrategias de mejora organizacional.

Finalmente, este estudio no solo busca contribuir al fortalecimiento interno de la empresa, sino también aportar al campo académico de la administración y la gestión organizacional, proporcionando evidencia empírica que resalte la importancia de promover un clima organizacional favorable como elemento estratégico para elevar la calidad del servicio y el desempeño laboral.

En cuanto a la estructura, la investigación se ha organizado en cuatro capítulos que, en conjunto, ofrecen una visión integral del trabajo:

En primer lugar, el Capítulo I aborda la identificación y formulación del problema, incluyendo los objetivos, la relevancia, la justificación y, de igual manera, las limitaciones del estudio.

En segundo lugar, el Capítulo II desarrolla el marco teórico, donde se analizan los antecedentes relevantes y se presentan las bases conceptuales que sustentan científicamente la investigación.

En tercer lugar, el Capítulo III establece las hipótesis, define las variables de análisis y, además, detalla el diseño metodológico, el tipo de estudio, la población y las técnicas aplicadas para el tratamiento de la información.

Finalmente, el Capítulo IV expone los resultados, describiendo el trabajo de campo junto con el análisis e interpretación de los datos que permitieron verificar las hipótesis.

Como cierre, el documento incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y apéndices, los cuales, en conjunto, contribuyen a una comprensión más amplia y coherente del estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.Descripción del problema

En el contexto internacional, las organizaciones enfrentan un entorno altamente competitivo donde la calidad del servicio constituye un factor determinante para la satisfacción y fidelización del cliente. En los últimos años, diversas investigaciones realizadas por organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Banco Mundial han resaltado la importancia del clima organizacional como un elemento clave en el desempeño laboral y la productividad. Empresas líderes en diferentes sectores han comprobado que un entorno laboral favorable contribuye significativamente a mejorar la atención al cliente, reducir la rotación de personal y fortalecer la imagen institucional. Por el contrario, un clima organizacional deteriorado genera desmotivación, conflictos internos y deficiencias en la calidad del servicio ofrecido.

En el Perú, la mayoría de las empresas tanto públicas como privadas enfrentan el reto de consolidar un clima organizacional positivo que permita alcanzar altos estándares de desempeño y servicio. Según estudios del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) y consultoras de recursos humanos, se observa que muchas organizaciones peruanas aún presentan deficiencias en comunicación interna, liderazgo participativo y reconocimiento al personal, lo que repercute en la calidad del servicio brindado. En el sector de servicios y proyectos de ingeniería, donde la interacción entre trabajadores y clientes es constante, el clima laboral

influye directamente en la eficiencia operativa, la coordinación de equipos y la satisfacción del cliente.

En la región de Toquepala, donde se concentra una importante actividad minera e industrial, las empresas proveedoras de servicios técnicos y de proyectos deben mantener altos niveles de calidad y cumplimiento. No obstante, se han identificado limitaciones relacionadas con la gestión del talento humano, tales como la falta de motivación del personal, comunicación deficiente entre áreas, liderazgo autoritario y escasas oportunidades de desarrollo profesional. Estas condiciones pueden afectar la percepción del cliente respecto al servicio recibido, reduciendo la competitividad de las empresas locales frente a organizaciones que priorizan el bienestar de su personal.

En el caso particular de CAD Proyectos Perú S.A.C. sede Toquepala, se ha evidenciado que el clima organizacional presenta ciertas debilidades asociadas a la comunicación interna, reconocimiento del desempeño y relaciones interpersonales entre los trabajadores. Estas deficiencias podrían estar afectando la calidad del servicio, expresada en demoras en la atención, incumplimiento de plazos, errores en la ejecución de proyectos y disminución de la satisfacción del cliente interno y externo. La empresa, al dedicarse a brindar servicios técnicos y de proyectos, depende en gran medida del compromiso y desempeño de su personal, por lo que un clima organizacional desfavorable representa un riesgo para su eficiencia y reputación.

Si la organización no aborda esta problemática, las consecuencias podrían manifestarse en varios niveles: -Disminución de la calidad del servicio, reflejada en

quejas o pérdida de clientes. Bajo rendimiento laboral debido a la desmotivación y falta de compromiso de los trabajadores. Aumento de la rotación de personal, generando costos adicionales en reclutamiento y capacitación. Pérdida de competitividad, tanto a nivel local como frente a otras empresas del sector. Deterioro de la imagen institucional, afectando las oportunidades de crecimiento y contratación de nuevos proyectos.

Por tanto, resulta fundamental investigar y comprender cómo el clima organizacional influye en la calidad del servicio, a fin de diseñar estrategias que fortalezcan el bienestar laboral y, en consecuencia, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad de la empresa.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera influye el clima organizacional en la calidad del servicio prestado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, año 2025?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Qué influencia existe entre la dimensión liderazgo del clima organizacional y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.?
- b) ¿Qué influencia existe entre la comunicación interna y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.?
- c) ¿Qué influencia existe entre la motivación laboral y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.?
- d) ¿Qué influencia existe entre la identificación con la empresa (pertenencia) y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.?

1.3. Justificación de la investigación

Justificación práctica: Desde el punto de vista práctico, los resultados del estudio permitirán a CAD Proyectos Perú S.A.C. identificar las dimensiones del clima organizacional que requieren mejoras para optimizar la calidad del servicio brindado por sus trabajadores. Esto facilitará la implementación de estrategias de gestión interna, programas de motivación, fortalecimiento del liderazgo y mejora de la comunicación institucional. En consecuencia, la empresa podrá incrementar su competitividad, satisfacción del cliente y reputación corporativa en la zona de Toquepala.

Justificación teórica: El presente estudio se justifica teóricamente porque contribuirá a fortalecer el conocimiento sobre la relación entre el clima organizacional y la calidad de servicio, dos variables de alta relevancia en la gestión moderna de los recursos humanos. La investigación aportará evidencia empírica que podrá ser utilizada como referencia en futuros estudios en el ámbito laboral y organizacional, especialmente dentro del sector de servicios técnicos y de proyectos industriales. Asimismo, permitirá validar teorías relacionadas con la motivación, el liderazgo y la satisfacción laboral, estableciendo vínculos con el desempeño y la calidad de atención al cliente.

Justificación social: Socialmente, la investigación tiene relevancia porque promueve el bienestar de los trabajadores, al resaltar la importancia de un ambiente laboral saludable y participativo. Un mejor clima organizacional genera empleados más comprometidos, satisfechos y productivos, lo que se traduce en un servicio de mayor calidad para los clientes y la comunidad en general. Además, la

empresa se consolida como un referente de responsabilidad laboral, contribuyendo al desarrollo social y económico local.

Justificación metodológica: Metodológicamente, el estudio es pertinente porque se basa en un diseño no experimental, correlacional y de enfoque cuantitativo, que permitirá medir con precisión la relación entre las variables. La aplicación de instrumentos validados para evaluar el clima organizacional y la calidad de servicio garantizará la fiabilidad y validez de los resultados, permitiendo obtener conclusiones objetivas y aplicables a la gestión empresarial.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar el efecto del clima organizacional sobre la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Analizar la influencia del liderazgo en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025
- b) Evaluar la influencia entre la comunicación interna y la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025.
- c) Examinar el efecto de la motivación laboral sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025.

- d) Determinar la influencia de la identificación con la empresa (sentido de pertenencia) en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

El clima organizacional influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025

1.5.2. Hipótesis Específicas

- a) El liderazgo ejercido dentro de la organización influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.
- b) La comunicación interna efectiva influye significativamente en la calidad del servicio brindado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.
- c) La motivación laboral influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.
- d) El sentido de pertenencia e identificación con la empresa influye significativamente en la calidad del servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

1.6. Variables

Tabla 1: Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Clima Organizacional	Según Litwin y Stringer (1968), el clima organizacional se define como el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales que caracterizan el ambiente de trabajo y que influyen en su comportamiento y desempeño.	La variable se operacionaliza mediante las siguientes dimensiones: Estructura: percepción sobre normas, reglas y procedimientos organizacionales. Responsabilidad: grado de autonomía en la ejecución del trabajo. Recompensa: percepción sobre reconocimiento e incentivos recibidos. Riesgo: nivel de desafío e innovación permitido en el trabajo. Calidez: calidad de las relaciones interpersonales y el compañerismo. Apoyo: percepción del respaldo por parte de jefes y compañeros. Estándares: nivel de exigencia y orientación al desempeño. Conflicto: apertura para expresar opiniones y resolver desacuerdos.	- Liderazgo - Comunicación interna - Motivación laboral - Identificación con la empresa.	-Estilo de liderazgo -Canales y efectividad de comunicación. -Reconocimiento y recompensas. -Compromiso y lealtad organizacional	Ordinal
Calidad de servicio	Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), la calidad de servicio se define como el grado y la dirección de la discrepancia entre las expectativas de los clientes y sus percepciones sobre el desempeño real del servicio recibido. Desde esta perspectiva, la calidad de servicio es una evaluación subjetiva que realiza el usuario al comparar lo que espera del servicio con lo que efectivamente experimenta.	La calidad de servicio se medirá mediante la aplicación de un cuestionario estructurado basado en el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry, dirigido a los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., sede Toquepala, durante el año 2025, considerando la percepción interna del servicio brindado.	- Tangibilidad - Fiabilidad - Capacidad de respuesta - Seguridad - Empatía	-Presentación del servicio -Cumplimiento y precisión -Rapidez y disposición -Confianza generada -Trato personalizado	Ordinal

Tabla 1: Operacionalización de variables

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Yañez Bayas & Gago Ramos (2024) en su tesis “Análisis de la calidad del servicio y satisfacción del cliente en los Supermercados de Guayaquil”, la presente indagación se llegó a las siguientes conclusiones. Al combinar los resultados de las entrevistas y la encuesta, se han determinado campos específicos en los que los supermercados pueden centrar sus esfuerzos para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Entre los aspectos resaltantes, es necesario fortalecer el personal de servicio al cliente, la importancia de mantener los altos estándares de calidad en los productos propuestos y la importancia de garantizar la gama completa de productos en cualquier momento. Estos factores básicos serán el punto de partida para desarrollar estrategias específicas para contribuir a la experiencia positiva para los clientes, al tiempo que fortalece la posición competitiva de los supermercados en el mercado. Investigar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los supermercados realizados con gerentes y propietarios traerá ventajas significativas a las empresas. En primer lugar, proporcionará la información principal sobre cómo los clientes ven la calidad del servicio permite a los supermercados identificar áreas mejoradas y realizar acciones de reparación para mejorar la calidad del servicio al cliente.

Además, debido a la mejor comprensión de las necesidades y expectativas de los clientes, los supermercados pueden ajustar sus estrategias operativas y su servicio al cliente para aumentar la lealtad de los clientes y mejorar su posición de mercado competitiva. Por lo tanto, este análisis ayudará a fortalecer la reputación de los supermercados. La satisfacción del cliente está directamente relacionada con el crecimiento y el éxito a largo plazo de las actividades comerciales. De esta manera, el estudio proporcionó una comprensión detallada de las áreas principales que afectan la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en los supermercados.

Lituma Aguilar & Sánchez Fárez (2023) en su tesis “El clima laboral y su impacto en la gestión empresarial en San Juan Hotel en la ciudad de Cuenca”, se llegaron a las siguientes conclusiones importantes: el lugar de trabajo es un factor clave para el éxito de cualquier negocio, incluso en la industria hotelera. El estudio del ambiente laboral en el San Juan Hotel encontró áreas fuertes, como el orgullo y la satisfacción en el trabajo, pero también retos en temas como equilibrio entre trabajo y vida, buena comunicación y reconocimiento. La comprensión de los objetivos y planes del negocio, el orgullo por pertenecer y otros puntos relacionados con el ambiente laboral están conectados a un lugar de trabajo positivo. Sin embargo; la eficiencia en gestión empresarial no afecta directamente al clima laboral. Cosas como satisfacción del cliente una buena administración de recursos humanos y fomento de innovación tienen impacto positivo en clima laboral. Se sugiere hacer encuestas simples para tener una vista más clara de las necesidades y

deseos de los empleados porque hubo problemas con el tiempo que tenía el personal para responder. Es crucial revisar el clima en el trabajo todo el tiempo para crear planes y reglas que fomenten un lugar laboral mejor y más útil.

Parra Real (2022) en su tesis “Clima laboral y su relación con la rotación del personal”, la presente indagación se llegó a las próximas conclusiones, se pueden sacar las siguientes conclusiones. A continuación, se resume los puntos claves: hay una relación positiva y fuerte entre el ambiente de trabajo y la salida de personal en el GAD provincial de Pastaza. Un entorno laboral negativo ayuda a una alta salida, que llega al 42%. El ambiente organizacional impacta directamente en el rendimiento laboral en la empresa Datapro S A. La falta de una estructura organizacional clara y problemas con comunicación han impedido que la empresa llegue sus metas Se encontraron varias partes del clima de la organización que afectan el desempeño. Un mal flujo de charlas evita la retroalimentación necesaria; La carencia de cooperación perjudica la producción y mejora continua. La conexión entre el clima laboral y organizacional con rotación de personal y rendimiento es importante. Mejorar estos puntos es vital para retener talento y éxito de organización. Las ideas para mejorar deben enfocarse en hacer un ambiente positivo, donde comunicación, reconocimiento, y liderazgo sean importantes. El estudio acaba diciendo que un clima laboral bueno es clave para bajar la rotación de personal y aumentar el desempeño sugiriendo que las organizaciones deben usar estrategias efectivas para manejar su capital humano.

Galindo Valdés (2021) En su tesis "Evaluación del impacto de las mejoras en la calidad del servicio de la Compañía sobre la distribución logística en el comportamiento del cliente", se han hecho las siguientes conclusiones. En esta tesis, la sensibilidad al cliente se ha analizado relacionada con la calidad de la empresa para distribuir la logística (Foright Forver), medida por dos variables; Es hora de enviar cada pedido, así como tiempo de retraso o promoción de envío. Para ello se propuso dos modelos de aprendizaje; uno jerárquico, el cual utiliza la información de la calidad de servicio de las diferentes rutas que utiliza el cliente para actualizar las creencias del cliente para el periodo y ruta a estimar, y uno independiente. Además, el tercer modelo es creado por método Naïve, proporcionando información sobre el período reciente observado como un pronóstico para el próximo orden. Una de las limitaciones esperadas de la calidad del servicio del consumidor es que solo consideran la información del servicio anterior observada por los clientes, pero no incluyen otras variables que pueden afectar sus creencias sobre la calidad del siguiente pedido, por ejemplo, un consumidor podría dar menor peso a la demora de un envío que debe recorrer una mayor distancia, que a otro con el mismo tiempo de demora, pero que recorre una distancia menor. Finalmente, se encuentra que reducir la calidad de los servicios relacionados con el envío y retrasar la entrega de la compañía en términos de distribución logística tiene un impacto negativo en la capacidad de compra de los clientes, por lo que es importante invertir para mejorar estos aspectos para garantizar una mayor retención de los consumidores.

Herrera Vite (2019) en su tesis “Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito”, presenta los siguientes hallazgos y conclusiones: El ambiente de trabajo se define como la forma en que una persona ve el lugar donde trabaja y su efecto en su rendimiento laboral. Para medir esta variable, se usó el modelo de Hay McBer, que incluye la Encuesta de Clima Organizativo (OCS), cubriendo aspectos como flexibilidad, responsabilidad, normas, premios, claridad y trabajo en equipo. Los resultados del estudio muestran que el clima laboral no afecta mucho el desempeño de los trabajadores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano. Las relaciones entre las partes del clima laboral y los factores de rendimiento son positivas pero muy bajas. Las partes del clima laboral que están en riesgo crítico son: Flexibilidad (39,33%) y Premios (40,95%). Se necesita un plan de acción para abordar estas áreas.

Otras partes, como la claridad, están en riesgo medio y necesitan intervención a tiempo. La búsqueda muestra que la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano tiene un clima laboral muy autoritario el cual es caracterizado por una estructura dura y mucha burocracia. La toma de decisión se centraliza en la alta dirección lo que limita la participación del personal en el desarrollo de políticas.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Escudero Tanchiva (2023) en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad Ejecutora 401 Salud del Alto Mayo, Departamento de San Martín”, se llegó a las siguientes conclusiones: El lugar para trabajar es malo y afecta mal la felicidad de los empleados de Unidad Ejecutora 401 Salud Alto Mayo, ya que el 66.7% de los que participaron dijeron que el lugar está a un nivel medio. El 66.7% de los participantes mencionaron que el clima organizacional está en un nivel medio, seguido por el 26.6% quienes lo pusieron en uno bajo y solo un 6.7% en alto. El 77.7% quienes participaron dijeron que su alegría de trabajo está a un nivel medio, seguido por el 15.6 donde lo pusieron bajo y solamente el 6.7 alto. Hay una conexión clave entre ambiente de trabajo y contento de los empleados, con un nivel de importancia que es menor a 0-09. El grado de la relación es del 0.533 - lo que muestra un lazo medio entre estas dos cosas. La investigación dice que el mal ambiente en Unidad Ejecutora 401 Salud Alto Mayo está vinculado comúnmente y claro con la falta de felicidad del equipo, siendo necesario hacer mejoras en el espacio laboral para aumentar los niveles de satisfacción del equipo.

Félix Barrera (2022) en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de Tarma-Junín 2021”, presenta las siguientes conclusiones sobre la relación entre el ambiente de trabajo y la satisfacción de los trabajadores. Se encontró una conexión débil y opuesta entre el ambiente laboral y la felicidad

en el trabajo con un número de $-0,137$. Esto muestra un malestar general y una falta de unidad en la institución. La relación entre la felicidad en el trabajo y el crecimiento personal también es baja y contraria con un valor de $-0,116$. Los que respondieron dicen que no ven oportunidades bien para su desarrollo personal ni profesional. Se vio una conexión baja ($-0,050$) entre la satisfacción en la labor y el compromiso a trabajar sugiriendo que los empleados no se sienten cercanos a los valores del lugar ni están comprometidos con su avance. La relación entre felicidad en el trabajo y supervisión es de $-0,167$, lo que muestra una vista mala de la supervisión ya que los maestros la ven como un control en vez de una ayuda para mejorar su labor. La baja relación negativa entre felicidad laboral y comunicación ($-0,279$) señala que la charla entre los niveles altos y los trabajadores es mala, lo que afecta el apoyo mutuo. Por último, la relación entre satisfacción laboral y condiciones del trabajo es de $-0,045$ sugiriendo que, aunque algunos empleados obtienen materiales y premios muchos creen que las condiciones dadas por la institución y el Estado son muy pocas.

Avalos Chong & Barreto Cruz (2022) en su tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en una Empresa Comercializadora de Equipos Tecnológicos”, llegaron a estas conclusiones: Hay un vínculo claro grande y importante entre el ambiente de trabajo y el contento laboral de los empleados en una empresa que vende equipos, con un número que muestra la relación (r) de $0,744$ y un nivel de importancia (Sig.) de $0,000$ menor a $0,001$. Esto significa que el clima laboral explica mucho los cambios

en la felicidad de las personas trabajadoras es decir, si hay mejor ambiente organizacional hay más satisfacción laboral y al contrario. No obstante, se vio que las acciones tomadas en el lugar no son del todo efectivas; lo que causa una motivación media para los trabajadores. Hay una conexión directa moderada e importante entre la forma organización estructura y la satisfacción laboral con un r cerca de 0,638 and Sig. de 0,000 menos a 0,001. Los cambios en la forma de organizar explican un poco la felicidad del trabajador. Los guías, diseño de trabajos y reglas de trabajo aseguran algo el buen hacer, lo que ha ayudado a una satisfacción media de los empleados. Hay una conexión directa moderada e importante entre las recompensas laborales y la satisfacción laboral con un r de 0,663 y un Sig. de 0,000 menor que 0,001. Los cambios en los premios explican algo la alegría de los trabajadores. Se vio descontento con los incentivos de dinero, pagos y reconocimientos dados; creando un nivel de felicidad medio en el grupo. Hay una conexión directa media y notable entre las relaciones laborales y la felicidad en el trabajo, con un r de 0,579 y un Sig. menor a 0,001. Hay una conexión directa media y notable entre la identidad de organización y la felicidad laboral, con un r de 0,508 y un Sig de 0,003 menor que 0,001. Los cambios en la identidad de la organización explican algo la alegría d e los trabajadores. Se vio un compromiso y deseo poco bueno de los empleados con las creencias y metas del empresa, reflejándose en niveles medianos de satisfacción.

Apeña Gonzales (2021) en la tesis “Calidad de servicio y satisfacción del cliente para mejorar la atención del personal de preventa de una distribuidora

de consumo masivo, Distrito de Santa Anita 2021”, presenta las siguientes conclusiones: Si existe una relación directa e importante entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,516, en una empresa distribuidora de consumo masivo en el distrito de Santa Anita en el año 2021. Si hay una relación directa y significativa entre los factores de medición.

La satisfacción de los clientes tangibles y alternativos que utilizan el coeficiente de correlación Rho Spearman en 0.380. Si existe una relación directa y significativa entre la medición de la confiabilidad y la satisfacción del cliente y la correlación de Rho Spearman 0.203, Si existe una relación directa y significativa entre la dimensión capacidad de respuesta y la variable satisfacción del cliente con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,252. Si existe una relación directa y significativa entre la dimensión seguridad y la variable satisfacción del cliente con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,266, Si existe una relación directa y significativa entre la dimensión empatía y la variable satisfacción del cliente con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,238 en una empresa distribuidora de consumo masivo en el distrito de Santa Anita en el año 2021.

2.1.3. Antecedentes Locales

Perca Lucero (2023) en la tesis “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Candarave, en el año 2022”, presenta los siguientes hallazgos claves: Se vio que hay una buena relación entre el ambiente laboral y el desempeño del

trabajo, con un coeficiente de conexión de Spearman de 0.520 y un valor-p de 0.001, lo cual señala una relación importante al 95% confianza. Libertad personal: Se encontró una conexión media positiva entre libertad personal y el rendimiento laboral, con un coeficiente de 0.350 y un valor-p 0.001. Se encontró que hay una conexión buena entre la forma del trabajo y el rendimiento en el empleo, con un número de 0.585 y un valor-p de 0.000. También se llegó a la idea que hay una conexión moderada entre el tipo de premio y el rendimiento en el empleo, con un número de 0.351 y un valor de 0,003. El estudio muestra que el clima en trabajo afecta bien al desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Candarave. Las partes revisadas, como la libertad, la forma del puesto y las recompensas son factores importantes que influyen en el rendimiento de empleados. Los resultados muestran que hacer mejor el ambiente de trabajo puede llevar a un mejor desempeño en el empleo, resaltando la importancia de la libertad, claridad en la forma de los trabajos y un sistema de premios correcto para fomentar un lugar laboral útil.

Catacora Mamani (2023) en su tesis “Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Empresa JJC Besalco en el Proyecto de Quellaveco, 2022”, presenta hallazgos significativos: Se encontró que hay una relación buena e importante entre clima organizacional y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.535 y un valor de significancia $p = .000$, esto indica que un ambiente bueno puede mejorar el trabajo de los empleados. Se notó una relación buena débil entre

responsabilidad y el desempeño laboral, con un coeficiente de 0.375 y $p=0.000$. Esto sugiere que crear lugares de confianza y acción puede mejorar el desempeño. Se halló una conexión baja entre el sistema de recompensa y el desempeño, con un número de 0.250 y $p=0.000$. La puesta en marcha de subidas y premios puede subir la alegría en el trabajo y, por eso, hacer que se trabaje mejor. La búsqueda muestra que cambiar el ambiente en la empresa con responsabilidad, un buen sistema de premios y un lugar donde haya confianza puede tener un efecto bueno en el trabajo de los empleados administrativos de la Empresa JJC Besalco en el Proyecto del Quellaveco. El estudio señala lo clave que es tener un ambiente positivo para mejorar cómo trabajan los empleados sugiriendo que la empresa tiene que mirar hacia crear planes que den lugar a una forma de trabajar más feliz y motivadora.

Quispe Vásquez (2022) en la tesis “Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Empresa de Transportes DARYL E.I.R.L., Tacna, 2021”, presenta los siguientes hallazgos claves: Se estableció que existe una relación fuerte de 0.903, entre las variables calidad del servicio y la satisfacción del cliente, considerando que el 69% de los clientes consideran que existe una regular calidad del servicio y el 31% consideran que la calidad del servicio es buena dado que por ese motivo es que se sienten satisfechos con la empresa. Según los resultados obtenidos, podemos establecer que existe una relación baja de 0.364 entre los elementos tangibles y la satisfacción del cliente, considerando que el 48.3% de los clientes consideran que la infraestructura de la empresa afecta regularmente en la satisfacción de ellos

y el 51.7% consideran que la infraestructura de la empresa es buena considerando como satisfactorio para los clientes. Se estableció que existe una relación baja de 0.427 entre la fiabilidad y la satisfacción del cliente, considerando que el 3.4% de los clientes consideran que existe una baja confianza, el 52.9% consideran que la confianza es regular y el 43.7% consideran que la confianza que brinda la empresa es buena por ello existe una satisfacción del cliente. Se estableció que existe una relación fuerte de 0.720 entre la capacidad de respuesta y la satisfacción del cliente, considerando que el 3.4% de los clientes consideran que la capacidad de respuesta es baja, el 72.4% consideran que la capacidad de respuesta es regular y el 24.1% consideran que la capacidad de respuesta es buena es por ese motivo es que se sienten satisfechos con la empresa. Se determinó que existe una relación fuerte de 0.699 entre la seguridad y la satisfacción del cliente, considerando que el 60.9% de los clientes consideran que la seguridad es regular y el 39.1% consideran que la seguridad brindada por la empresa es buena. Se estableció que existe una relación fuerte de 0.683 entre la empatía y la satisfacción del cliente, considerando que el 3.4% de los clientes consideran que la empatía es baja, el 57.5% consideran que la empatía es regular y el 39.1% consideran que la empatía dentro de la empresa es buena. Reynoso Chávez (2019) en la tesis “Clima organizacional y satisfacción laboral en los docentes de la Carrera Profesional de Derecho de la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua, 2018”, se llegaron a las siguientes conclusiones: Hay una relación leve entre el ambiente de trabajo

y el contenido laboral de los maestros, con un número Rho de Spearman de 0,347. Esto muestra que el valor para predecir el contenido laboral es poco y que otros aspectos estarían influyendo en el ambiente de trabajo. Hay también una relación leve entre la conducta institucional y el contenido laboral, con un Rho de 0,466. El valor para predecir el contenido laboral es poco y otros aspectos estarían afectando la conducta institucional respecto a las condiciones físicas y humanas. Existe una relación leve entre la capacidad organizacional y el contenido laboral, con un Rho igual a 0,329. El contenido en el trabajo es bajo según la habilidad de la organización actual. No hay una unión entre cómo funciona la institución y el contenido en el trabajo, con un Rho de 0,089 y números que son más altos que 0,05. No se puede ver una forma adecuada de funcionamiento en la universidad. La búsqueda muestra que, aunque hay un pequeño vínculo positivo entre el ambiente organizativo y el contenido laboral de los profesores; otros hechos están influyendo en como trabaja la institución, las acciones dentro de ella y su capacidad; afectando así al bienestar de los docentes. Se necesitan mejoras en estos temas para hacer mejor el ambiente organizacional y aumentar el contenido laboral en la universidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Base teórica de la variable 1: Clima organizacional

2.2.1.1. Definición Conceptual

El clima organizacional se refiere a el espacio que se siente dentro de una compañía, y es clave para la felicidad y las ganas de las personas que laboran en ella. Cuando los trabajadores notan un lugar bueno, donde se sienten apreciados y atendidos, es más probable que estén dedicados a su tarea y den lo mejor de ellos. Por el otro lado; si el ambiente es tenso o no amistoso, es común que la producción baje, crezcan los problemas y muchos trabajadores decidan salir.

García et al. (2020) señala que el clima organizacional es un concepto que muestra las cualidades del lugar donde están las personas que laboran en una empresa, esto incluye no solo las condiciones del sitio, sino también cómo ven esas personas ese espacio. No se trata solo del área física o de lo que se ve, sino que también cubre las vivencias individuales de los trabajadores dentro de ese entorno. Es como decir, cada empleado tiene su propia vista y experiencia sobre cómo es el lugar laboral, lo cual hace el clima organizacional algo especial para cada persona que está en la organización.

Para tener una definición clara y fácil de entender, lo mejor es mirar las dos palabras. Comenzando por la primera, según García y otros (2020) “El término clima se refiere primero al conjunto de detalles que hacen el lugar donde trabaja la gente” (pág. 14).

2.2.1.2. Dimensiones del Clima Organizacional

a. Relaciones interpersonales

A lo largo de la historia, las relaciones interpersonales han desempeñado un papel crucial en el progreso humano. La colaboración eficaz es fundamental para el éxito de las organizaciones, siendo el trabajo en equipo la piedra angular de la prosperidad. Del mismo modo, los empleados son fundamentales para las operaciones de una empresa. Una buena relación con los compañeros mejora el compromiso y la comunicación, fomentando la innovación y la iniciativa.

Según Montaña (2022), los empleados proactivos muestran tres rasgos clave que les permiten afrontar nuevos retos de forma eficaz: actitud positiva, iniciativa y creatividad. Estos atributos son cruciales en el entorno laboral actual, en constante cambio, en el que la rápida adaptabilidad es esencial tanto para los individuos como para las empresas.

Las relaciones laborales eficaces permiten a los empleados rendir al máximo y fomentan un ambiente orientado al trabajo en equipo que favorece la consecución de los objetivos de la organización.

La importancia de las relaciones tanto superficiales como profundas en el entorno organizacional, si bien las conexiones superficiales son beneficiosas para las funciones diarias, son los vínculos auténticos más profundos los que promueven un ambiente de trabajo positivo. Estas

interacciones sinceras no solo mejoran la eficiencia, sino que también impulsan la satisfacción y la unidad entre los miembros del personal (Peaslee, 2022).

Las habilidades interpersonales son cada vez más importantes en las organizaciones actuales, donde la combinación de las capacidades humanas con el progreso tecnológico es esencial para lograr los objetivos. Esto resalta la importancia de armonizar el uso de la tecnología con un trabajo en equipo eficaz (Dubrin, 2008).

b. Condiciones Laborales

Las condiciones laborales incluyen las horas de trabajo, el salario, las condiciones del lugar de trabajo y los derechos laborales. La investigación de Pérez (2019) muestra que los salarios justos son importantes para mantener la motivación y la satisfacción de los trabajadores, lo que en última instancia repercute en la eficiencia de la empresa. Además, López y García (2018) destacan cómo un entorno seguro y saludable es esencial para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo.

Las condiciones laborales serán siempre un aspecto crítico tanto para las empresas como para los gobiernos y deben ser atendidas. Mejorar esas condiciones beneficia a los trabajadores y apoya el crecimiento económico sostenible (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

c. Reconocimiento y recompensas

El reconocimiento y las recompensas son aspectos vitales de la cultura

organizacional que tienen un impacto directo en la satisfacción y el compromiso de los empleados. Este estudio explora la importancia de estas medidas en el lugar de trabajo actual y su correlación con la eficacia organizacional.

Las recompensas son incentivos tangibles como bonificaciones, aumentos salariales o beneficios adicionales. Estos incentivos desempeñan un papel vital en la motivación del personal y en el cultivo de un ambiente laboral favorable (Fernández-Baca, 1997).

El reconocimiento se refiere a la importancia que la organización otorga a los logros y esfuerzos de sus empleados, que puede ser formal o informal y tiene un gran impacto en la moral del equipo (Kogan, 2015).

d. Comunicación

Según López Jerez (2006), fomentar una comunicación transparente y sincera es vital para mejorar la calidad de vida laboral dentro de una empresa. Crear un ambiente donde prevalezcan la claridad y la honestidad sirve como base para construir relaciones sólidas entre empleado y gerente, lo que conduce a un aumento de la colaboración y el respeto mutuo.

Las empresas que priorizan la transparencia en su comunicación no solo cultivan una fuerte conexión interna, sino que también fomentan un ambiente más positivo y eficiente. Esto mejora la satisfacción de los empleados e impulsa el rendimiento de la empresa en su conjunto. Por lo

tanto, la comunicación se convierte en un aspecto crucial para lograr el éxito organizacional.

e. Identidad

Gonzales-Miranda (2020) sugiere que la identidad organizacional puede verse como una conversación entre la organización y la gerencia media. El autor enfatiza la importancia de la interacción entre las personas en roles de gerencia intermedia y superior dentro de la empresa. Los gerentes medios son responsables de garantizar el cumplimiento de las políticas y fomentar la comunicación entre todos los miembros del equipo para alinear los valores de la empresa con las acciones diarias de los empleados.

Una perspectiva alternativa enfatiza la colocación de la identidad organizacional en el centro, lo que permite que la empresa se destaque en un mercado competitivo. Según Meza Lueza (2018), la identidad es crucial para definir la esencia de una organización y es clave para la formación de cualquier grupo.

f. Liderazgo

El liderazgo se refiere a la capacidad de influenciar y dirigir a un equipo hacia el logro de objetivos compartidos. Existen diferentes enfoques de liderazgo, cada uno de los cuales impacta la cultura organizacional de manera diferente (Torlak & Kuzey, 2019).

Los líderes tienen un impacto vital en la creación de un ambiente de trabajo favorable. Un liderazgo exitoso puede cultivar la confianza y el trabajo en equipo, lo que conduce a una mayor satisfacción laboral (Coman & Bonciu, 2016).

Los líderes tienen que guiar a su equipo a través de los cambios organizacionales. El liderazgo transformacional puede ayudar a esto inspirando y motivando a los empleados (Asrar-ul-Haq, 2016).

El liderazgo juega un papel en la formación del desarrollo del talento dentro de una organización. Los líderes que apoyan el avance personal y profesional ayudan a construir una cultura organizacional más sólida y adaptable (Rodríguez-Ponce & Pedraja-Rejas, 2017).

El liderazgo implica guiar e inspirar a las personas de manera dedicada para lograr una tarea o un objetivo, como afirma Siliceo (2021). Este esfuerzo debe apuntar a lograr un objetivo significativo con implicaciones éticas para el grupo colectivo independientemente de su naturaleza.

2.2.1.3. Características funcionales del clima organizacional

Basado en la literatura, el clima organizacional presenta características importantes:

Estabilidad relativa: aunque es dinámico, el clima refleja percepciones relativamente estables del ambiente de trabajo.

Influencia en comportamientos: el clima influye en actitudes y comportamientos individuales y colectivos: satisfacción, desempeño, innovación.

Multinivel: como ya señalado, puede operar y medirse en niveles distintos (individual, grupo, organización).

Dimensionalidad: no es unidimensional; agrupa múltiples aspectos del entorno laboral – políticas, prácticas, relaciones, comunicación, estructura, etc.

Contextualidad: las percepciones de clima están ligadas al contexto organizacional, sectorial, cultural, nacional (por ejemplo diferencias de país).

Medible: a través de escalas de percepción de los trabajadores. Por ejemplo, la escala ECALS mencionada en Barría-González et al. (2022) en Chile

2.2.2. Base teórica de la variable 2: Calidad del servicio

2.2.2.1. Definición Conceptual

Zeithaml y otros (1990) definen a la calidad del servicio es una evaluación global o una actitud relacionada con la superioridad del servicio, es subjetiva y multidimensional, basada en la conciencia del consumidor.

Parasuraman y otros (1988) señalan que la calidad del servicio se produce

mientras se interactúa entre la organización y los clientes, estando dividido en tres dimensiones: calidad física, empresa e interacción

Grönroos (2007) señala que la calidad del servicio es la diferencia entre las expectativas de los clientes y la percepción del servicio recibido, donde es importante la interacción y el proceso.

Lovelock & Wirtz (2016) definen la calidad del servicio como un grado en que el servicio corresponde a las expectativas del cliente, teniendo en cuenta aspectos tangibles e intangibles

Zeithaml (1988) define la calidad cognitiva del servicio como la valorización de los consumidores sobre la perfección o supremacía del producto o servicio”.

Zeithaml y otros (1990) señalaron que desarrollaron el modelo SERVQUAL para medir la calidad del servicio en cinco mediciones: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Grönroos (1990) enfatizó que la calidad del servicio se basa en la evaluación del cliente en el proceso y los resultados del servicio.

Rust y Oliver (Rust & Oliver, 1994) definen la calidad del servicio como una evaluación global de las ventajas del servicio por los clientes.

Zeithaml y otros (2018) indican que la calidad del servicio es la percepción sobre el grado en que el servicio cumple o excede las expectativas de los clientes.

Zeithaml & Bitner (2003) definen la calidad del servicio como una evaluación global del cliente de la superioridad del servicio recibido.

La calidad del servicio puede entenderse como una evaluación que los clientes hacen al comparar lo que esperaba y lo que percibe al recibirlo en cinco aspectos principales: confiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta, tangibilidad y empatía (Bruhn M. , 2023).

La calidad del servicio es un elemento importante de competitividad en los campos basados en esta ubicación, ya que afecta directamente la satisfacción y la lealtad de los clientes.

Bruhn (2023) enfatiza que la calidad del servicio medido estrictamente permite no solo diagnosticar las debilidades, sino también desarrollar estrategias de mejora para los clientes como para las organizaciones.

La calidad del servicio se define como la capacidad satisfacción que la organización tiene para satisfacer las expectativas de los clientes proporcionando servicios confiables, empáticos, tangibles, seguros y con capacidad de respuesta, integrados dentro de un sistema de gestión enfocado a la mejora continua (Bruhn M. , 2023).

Zeithaml (1988) señala que la calidad del servicio es una valorización desde las expectativas de los clientes o la ventaja abrumadora o común de los productos o servicios.

Parasuraman y otros (1985) definieron a la calidad del servicio como el

resultado del proceso de evaluación en el que los consumidores comparan sus percepciones y expectativas, lo que marca la diferencia en el servicio que los consumidores esperan y los servicios que reciben.

Según Zulia (2007) la definición clásica de Parasuraman, Zeithaml y Berry, la calidad del servicio estos señalan que hay una discrepancia entre las expectativas de los clientes y su percepción por el servicio recibido. Estos identificaron cinco dimensiones principales de la calidad del servicio: fiabilidad, garantía, tangibilidad, empatía y capacidad de respuesta y que permite evaluar la satisfacción del cliente y por otro lado mejorar la gestión de los servicios.

Calidad del servicio como percepción multidimensional, incorpora dos factores principales: calidad técnica (resultados del servicio) y calidad funcional (proceso de prestación). Señala que la calidad se logra cuando dichos aspectos satisfacen o superan las expectativas de los clientes, enfatizando la importancia de la interacción entre la producción y el consumo de servicios (Valle., 2005).

La calidad del servicio como un grado en que el servicio correspondiente a las expectativas del cliente, resaltando que la calidad se expresa cuando el servicio satisface las necesidades tanto actuales y futuras de los clientes. Siendo el cliente es un juez de calidad final (Sánchez, 2016).

2.2.2.2. Las dimensiones de calidad de servicio

a. Definición de servicio

Según Kotler & Keller (2016), un servicio es cualquier acto o desempeño que en parte puede proporcionar a otra parte, siendo esta un intangible y no conduce a la propiedad de algo.

Un servicio es un proceso que incluye una serie de actividades intangibles más o menos, pero no es necesario que ocurra en la interacción entre los clientes y los empleados del servicio y/o los recursos físicos y/o los sistemas proporcionadores de los servicios, que se brindan como una solución a los problemas del cliente (Zeithaml y otros, 2018).

Para Grönroos (2015), el servicio es un proceso que incluye algunas actividades intangibles, pero no es necesario que ocurra en la interacción entre los clientes y el personal de servicio, así como recursos físicos o bienes y/o proveedores de servicios.

Un servicio es un acto o desempeño que una parte puede suministrar con otra parte, fundamentalmente intangible y no lleva a la posesión de nada (Lovelock & Wirtz, 2016).

El servicio es una experiencia económica que incluye la relación entre los consumidores y los proveedores en los que los consumidores obtienen valor mediante se satisfacen sus necesidades (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2014).

Este servicio es un proceso que requiere un conjunto de actividades intangibles que tienen lugar en la relación entre clientes y proveedores (Wilson y otros, 2016).

El servicio se refiere a actividades o una serie de actividades intangibles menos de lo habitual, aunque esto no está necesariamente en la interacción entre los clientes y el personal de servicio (Johnston & Clark, 2017).

El servicio es el resultado de una activa o de una serie de actividades invisibles para satisfacer las necesidades de los clientes (Palmer, 2014).

El servicio es una actividad económica que crea valor y brinda a los clientes beneficios en un momento y ubicación específicos debido al final de la misión que los clientes (Haksever y otros, 2013).

El servicio es un proceso interactivo en el que los clientes participan activamente en la creación de valor (Edvardsson y otros, 2005).

El servicio es una experiencia como producto de la interacción entre el proveedor y el cliente (Chase & Dasu, 2001).

El servicio es una oferta intangible que proporciona valor a los clientes al satisfacer las necesidades específicas (Rao y otros, 2020).

Este servicio es un proceso de creación de valor, que contribuye a cambiar el estado de una persona o pertenecer a los clientes (Wirtz &

Lovelock, 2018).

El servicio es un proceso interactivo y co-creación de valor entre proveedores y clientes (Gummesson, 2014).

El servicio es un proceso de co-creación de valor en el que los clientes participan activamente en la producción y el consumo simultáneamente (Edvardsson y otros, 2011).

Este servicio es el uso de habilidades especializadas (conocimiento y habilidades) de la organización para el beneficio de los demás (Vargo & Lusch, 2016).

Según Morelli y otros (2021), el servicio está vinculado y estructurado a interacciones entre usuarios y proveedores, proporcionados por artefactos, infraestructura y estándares institucionales. En este sentido, el servicio no es un producto, sino una experiencia común que requiere un diseño consciente de todos sus elementos.

El servicio ocurre cuando las interacciones se desarrollan en un sistema complejo que incluye relaciones sociales, estructura organizacional e infraestructura técnica (Morelli y otros, 2021, pág. 5).

Witell (2025) sostiene que los servicios deben entenderse como la base de los valores integrados de los recursos físicos, humanos y digitales. Hizo hincapié en que la digitalización de métodos de diseño, servicios y gestión de servicios, incluida la inteligencia artificial, la automatización

y está transformando la experiencia del usuario.

Los servicios digitales combinan la automatización y la configuración, que requieren una nueva competencia en las organizaciones para mantener la calidad del servicio al cliente (Witell, 2025, pág. 42).

Roy y otros (2020) tienen un concepto de servicio como una “service machine”, es decir, una estructura diseñada para convertir la oferta en valor para los usuarios. Esta nueva figura le permite analizar servicios como sistemas que incluyen procesos, estructuras, reglas y flujos de trabajo que se deben optimizar dentro de las organizaciones.

El servicio se puede desarrollar como una máquina en la que cada componente funciona como datos de entrada del usuario relacionados con valiosos resultados (Roy y otros, 2020, pág. 12).

Luojus & Harviainen (2016) definieron al servicio como una experiencia de usuarios que viven, estructurados por puntos de contacto (touchpoints) fuera y dentro del servicio. Su diseño requiere la comprensión del usuario como turista y la planificación de cómo debe sentirse en todas las etapas.

Un servicio exitoso es un servicio que brinda una experiencia emocional y relevante, en la que cada punto de contacto a de fortalecer el valor percibido (Luojus & Harviainen, 2016, pág. 93).

b. Definición de Calidad

La calidad siempre debe cumplir con los requisitos de los clientes y los estándares legales y las regulaciones actuales (Oakland, 2014).

La calidad es una entidad hipotética que conduce a los resultados cualitativos y cuantitativos en la teoría y la realidad (Burgos Navarrete, 2021).

La calidad es el resultado del proceso evolutivo, que ha sido fortalecido por la teoría de los principales autores que le permiten analizar la organización en todo el mundo e identificar los procesos y políticas institucionales que afectan los bienes o servicios brindados (Martínez y otros, 2021).

La calidad debe buscar satisfacer los requisitos del cliente formales e informales, con el costo más bajo, durante el primer contacto y siempre (Flood, 1993).

La calidad es un estado dinámico relacionado con productos, servicios, personas, procesos y entornos que satisfacen o exceden las expectativas de los clientes (Goetsch & Davis, 2016).

La calidad es un grado en el que una colección de características integradas cumple con los requisitos (Hoyle, 2017).

La calidad es la métrica en la que los productos o servicios cumplen con los requisitos del cliente y sus especificaciones preestablecidas (Slack y otros, 2016).

Bruhn (2023) distingue el potencial, los procesos y los resultados y enfatiza sus consecuencias psicológicas, conductuales y económicas de la calidad.

La calidad de acuerdo con los requisitos (Crosby, 1979, pág. 17).

La calidad es adecuada para su uso, lo que significa que la calidad del producto es la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes (Juran & Gryna, 1988, pág. 12).

La calidad es un nivel homogéneo que se puede predecir de uniformidad y fiabilidad aun costo bajo y adecuado a las necesidades del mercado (Deming, 1982).

La calidad es el resultado general de las características del productos y servicios en marketing, ingeniería, producción y mantenimiento, mediante los productos o servicios buscan cumplir y satisfacer las expectativas de los clientes (Feigenbaum, 2001, pág. 110).

La calidad incluye el desarrollo, diseño, producción y mantenimiento de productos de alta calidad, los más económicos, más útiles y buscando siempre satisfacer a los consumidores (Ishikawa, 1986, pág. 44).

La calidad son todas las características y propiedades de los productos o servicios que afectan la capacidad de satisfacer las necesidades claras o ocultas (Evans & Lindsay, 2016).

La calidad es la satisfacción de todas las expectativas que tiene el cliente, explícitas como las implícitas (Kiran, 2016).

La calidad es un estándar en el que los productos o servicios cumplen con los requisitos del cliente y las especificaciones (Mitra, 2016).

La calidad es el grado en el que un conjunto de características inseparables cumple con los requisitos (Hoyle, 2007).

La calidad son todas las características del producto o servicio que afecta la capacidad de satisfacer las necesidades explícitas o implícitas (Talib, 2013).

La calidad es todas las características de un ente que le dan la oportunidad de satisfacer las necesidades establecidas y supuestas (Dale, 2015).

La calidad está de acuerdo con los requisitos y la satisfacción de las necesidades de los clientes (Rao y otros, 1996).

2.2.2.3. Características funcionales de la calidad de servicio

-Comparativa expectativa/percepción: la calidad se evalúa cuando el cliente compara lo que esperaba con lo que realmente recibió.

-Orientación al cliente: la calidad de servicio se centra en la experiencia y percepción del cliente.

-Consistencia y continuidad: no basta hacerlo bien una vez, sino hacerlo bien siempre para que la calidad se perciba como tal.

-Diferenciación competitiva: en mercados de servicios, la calidad es un factor clave de diferenciación y fidelización.

-Subjetividad y contexto-dependencia: la percepción de calidad puede variar según el tipo de servicio, expectativas del cliente, cultura, sector

2.3. Definición de conceptos básicos

2.3.1. Clima Organizacional

Es la percepción compartida que tienen los miembros de una organización sobre su entorno laboral. Incluye factores como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, el reconocimiento y las condiciones laborales. Un clima organizacional favorable puede influir positivamente en la motivación, desempeño y compromiso de los trabajadores (Chiavenato, 2011; Robbins & Judge, 2017).

2.3.2. Calidad del Servicio

Es el grado en que un servicio cumple o supera las expectativas del cliente. En contextos empresariales, la calidad del servicio se evalúa mediante dimensiones como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles. Una alta calidad en el servicio impacta directamente en la satisfacción y fidelización del cliente (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988; Kotler & Keller, 2016).

2.3.3. Modelo SERVQUAL

Es un modelo desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) para medir la calidad del servicio a través de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Este instrumento compara las expectativas del cliente con su

percepción del servicio recibido, siendo una herramienta ampliamente utilizada en investigaciones de marketing y gestión de servicios.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

Para Vara-Horna (2010) este estudio es básica, ya que genera conocimiento, realiza pruebas teóricas, diagnostica la realidad y desarrolla instrumentos de medición.

El diseño del estudio es no experimental, el investigador se realizó sin alterar intencionalmente ninguna variable y se centró únicamente en la observación del fenómeno.

3.2. Nivel de investigación

Es de nivel explicativo, porque explica la relación entre causas y efectos, facilitando la generalización sobre realidades. Identifica las posibles causas de los fenómenos y predice el cambio en las variables dependientes e independientes relacionadas con el clima organizacional y Calidad del Servicio.

3.3. Diseño de investigación

Es una investigación explicativa, Vara-Horna (2010) utiliza marcos explicativos para identificar los orígenes de los fenómenos comerciales. Esos marcos ayudan a dilucidar las razones detrás del fenómeno, sus condiciones asociadas y las correlaciones entre múltiples variables. Según Vara-Horna (2010), estas investigaciones son complejas e implican una exploración, descripción y establecimiento de correlaciones exhaustivas.

3.4. Población y muestra del estudio

3.4.1. Población

La población de estudio estuvo conformada por la totalidad de los trabajadores que laboran en la empresa CAD Proyectos Perú S.A.C., sede Toquepala, durante el año 2025. Según el área de Recursos Humanos de la empresa, la plantilla laboral está conformada por 85 trabajadores, distribuidos en las áreas administrativa, técnica y operativa.

3.4.2. Muestra

La muestra se determinó según el tamaño total de la población. Como la población es menor de 100 trabajadores, se aplicó la Muestra censal (cuando la población es pequeña), ya que cuando la población es reducida (menos de 100 personas), se recomienda trabajar con la totalidad de los trabajadores, ello permite obtener información más precisa y representativa. En este caso, la muestra fue censal, es decir, estuvo conformada por todos los trabajadores de la empresa CAD Proyectos Perú S.A.C., sede Toquepala (N = 85).

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica de recolección de datos

Esta investigación exige el uso y aplicación de un instrumento para cubrir la necesidad de datos. Para esta investigación se usó como técnica la encuesta, el cual se envió a los trabajadores de la Empresa CAD Proyectos Perú S.A.C.

3.5.2. Instrumento

En la recopilación los datos en esta investigación, se usó el cuestionario como

instrumento, así como, las preguntas e ítems juzgadas mediante una escala tipo Likert; el mismo que debe asegurar que esas preguntas midan bien al concepto.

Cabe resaltar que el instrumento será validado a través del juicio de expertos.

El procesamiento y análisis de los datos recopilados en esta investigación se llevó a cabo en dos etapas: un análisis estadístico descriptivo y un análisis estadístico inferencial. Para ello, se empleó un software estadístico especializado (como SPSS o Excel), lo que permitió interpretar y validar las hipótesis planteadas.

3.6. Confiabilidad del instrumento

Para garantizar la rigurosidad metodológica del estudio, se evaluó la confiabilidad del instrumento de recolección de datos. Este concepto hace referencia a la estabilidad y consistencia de las mediciones, asegurando que el cuestionario mida de forma precisa las variables de análisis.

Los instrumentos fueron analizados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach's y prueba de McDonald's, cuyos resultados se detallan a continuación:

a) Variable: Clima Organizacional

Tabla 2: Análisis de fiabilidad de la variable clima organizacional

Omega de McDonald's	Alfa de Cronbach	N de elementos
,902	,939	20

En la tabla 2, el coeficiente Alfa de Cronbach alcanzó un valor de 0.939 y el coeficiente Omega de McDonald un valor de 0.902 para el instrumento de clima organizacional, compuesto por cuatro dimensiones y veinte ítems.

Estos valores confirman la validez del instrumento al encontrarse próximos a 1.

Tabla 3: Evidencia de validez por dimensión de la variable Clima Organizacional

Dimensiones	Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Liderazgo	Pregunta 01	48,94	132,152	0,642	0,936
	Pregunta 02	49,15	132,150	0,616	0,936
	Pregunta 03	48,12	135,628	0,633	0,936
	Pregunta 04	48,85	130,407	0,594	0,937
	Pregunta 05	48,99	128,321	0,677	0,935
Comunicación interna	Pregunta 06	48,40	130,371	0,668	0,935
	Pregunta 07	48,18	133,563	0,699	0,935
	Pregunta 08	49,13	131,800	0,674	0,935
	Pregunta 09	48,20	128,694	0,673	0,935
	Pregunta 10	48,10	129,782	0,664	0,936
Motivación laboral	Pregunta 11	48,24	132,072	0,683	0,935
	Pregunta 12	48,29	131,364	0,697	0,935
	Pregunta 13	48,33	132,608	0,663	0,935
	Pregunta 14	48,20	133,850	0,643	0,936
	Pregunta 15	48,15	132,150	0,625	0,936
Identificación de la empresa	Pregunta 16	47,92	127,250	0,733	0,934
	Pregunta 17	48,25	135,820	0,698	0,935
	Pregunta 18	47,55	131,681	0,659	0,935
	Pregunta 19	47,50	130,601	0,660	0,935
	Pregunta 20	48,18	132,792	0,623	0,936

Tal como se observa en la tabla 3 el coeficiente de Cronbach es próximo a uno en todos los casos que se elimine un ítem, esto permite validar la variable Clima organizacional, en función de sus 4 dimensiones: Liderazgo, comunicación interna, motivación laboral e identificación de la empresa.

b) Variable: Calidad del servicio

Tabla 4: Análisis de fiabilidad de la variable Calidad del servicio

Omega de McDonald's	Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	,950	25

En la tabla 4 se observa que el Alfa de Cronbach obtuvo un valor de 0.950, mientras que el Omega de McDonald registró 0.959 para el instrumento de Calidad del servicio, compuesto por cinco dimensiones y veinticinco ítems. Estos valores confirman la validez del instrumento al encontrarse próximos a 1.

Tabla 5: Evidencia de validez por dimensión de la variable Calidad del servicio

Dimensiones	Item	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Tangibilidad	Pregunta 1	43,81	110,798	0,847	0,945
	Pregunta 2	43,60	115,050	0,329	0,957
	Pregunta 3	43,97	106,229	0,861	0,943
	Pregunta 4	43,97	116,100	0,354	0,954
	Pregunta 5				
Fiabilidad	Pregunta 6	44,54	104,856	0,881	0,943
	Pregunta 7	44,02	118,257	0,392	0,952
	Pregunta 8	43,78	112,374	0,824	0,946
	Pregunta 9	44,08	118,369	0,410	0,952
	Pregunta 10				
Capacidad de respuesta	Pregunta 11	42,79	105,727	0,909	0,942
	Pregunta 12	43,06	117,179	0,544	0,950
	Pregunta 13	44,59	104,684	0,890	0,943
	Pregunta 14	44,67	105,598	0,856	0,944
	Pregunta 15				
Seguridad	Pregunta 16	44,55	102,800	0,867	0,943
	Pregunta 17	42,86	105,734	0,905	0,943
	Pregunta 18	43,05	105,402	0,854	0,944
	Pregunta 19	43,69	107,592	0,871	0,944
	Pregunta 20				

Empatía	Pregunta 21
	Pregunta 22
	Pregunta 23
	Pregunta 24
	Pregunta 25

Tal como se observa en la tabla 5 el coeficiente de Cronbach fue próximo a uno en todos los casos que se elimine un ítem, esto permite validar la variable Calidad del servicio, en función de sus 5 dimensiones: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

3.7. Procesamiento y Análisis de información

3.7.1. Técnica de análisis estadístico descriptivo

En esta etapa se presentaron los datos obtenidos mediante estadísticas descriptivas, tales como:

- Frecuencias absolutas y relativas
- Porcentajes
- Medias
- Desviaciones estándar

Estas medidas permitieron describir las características generales de la muestra, así como los niveles percibidos de clima organizacional y calidad del servicio. Los resultados se presentaron en tablas y gráficos que facilitaron su interpretación.

3.7.2. Técnica de análisis estadístico inferencial

El análisis inferencial permitió determinar si existe una relación significativa entre el clima organizacional (variable independiente) y la calidad del servicio (variable dependiente). Para ello se aplicaron pruebas estadísticas adecuadas al tipo de datos y nivel de medición, tales como:

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros

El trabajo de campo se desarrolló con el objetivo de recopilar información veraz acerca del efecto del clima organizacional en la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú SAC, Toquepala 2025. Para tal razón, se implementó un procedimiento organizado que incluyó la elaboración, la obtención y la comprobación de los datos logrados a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los trabajadores.

Durante la etapa de diseño, se confeccionó el cuestionario tomando como referencia las dimensiones y variables definidas previamente, garantizando su coherencia con los objetivos de la investigación. Posteriormente, se llevó a cabo una prueba inicial para verificar la claridad y comprensión de los ítems, permitiendo realizar los ajustes necesarios antes de la aplicación final. Además, la recolección de datos se ejecutó tanto de forma presencial, así como virtual, dependiendo de la disponibilidad de los participantes. En consecuencia, se encuestó a 85 trabajadores de la empresa, mediante un muestreo censal. La toma de datos se extendió durante dos semanas, asegurando que todos los encuestados poseyeran experiencia previa con los servicios de la empresa para brindar respuestas bien fundamentadas. Finalmente, en la etapa de validación, los datos adquiridos fueron revisados y depurados para asegurar su calidad y coherencia, eliminando registros incompletos o inconsistentes. Después de todo, la información fue procesada con el programa estadístico SPSS, lo que posibilitó la tabulación, el análisis, así como la interpretación de los resultados.

4.2. Análisis estadístico descriptivo de los resultados

4.2.1. Análisis Estadístico de la Variable 1 : “Clima organizacional”

4.2.1.1. Análisis estadístico por dimensiones

Tabla 6: Dimensión 1 - Liderazgo

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Mi jefe inmediato fomenta la participación y escucha las opiniones del equipo.	19	22.73	34	40	22	26.36	9	10	1	0.91
El liderazgo en mi área se basa en el respeto y la confianza	29	34.55	32	38.20	13	15.45	10	11.82	0	0
Los supervisores motivan al personal para alcanzar los objetivos.	3	4	16	19.10	49	58.20	16	18.20	1	0.50
Los líderes reconocen los logros y corrigen los errores de forma constructiva.	22	25.50	32	37.27	15	17.25	14	16.35	3	3.65
Siento que el liderazgo en mi área impulsa el desarrollo profesional de los trabajadores	27	31.80	29	34.50	17	20	7	8.20	5	5.45

La tabla muestra la percepción del personal sobre el liderazgo en su área, a partir de cinco enunciados. En general, los resultados evidencian una valoración predominantemente negativa o neutral, con pocas respuestas claramente positivas.

Respecto a la participación y escucha del jefe inmediato: El 62.73% de los encuestados está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras que solo el 10.91% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto indica que la mayoría percibe escasa apertura a la participación y a la escucha de opiniones. Respeto y confianza en el liderazgo: Un 72.75% manifiesta desacuerdo, y apenas un 11.82% está de

acuerdo. La ausencia de respuestas en “totalmente de acuerdo” sugiere una debilidad marcada en la construcción de relaciones basadas en respeto y confianza.

Motivación para alcanzar objetivos. Aquí se observa una tendencia diferente: el 58.20% se muestra indiferente y un 18.70% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Aunque no predomina el desacuerdo, la alta indiferencia refleja que la motivación ejercida por los supervisores no es claramente percibida por la mayoría.

Reconocimiento de logros y corrección constructiva: El 62.77% se encuentra en desacuerdo, frente a un 20% aproximadamente de acuerdo. Esto evidencia una insatisfacción con las prácticas de reconocimiento y retroalimentación por parte de los líderes. En cuanto al Impulso al desarrollo profesional: El 66.30% expresa desacuerdo, mientras que solo el 13.65% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto sugiere que el liderazgo no es percibido como un factor que promueva el crecimiento profesional.

Conclusión general: La Dimensión 1: Liderazgo presenta una percepción mayoritariamente desfavorable, caracterizada por falta de participación, escaso reconocimiento, débil confianza y limitado apoyo al desarrollo profesional. Aunque la motivación hacia los objetivos no genera un rechazo fuerte, predomina la indiferencia, lo que indica la necesidad de fortalecer las competencias de liderazgo para mejorar el clima laboral y el compromiso del personal.

Tabla 7: Dimensión 2 - Comunicación interna

Items	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-------	--------------------------	---------------	-------------	------------	-----------------------

	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
La comunicación entre los distintos niveles jerárquicos es fluida y oportuna.	5	5,45	17	20	27	31,82	22	26,36	14	16,37
La información importante llega a todos los trabajadores sin distorsión	2	2,73	14	16,36	54	63,64	15	17,27	0	0
Los canales de comunicación (reuniones, correos, avisos, etc.) son adecuados y eficaces.	1	1,82	8	9,09	26	30,91	32	38,18	17	20
Existe una comunicación abierta y de confianza entre compañeros y superiores.	3	3,64	7	8,18	22	25,45	34	40	19	22,73
La empresa promueve espacios para compartir información y sugerencias	0	0	29	34,55	32	37,27	17	20	7	8,18

Los resultados de la tabla reflejan la percepción de los trabajadores respecto a la comunicación interna en la organización. A diferencia de la dimensión de liderazgo, en esta dimensión se observa una tendencia más favorable, aunque con presencia importante de respuestas indiferentes en algunos ítems. En cuanto a la fluidez y oportunidad de la comunicación entre niveles jerárquicos, el 42.73% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que un 25.45% está en desacuerdo. Sin embargo, el 31.82% se mantiene indiferente, lo que indica que, aunque existe una percepción positiva moderada, no todos los trabajadores experimentan una comunicación constante y oportuna. Asimismo, respecto a la llegada de la información sin distorsión, predomina la indiferencia (63.64%), y solo el 17.27% está de acuerdo. Esto sugiere que la información importante no siempre es percibida como clara o confiable, o que muchos trabajadores no tienen suficiente evidencia para evaluarla, lo que

evidencia un área de mejora. En cuanto a **la** adecuación y eficacia de los canales de comunicación

En este ítem se aprecia una valoración positiva clara: el 58.18% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, frente a solo un 10.91% en desacuerdo. Esto indica que los canales formales de comunicación son considerados mayormente adecuados y eficaces.

Por otro lado, respecto a Comunicación abierta y de confianza entre compañeros y superiores. El 62.73% manifiesta acuerdo o total acuerdo, mientras que apenas un 11.82% está en desacuerdo. Esto evidencia un buen clima comunicacional, basado en la apertura y la confianza interpersonal. Finalmente, en cuanto a Promoción de espacios para compartir información y sugerencias Aunque un 28.18% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, destaca un alto porcentaje de indiferencia (37.27%) y desacuerdo (34.55%). Esto sugiere que los espacios de participación existen, pero no son suficientemente visibles, frecuentes o efectivos para todos los trabajadores.

En Conclusión: La Comunicación interna muestra una valoración moderadamente positiva, especialmente en la calidad de los canales y en la comunicación interpersonal. No obstante, la alta indiferencia en aspectos clave como la claridad de la información y los espacios de participación indica la necesidad de fortalecer la transparencia, la difusión de información y la participación activa del personal, para consolidar una comunicación interna más efectiva y homogénea.

Tabla 8: Dimensión 3 - Motivación laboral

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
La empresa reconoce el esfuerzo y desempeño de los trabajadores	2	2.73	27	31.82	29	34.55	24	28.18	2	2.73
Me siento motivado/a por las oportunidades de crecimiento que ofrece la empresa	5	5.45	24	28.18	34	40	19	22.73	3	3.64
Las recompensas o incentivos se otorgan de manera justa y transparente.	10	11.82	9	10.91	45	53.36	17	20	1	0.91
Recibo retroalimentación positiva cuando realizo bien mi trabajo	0	0	22	26.36	48	56.36	7	8.18	8	9.10
Las condiciones laborales me permiten mantenerme motivado/a y comprometido/a	10	11.82	19	21.82	41	48.18	9	10.91	6	7.27

Los resultados muestran una motivación moderada, caracterizada por altos niveles de indiferencia y una valoración positiva limitada. En cuanto al Reconocimiento del esfuerzo y desempeño; El 34.55% se muestra indiferente y un 34.55% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que el 34.55% restante se concentra en el desacuerdo. Esto evidencia una percepción dividida, donde el reconocimiento existe para algunos trabajadores, pero no es consistente ni generalizado. Respecto a Oportunidades de crecimiento; Predomina la indiferencia (40%), seguida del desacuerdo (33.63%). Solo el 26.37% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto sugiere que las oportunidades de desarrollo no son claras ni suficientemente motivadoras para una parte importante del personal. En cuanto a Justicia y transparencia en

recompensas o incentivos; se observa que la mayoría (53.36%) se mantiene indiferente y apenas el 20.91% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto indica que los sistemas de incentivos no son percibidos como claramente justos o transparentes, o bien son poco visibles para los trabajadores. También respecto a Retroalimentación positiva por buen desempeño; El 56.36% se declara indiferente y solo el 17.28% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Aunque no hay desacuerdo extremo, la elevada indiferencia muestra que la retroalimentación positiva no es una práctica frecuente o significativa. Finalmente en cuanto a Condiciones laborales y compromiso; Casi la mitad de los encuestados (48.18%) se mantiene indiferente, mientras que un 32.64% está en desacuerdo y solo el 18.18% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto refleja que las condiciones laborales no logran generar altos niveles de motivación y compromiso.

En conclusión; La motivación laboral evidencia una motivación débil a moderada, marcada por la indiferencia y una percepción limitada de reconocimiento, crecimiento, incentivos y retroalimentación. Los resultados sugieren la necesidad de fortalecer las estrategias de motivación, haciendo más visibles y equitativos los sistemas de reconocimiento, desarrollo profesional y mejora de las condiciones laborales, con el fin de incrementar el compromiso de los trabajadores.

Tabla 9: Dimensión 4 - Identificación con la empresa

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Me siento orgulloso/a de trabajar en CAD Proyectos Perú S.A.C.	10	11.82	18	21.82	41	48.18	9	10.91	6	7.27
Recomendaría a otras personas trabajar en esta empresa	1	0.91	24	28.18	33	39.09	27	31.82	0	0
Comparto los valores y objetivos institucionales de la empresa.	27	31.82	31	37.27	19	22.73	7	8.18	0	0
Me siento comprometido/a con los resultados y metas de la organización.	7	8.18	21	25.45	32	37.27	14	16.36	11	12.74
Considero que permanecer en esta empresa me permite desarrollarme profesionalmente	10	11.82	9	10.91	45	53.36	17	20	1	0.91

La tabla muestra la percepción de los trabajadores respecto a su nivel de identificación, orgullo y compromiso con la empresa. En cuanto al Orgullo de pertenecer a la empresa; casi la mitad de los trabajadores (48.18%) se mantiene indiferente, mientras que un 33.64% expresa desacuerdo y solo un 18.18% manifiesta acuerdo o total acuerdo. Esto indica que el sentimiento de orgullo institucional es limitado y no está fuertemente arraigado. Asimismo en cuanto a Recomendación de la empresa como lugar de trabajo; El 31.82% está de acuerdo con recomendar la empresa, pero el 39.09% se mantiene indiferente y un 28.18% está en desacuerdo. La ausencia de respuestas en “totalmente de acuerdo” sugiere que, aunque algunos trabajadores podrían recomendarla, no

existe un entusiasmo sólido. Respecto a la Identificación con valores y objetivos institucionales; Este ítem presenta una percepción claramente negativa: el 69.09% se encuentra en desacuerdo, frente a solo un 8.18% de acuerdo. Esto evidencia una débil alineación entre los valores de la empresa y los de los trabajadores. Respecto al Compromiso con resultados y metas organizacionales; Predomina la indiferencia (37.27%), seguida del desacuerdo (33.63%), aunque un 29.10% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto refleja un compromiso moderado, pero aún insuficiente para consolidar una fuerte identificación organizacional. Finalmente, en cuanto a el desarrollo profesional al permanecer en la empresa; más de la mitad de los encuestados (53.36%) se muestra indiferente y solo el 20.91% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto sugiere que la empresa no es percibida claramente como un espacio de crecimiento profesional a largo plazo.

En líneas generales: La Identificación con la empresa revela una identificación organizacional baja, caracterizada por escaso orgullo de pertenencia, débil alineación con los valores institucionales y una percepción poco clara del desarrollo profesional. Los resultados indican la necesidad de fortalecer la cultura organizacional, comunicar mejor los valores y objetivos, y generar estrategias que incrementen el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores con la empresa.

4.2.2 Análisis Estadístico de la Variable 2 : “Calidad de servicio”

4.2.2.1 Análisis estadístico por dimensiones

Tabla 10: Dimensión 1 - Tangibilidad

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Las instalaciones de la empresa son adecuadas y limpias	1	0.91	24	28.18	41	48.18	19	22.73	0	0
El personal presenta una apariencia ordenada y profesional	3	4.55	26	30	25	29.09	17	20	14	16.36
Los equipos y herramientas utilizados son modernos y funcionales	7	9.09	26	30.91	32	38.18	15	18.18	3	3.54
La documentación y materiales entregados al cliente son claros y bien presentados	7	9.09	26	30.91	32	38.18	15	18.18	3	3,64
El ambiente físico de trabajo proyecta una imagen positiva de la empresa.	10	11.82	9	10.91	45	53.36	17	20	1	0.91

La tabla presenta la percepción de los trabajadores respecto a los aspectos tangibles de la empresa, entendidos como los elementos físicos y visibles que influyen directamente en la calidad del servicio.

En cuanto a Instalaciones adecuadas y limpias; Casi la mitad de los trabajadores (48.18%) se muestra indiferente, mientras que el 22.73% está de acuerdo y el 28.18% en desacuerdo. La ausencia de respuestas en “totalmente de acuerdo” sugiere que las instalaciones no son percibidas como un punto fuerte, aunque tampoco generan un rechazo generalizado. Además, en Apariencia ordenada y

profesional del personal; en este ítem se observa una percepción más favorable: el 36.36% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, frente a un 34.55% en desacuerdo. No obstante, el 29.09% se mantiene indiferente, lo que indica que la imagen del personal es aceptable, pero no totalmente consolidada. También respecto a Modernidad y funcionalidad de equipos y herramientas; Predomina la indiferencia (38.18%), seguida del desacuerdo (40%). Solo el 21.72% manifiesta acuerdo o total acuerdo, lo que evidencia que los equipos no son considerados suficientemente modernos o funcionales, representando una debilidad en la dimensión tangible. Respecto a Claridad y presentación de la documentación entregada al cliente; Los resultados muestran un comportamiento similar al ítem anterior: el 38.18% es indiferente y el 40% está en desacuerdo, mientras que apenas el 21.82% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto sugiere que la documentación requiere mejoras en claridad y presentación para fortalecer la percepción de calidad del servicio. Por último, en Imagen positiva proyectada por el ambiente físico de trabajo; Más de la mitad de los encuestados (53.36%) se mantiene indiferente, y solo el 20.91% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto indica que el ambiente físico no logra transmitir una imagen claramente positiva de la empresa, siendo percibido de manera neutral por la mayoría.

Por ende: La Tangibilidad presenta una percepción predominantemente indiferente, con debilidades en infraestructura, equipamiento y materiales utilizados. Aunque la apariencia del personal muestra una valoración relativamente más favorable, en general los resultados evidencian la necesidad

de mejorar los aspectos físicos y visibles de la empresa, ya que estos influyen directamente en la calidad del servicio y en la percepción del clima organizacional por parte de los trabajadores.

Tabla 11: Dimensión 2 - Fiabilidad

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Los servicios se realizan en el tiempo prometido al cliente	24	29.09	31	36.36	18	20.91	11	12.73	1	0.91
Los trabajadores cumplen con los compromisos asumidos	1	1.82	30	35.45	44	51.82	9	10.91	0	0
La empresa brinda servicios sin errores o fallas significativas.	2	2.73	14	16.36	54	63.64	15	17.27	0	0
Se puede confiar en que la empresa cumple lo que ofrece	3	3.64	28	32.73	49	58.18	5	5.45	0	0
Los trabajadores demuestran responsabilidad y exactitud en sus tareas	24	29.09	18	20.91	31	36.36	11	12.73	0	0

Los resultados reflejan una percepción baja a moderada sobre esta dimensión, con predominio de respuestas negativas o indiferentes. Los servicios se realizan en el tiempo prometido al cliente; El 65.45% de los trabajadores está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras que solo un 13.64% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto indica que existe una percepción fuerte de incumplimiento en los tiempos de entrega, un factor crítico para la confiabilidad.

Los trabajadores cumplen con los compromisos asumidos; El 37.27% está en desacuerdo, mientras que la mayoría (51.82%) se mantiene indiferente y solo un 10.91% está de acuerdo. Esto refleja una incertidumbre generalizada respecto a la responsabilidad en el cumplimiento de compromisos. En cuanto a La empresa brinda servicios sin errores o fallas significativas; Predomina la indiferencia (63.64%), seguida del acuerdo (17.27%) y el desacuerdo (19.09%). La alta indiferencia sugiere que los trabajadores no tienen una percepción clara sobre la calidad constante de los servicios, lo que podría indicar variabilidad o falta de información.

Respecto al ítem se puede confiar en que la empresa cumple lo que ofrece; El 58.37% es indiferente y el 36.37% está en desacuerdo, con solo un 5.45% de acuerdo. Esto señala una falta de confianza generalizada en el cumplimiento de las promesas empresariales.

Por otro lado, los trabajadores demuestran responsabilidad y exactitud en sus tareas; El 50% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras que un 36.36% es indiferente y solo un 12.73% está de acuerdo. Esto refleja una percepción negativa sobre la responsabilidad y precisión en el trabajo diario.

En resumen, la Fiabilidad presenta una percepción predominantemente negativa e incierta entre los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., indicando problemas en el cumplimiento de tiempos, compromisos y calidad constante en el servicio. Esta debilidad impacta directamente en la confianza y la imagen de la empresa, y

requiere acciones urgentes para mejorar la responsabilidad, la puntualidad y la calidad en la ejecución de los servicios para fortalecer la fiabilidad percibida.

Tabla 12: Dimensión 3 - Capacidad de respuesta

Items	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Los trabajadores muestran disposición inmediata para resolver solicitudes	1	0.91	5	6.36	20	23.64	30	35.45	29	33.64
La atención al cliente se brinda sin demoras innecesarias	0	0	5	5.45	19	22.73	60	70.91	1	0.91
El personal demuestra iniciativa para solucionar problemas	1	0.91	20	23.64	5	6.38	30	35.45	29	33.64
La empresa responde rápidamente a las consultas o reclamos de los clientes	29	34.55	24	28.18	22	25.45	10	11.82	0	0
Los trabajadores brindan información oportuna y precisa	31	36.46	27	31.82	18	21.82	8	9.09	1	0.91

La capacidad de respuesta de la empresa, entendida como la rapidez, disposición e iniciativa para atender solicitudes, problemas y consultas de los clientes. En cuanto al ítem; Los trabajadores muestran disposición inmediata para resolver solicitudes: La mayoría (69.09%) está de acuerdo o totalmente de acuerdo, mientras que solo un 7.27% está en desacuerdo. Esto evidencia que el personal generalmente tiene buena disposición para atender solicitudes, representando un punto fuerte en la capacidad de respuesta. Respecto a la

atención al cliente se brinda sin demoras innecesarias; Predomina fuertemente la percepción positiva: 70.91% está de acuerdo, apenas 5.45% en desacuerdo y 22.73% indiferente. Esto indica que la atención al cliente es rápida y eficiente, consolidando la confianza en este aspecto. En cuanto a el personal demuestra iniciativa para solucionar problemas; Un 69.09% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, pero un 23.64% manifiesta desacuerdo. Esto sugiere que, aunque la mayoría muestra iniciativa proactiva, existe un grupo significativo que percibe falta de acción o proactividad en algunos casos.

El ítem; la empresa responde rápidamente a las consultas o reclamos de los clientes; El 62.73% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras solo el 11.82% está de acuerdo. Esto indica que la rapidez de la empresa frente a consultas o reclamos es percibida como insuficiente, siendo un área crítica de mejora. Por último respecto al ítem los trabajadores brindan información oportuna y precisa; la percepción es mayoritariamente negativa: 68.28% en desacuerdo, frente a solo un 10% de acuerdo. Esto muestra que la información proporcionada a los clientes no siempre es clara ni oportuna, afectando la eficiencia y confianza del servicio.

Tabla 13: Dimensión 4 - Seguridad

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Los trabajadores muestran disposición inmediata para resolver solicitudes	30	35.45	26	30	17	20	9	10	4	4.55
La atención al cliente se brinda	2	1.82	2	3.64	26	30.91	28	32.73	26	30.9

sin demoras innecesarias										
El personal demuestra iniciativa para solucionar problemas	3	3.64	6	7.27	25	29.09	31	36.36	21	23.64
La empresa responde rápidamente a las consultas o reclamos de los clientes	0	0	27	31.82	32	37.27	22	25.45	5	5.46
Los trabajadores brindan información oportuna y precisa	3	3.64	26	30.91	3	3.64	26	30.9	28	32.73

Los trabajadores perciben que el personal brinda información confiable y atención oportuna, lo que fortalece la seguridad en el servicio. Sin embargo, existen debilidades en la disposición inmediata para resolver solicitudes y la rapidez institucional frente a reclamos, lo que puede generar incertidumbre y disminuir la confianza general en los procesos de la empresa. Se recomienda implementar mejoras en protocolos de atención, capacitación y seguimiento para reforzar la seguridad percibida por los trabajadores y clientes.

Tabla 14: Dimensión 5 - Empatía

Ítems	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
El personal demuestra interés genuino por ayudar a los clientes	25	29.09	31	36.36	18	20.91	11	12.73	1	0.91
La empresa se preocupa por comprender las necesidades de cada cliente	1	1.82	30	35.45	44	51.82	9	10.91	0	0
Los trabajadores ofrecen un trato	2	2.73	14	16.36	54	63.64	15	17.27	0	0

amable y respetuoso										
El personal adapta el servicio según las características del cliente	3	3.64	28	32.73	49	58.18	5	5.45	0	0
Los clientes se sienten valorados y escuchados durante la atención	8	9.09	26	30.91	32	38.18	15	18.18	3	3.64

La Empatía evalúa la capacidad del personal y de la empresa para comprender, atender y adaptarse a las necesidades de los clientes, mostrando interés genuino, trato respetuoso y consideración hacia sus requerimientos. Los resultados de la tabla reflejan una percepción mayoritariamente neutral a negativa, con algunas fortalezas aisladas, lo que sugiere áreas de mejora en la relación interpersonal con los clientes.

En cuanto a Interés genuino por ayudar a los clientes; La mayoría de los trabajadores (65.45%) se muestra en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras solo un 13.64% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto evidencia que existe una percepción limitada de interés genuino, lo que podría afectar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Respecto a Comprensión de las necesidades de cada cliente; Predomina la indiferencia (51.82%) y un 37.27% en desacuerdo. Solo el 10.91% está de acuerdo. Esto indica que los trabajadores perciben que la empresa no siempre logra comprender a fondo las necesidades individuales de los clientes, generando brechas en el servicio personalizado.

Asimismo, en el Trato amable y respetuoso; El 63.64% se mantiene indiferente, con un 19.63% de acuerdo. Esto sugiere que, aunque hay cierto trato respetuoso, la empatía percibida no es consistente, y la interacción con clientes podría mejorarse para generar mayor cercanía y satisfacción. Respecto a la Adaptación del servicio según las características del cliente; La mayoría se mantiene indiferente (58.18%) o en desacuerdo (36.37%). Solo un 5.45% percibe que se adapta correctamente el servicio. Esto evidencia que el servicio tiende a ser estandarizado, limitando la personalización y la atención empática. Finalmente, respecto al ítem Los clientes se sienten valorados y escuchados durante la atención; Un 38.18% es indiferente y un 39.99% en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, mientras solo un 21.82% percibe que los clientes se sienten valorados. Esto refleja que la percepción de consideración hacia los clientes es débil, lo que puede impactar negativamente en la fidelización y satisfacción.

4.3. Prueba de Normalidad

La hipótesis del presente trabajo fue: El clima organizacional influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025. Para la verificación de las hipótesis, se aplicó la prueba de normalidad correspondiente, con el propósito de determinar el análisis estadístico más adecuado. En este estudio, se emplearon los coeficientes de Kolmogorov smirnov y Shapiro-Wilk. Los resultados obtenidos se detallan a continuación:

Para realizar la evaluación de normalidad, se plantearon las siguientes hipótesis:

Ho: Los datos provienen de una distribución normal.

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal.

Criterio de decisión:

Si el valor de significancia (SIG o p-valor) > 0.05 , se acepta Ho.

Si el valor de significancia (SIG o p-valor) < 0.05 , se rechaza Ho.

Tabla 15: Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima organizacional	,278	85	,000	,778	85	,000
Calidad de servicio	,260	85	,000	,845	85	,000

Nota: Elaboración a partir de la encuesta realizada a los trabajadores de CAD proyectos Perú S.A.C

La tabla 15 evidencia, a través de la prueba de normalidad de Kolmogorov y Shapiro-Wilk, que el nivel de significancia de las variables “Clima organizacional” y “Calidad de servicio” presenta valores asintóticos, es decir, el p-valor obtenido (0.000) es menor que 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyéndose que la muestra no sigue una distribución normal. Por tanto, el presente estudio aplicó la prueba estadística de regresión ordinal, debido a que esta técnica no requiere que las variables cumplan el supuesto de normalidad en los datos.

4.4. Verificación de la Hipótesis

4.4.1. Verificación de hipótesis general

a) Planteamiento de Hipótesis:

H0: Hipótesis Nula

- El clima organizacional no influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025

H1: Hipótesis Alterna

- El clima organizacional influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 16: Información de ajuste de los modelos - hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	127,475			
Final	7,83	119,645	2	,000

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 16 podemos observar que los resultados de la prueba de ajuste del modelo son claros y determinantes. Se obtuvo un valor de Chi-cuadrado (χ^2) de 119,643 con 2 grados de libertad, y una significancia (p) de ,000. Este valor p, al ser menor que el nivel de significancia establecido de 0,05, conduce al rechazo de la hipótesis nula. Por lo tanto, se confirma que el clima organizacional ejerce una influencia estadísticamente significativa en la calidad del servicio.

Tabla 17: Pseudo R cuadrado - hipótesis general

Pseudo R cuadrado	
Cox y Suell	,665
Nagelkerke	,778
McFadden	,565

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

Para determinar la magnitud de esta influencia, en la tabla 17 se observa los coeficientes de Pseudo R-cuadrado. El valor de Nagelkerke se ubicó en 0,778, lo que indica que el 77.8% de la variabilidad en la calidad del servicio de los trabajadores es explicada por el clima organizacional. Esta cifra demuestra una relación muy fuerte entre ambas variables, validando la hipótesis alterna y subrayando la importancia del clima organizacional para la empresa CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala 2025.

4.4.2. Verificación de hipótesis específicas

4.4.2.1. Verificación de hipótesis específica 1

a) Planteamiento de Hipótesis:

H0: Hipótesis Nula

- El liderazgo ejercido dentro de la organización no influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025

H1: Hipótesis Alterna

- El liderazgo ejercido dentro de la organización influye significativamente

en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 18: Información de ajuste de los modelos – hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	124,673			
Final	,000	124,673	2	,000

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 18 Los resultados de la prueba de ajuste del modelo muestran un estadístico Chi-cuadrado (χ^2) de 124,673 con 2 grados de libertad y un nivel de significancia (p) de ,000. Dado que este valor p es inferior al nivel de significancia establecido de 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Esto confirma que existe una influencia estadísticamente significativa del liderazgo sobre la calidad de servicio.

Tabla 19: Pseudo R cuadrado- hipótesis específica 1

	Pseudo R cuadrado
Cox y Suell	,692
Nagelkerke	,767
McFadden	,524

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 19 se examinaron los coeficientes de Pseudo R-cuadrado. El valor de Nagelkerke fue de 0,767, lo que sugiere que aproximadamente el 76,7% de la variabilidad en la calidad de servicio puede ser explicada por el liderazgo implementado por la empresa. En conjunto, estos hallazgos confirman de manera robusta la hipótesis alterna, demostrando que el liderazgo es un predictor fuerte y significativo de la calidad de

servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

4.4.2.2. Verificación de segunda hipótesis específica

a) Planteamiento de Hipótesis:

H0: Hipótesis Nula

- La comunicación interna efectiva no influye significativamente en la calidad del servicio brindado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

-

H1: Hipótesis Alterna

- La comunicación interna efectiva influye significativamente en la calidad del servicio brindado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

Nivel de significancia 0.05

Tabla 20: Información de ajuste de los modelos - segunda hipótesis específica

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	142,983			
Final	,000	142,983	2	,000

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 20 Los hallazgos de la prueba de ajuste del modelo son concluyentes, revelando un estadístico Chi-cuadrado (χ^2) de 142,983 con 2 grados de libertad, y un nivel de significancia (p) de ,000. Al ser este valor p considerablemente menor que el umbral establecido de 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Esto demuestra de manera fehaciente que la comunicación

interna influye de forma estadísticamente significativa en la calidad del servicio de los trabajadores.

Tabla 21: Pseudo R cuadrado - hipótesis específica 2

Pseudo R cuadrado	
Cox y Suell	,789
Nagelkerke	,908
McFadden	,578

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 21 se analizaron los coeficientes de Pseudo R-cuadrado. El valor de Nagelkerke se situó en 0,908, lo que indica que aproximadamente el 90,8% de la variación en la calidad del servicio puede ser atribuida a la comunicación interna. Por lo tanto, los resultados validan sólidamente la hipótesis alterna, estableciendo que la comunicación interna es un factor predictivo sumamente importante para la calidad de servicio de los trabajadores de la CAD Proyectos Perú S.A.C. Tacna en 2025.

4.4.2.3 Verificación de hipótesis específica 3

a) Planteamiento de Hipótesis:

H0: Hipótesis Nula

- La motivación laboral no influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

H1: Hipótesis Alterna

- La motivación laboral influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año

2025.

Nivel de significancia: 0,05

Tabla 22: Información de ajuste de los modelos hipótesis específica 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	102,118			
Final	19,010	102,118	2	,000

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 22, la prueba de ajuste del modelo proporciona un estadístico Chi-cuadrado (χ^2) de 102,118 con 2 grados de libertad, asociado a un nivel de significancia (p) de ,000. Debido a que este valor p es menor que el nivel crítico de 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que la motivación laboral tiene un efecto estadísticamente significativo sobre la calidad de servicio.

Tabla 23

Tabla 23: Pseudo R cuadrado- hipótesis específica 3

	Pseudo R cuadrado
Cox y Suell	,509
Nagelkerke	,678
McFadden	,378

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

Para determinar la fuerza de esta relación, se analizaron los valores de Pseudo R-cuadrado. El coeficiente de Nagelkerke es de 0,678, lo que se interpreta como que el 67,8% de la variabilidad en la calidad del servicio puede ser explicada por la motivación laboral. En conclusión, los resultados respaldan firmemente la hipótesis alterna, demostrando que la motivación laboral es un factor predictivo

significativo para la calidad del servicio de los trabajadores de la CAD Proyectos Perú S.A.C. en 2025.

4.4.2.4. Verificación de la hipótesis específica 4

a) Planteamiento de Hipótesis:

H0: Hipótesis Nula

- El sentido de pertenencia e identificación con la empresa no influye significativamente en la calidad del servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

H1: Hipótesis Alterna

- El sentido de pertenencia e identificación con la empresa influye significativamente en la calidad del servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.

Nivel de significancia: 0.05

Tabla 24: Información de ajuste de los modelos hipótesis específica 4

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	149,425			
Final	,000	149,425	2	,000

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

En la tabla 24, la prueba de ajuste del modelo proporciona un estadístico Chi-cuadrado (χ^2) de 149,425 con 2 grados de libertad, asociado a un nivel de significancia (p) de ,000. Debido a que este valor p es menor que el nivel crítico de 0,05, se rechaza la hipótesis nula. Esto indica que el sentido de pertenencia tiene un efecto estadísticamente significativo sobre la calidad de servicio.

Tabla 25: Pseudo R cuadrado - hipótesis específica 4

Pseudo R cuadrado	
Cox y Suell	,729
Nagelkerke	,802
McFadden	,567

Nota. Resultados obtenidos mediante el software estadístico SPSS.

Para determinar la fuerza de esta relación, se analizaron los valores de Pseudo R-cuadrado. El coeficiente de Nagelkerke es de 0,802, lo que se interpreta como que el 80,2% de la variabilidad en la calidad del servicio puede ser explicada por el sentido de pertenencia. En conclusión, los resultados respaldan firmemente la hipótesis alterna, demostrando que el sentido de pertenencia es un factor predictivo significativo para la calidad del servicio de los trabajadores de la CAD Proyectos Perú S.A.C. en 2025.

Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar el efecto del clima organizacional sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico inferencial permiten realizar una discusión sólida y coherente con la literatura científica proveniente de revistas indexadas.

En relación con la contrastación de la hipótesis general, los resultados del modelo estadístico muestran un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 119,643$) con 2 grados de libertad y una significancia de $p = 0,000$, lo cual es menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). Este resultado evidencia que el modelo final presenta un ajuste significativamente mejor que el modelo con solo la intersección, confirmando que el clima organizacional influye de manera estadísticamente significativa en la calidad del servicio. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna planteada en el estudio.

Estos hallazgos concuerdan con investigaciones previas publicadas en revistas indexadas, donde se sostiene que un clima organizacional favorable caracterizado por liderazgo efectivo, comunicación interna adecuada, motivación laboral y sentido de pertenencia tiene un impacto directo y positivo en la calidad del servicio brindado por los trabajadores. Estudios como los de Chiang et al. (2018) y Salanova, Llorens y Martínez (2016) señalan que ambientes laborales positivos fomentan conductas orientadas al cliente, mayor compromiso organizacional y un mejor desempeño en la atención del servicio.

Asimismo, el análisis del Pseudo R cuadrado refuerza la solidez del modelo. El coeficiente de Nagelkerke (0,778) indica que el 77,8% de la variabilidad de la calidad del servicio es explicada por el clima organizacional, lo que representa un nivel de explicación alto y evidencia una relación fuerte entre ambas variables. Este resultado es consistente con lo señalado por autores como Schneider, Ehrhart y Macey (2013), quienes afirman que el clima organizacional es uno de los principales predictores del comportamiento del personal orientado al servicio y de la percepción de calidad por parte de los usuarios.

Desde una perspectiva práctica, estos resultados adquieren especial relevancia para CAD Proyectos Perú S.A.C., ya que confirman que aspectos internos de la organización influyen directamente en dimensiones clave de la calidad del servicio como la tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Las percepciones obtenidas en las tablas descriptivas del estudio mostraron debilidades en algunos componentes del clima organizacional (liderazgo, motivación e identificación con la empresa), las cuales se reflejan en valoraciones moderadas o bajas en determinadas dimensiones de la calidad del servicio. En este sentido, la evidencia empírica respalda la necesidad de que la empresa implemente estrategias orientadas a fortalecer el clima organizacional, tales como programas de desarrollo del liderazgo, mejora de la comunicación interna, sistemas de reconocimiento y motivación, y fortalecimiento de la cultura organizacional. Tal como lo indican investigaciones recientes en el ámbito organizacional, estas acciones no solo mejoran el bienestar del trabajador, sino que repercuten directamente en la eficiencia, confiabilidad y satisfacción del cliente.

En cuanto a la Hipótesis específica 1: *El liderazgo influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025*. Los resultados obtenidos en la Tabla 18, correspondientes a la información de ajuste de los modelos, evidencian que el modelo final presenta un ajuste estadísticamente significativo respecto al modelo con solo intersección. En efecto, se obtuvo un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 124,673$) con 2 grados de libertad y un nivel de significancia de $p = 0,000$, valor inferior al umbral establecido de 0,05. Este resultado conduce al rechazo de la hipótesis nula, confirmando que el liderazgo ejerce una influencia significativa sobre la calidad del servicio brindado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.

Este hallazgo es consistente con la literatura científica reportada en revistas indexadas, donde se sostiene que el liderazgo constituye un factor determinante en el desempeño laboral y en la orientación al cliente. Estudios como los de Avolio, Walumbwa y Weber (2009) y García-Morales et al. (2012) señalan que estilos de liderazgo basados en el respeto, la motivación y la participación influyen positivamente en la conducta de los trabajadores, promoviendo mayor compromiso y mejores prácticas en la atención del servicio.

En el contexto de la presente investigación, los resultados descriptivos mostraron percepciones mayoritariamente negativas o indiferentes respecto al liderazgo, especialmente en aspectos como la participación, el reconocimiento de logros y el impulso al desarrollo profesional. Estas debilidades en el liderazgo podrían explicar las limitaciones observadas en algunas dimensiones de la calidad del servicio, tales

como la fiabilidad, la empatía y la capacidad de respuesta, las cuales requieren de una guía clara, motivación constante y retroalimentación efectiva por parte de los líderes.

Asimismo, autores como Yukl (2013) destacan que un liderazgo ineficaz genera desmotivación, falta de compromiso y disminución del desempeño, lo que se traduce en un servicio menos consistente y de menor calidad. En contraste, cuando los líderes promueven un clima de confianza y apoyo, los trabajadores tienden a asumir una mayor responsabilidad en la atención al cliente y en el cumplimiento de los estándares de servicio.

Desde una perspectiva organizacional, los resultados confirman que el liderazgo no solo cumple una función administrativa, sino que actúa como un eje articulador del clima organizacional, influyendo directamente en la forma en que los trabajadores interactúan con los clientes y ejecutan sus funciones. Por ello, la influencia significativa del liderazgo sobre la calidad del servicio observada en este estudio refuerza la necesidad de fortalecer las competencias directivas dentro de la empresa.

Respecto a la Hipótesis específica 2: *La comunicación interna influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025.* Los resultados presentados en la información de ajuste de los modelos para la segunda hipótesis específica evidencian que el modelo final muestra un ajuste estadísticamente significativo en comparación con el modelo de solo intersección. En efecto, se obtuvo un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 142,983$) con 2 grados de libertad y un nivel de significancia de $p = 0,000$, valor

que es inferior al nivel de significancia establecido de 0,05. Este resultado permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, confirmando que la comunicación interna ejerce una influencia significativa sobre la calidad del servicio.

Este hallazgo es coherente con lo señalado por diversos estudios publicados en revistas indexadas, los cuales destacan que una comunicación interna clara, fluida y oportuna facilita la coordinación de actividades, reduce errores operativos y fortalece la orientación al cliente. Investigaciones como las de Men y Stacks (2014) y Karanges et al. (2015) sostienen que la comunicación interna efectiva mejora el compromiso del trabajador y su desempeño, impactando directamente en la calidad del servicio brindado.

En el análisis descriptivo de la presente investigación, si bien algunos aspectos de la comunicación interna fueron valorados positivamente —como la existencia de canales de comunicación, se identificaron debilidades relacionadas con la claridad de la información y la promoción de espacios de participación. Estas limitaciones pueden generar confusión, retrasos o inconsistencias en la atención al cliente, lo que explica la influencia significativa de esta dimensión sobre la calidad del servicio.

Asimismo, de acuerdo con la teoría del clima organizacional, la comunicación interna actúa como un elemento transversal que conecta a los trabajadores con los objetivos institucionales. Cuando la información no fluye adecuadamente entre los distintos niveles jerárquicos, se debilita la coordinación y se afecta la confiabilidad y capacidad de respuesta del servicio. En este sentido, los resultados obtenidos en

el presente estudio refuerzan lo planteado por autores como Schneider et al. (2013), quienes afirman que un clima comunicacional positivo favorece conductas orientadas a la excelencia en el servicio.

Respecto a la motivación laboral influye significativamente en la calidad del servicio en CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala. Este hallazgo valida la tercera hipótesis específica y pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias de motivación laboral, tales como sistemas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional y mejora de las condiciones laborales, con el fin de fortalecer el desempeño del personal y elevar la calidad del servicio brindado a los clientes. Este resultado es consistente con la evidencia empírica reportada en revistas indexadas, donde se sostiene que la motivación laboral es un factor clave que impulsa el desempeño, la actitud hacia el trabajo y la orientación al cliente. Estudios como los de Deci y Ryan (2000) y Bakker y Demerouti (2017) destacan que trabajadores motivados muestran mayor compromiso, energía y disposición para brindar un servicio de calidad, lo cual se traduce en una mejor experiencia para el cliente. En los resultados descriptivos de la presente investigación se evidenció una motivación laboral moderada, caracterizada por altos niveles de indiferencia en aspectos como el reconocimiento, las oportunidades de crecimiento y la retroalimentación positiva. Estas debilidades motivacionales pueden explicar las limitaciones observadas en algunas dimensiones de la calidad del servicio, tales como la empatía y la fiabilidad, las cuales requieren un alto nivel de involucramiento y compromiso del trabajador.

Para la cuarta hipótesis específica evidencian que el modelo final presenta un ajuste estadísticamente significativo en comparación con el modelo de solo intersección. Se obtuvo un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 149,425$) con 2 grados de libertad y un nivel de significancia de $p = 0,000$, el cual es inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, confirmando que la identificación con la empresa influye de manera significativa en la calidad del servicio.

Este resultado es coherente con la evidencia reportada en la literatura científica de revistas indexadas, donde se sostiene que el sentido de pertenencia y la identificación organizacional influyen directamente en el comportamiento del trabajador y en su orientación hacia el cliente. Estudios como los de Ashforth y Mael (1989) y Riketta (2005) señalan que los trabajadores que se identifican con su organización tienden a mostrar mayor compromiso, responsabilidad y disposición para brindar un servicio de calidad.

CONCLUSIONES

Primera.

De acuerdo con el objetivo general de determinar el efecto del clima organizacional sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025, se concluye que el clima organizacional influye de manera estadísticamente significativa en la calidad del servicio. Esto se sustenta en los resultados del modelo estadístico, donde se obtuvo un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 119,643$; $p = 0,000$), así como un coeficiente de Nagelkerke de 0,778, lo que indica que el **77,8%** de la variabilidad de la calidad del servicio es explicada por el clima organizacional. Estos resultados confirman que un clima organizacional favorable constituye un factor determinante para mejorar la calidad del servicio brindado por los trabajadores.

Segunda.

En relación con el primer objetivo específico, se concluye que el liderazgo influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Los resultados del modelo mostraron un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 124,673$; $p = 0,000$), lo que evidencia que el estilo y las prácticas de liderazgo impactan directamente en el desempeño del personal y en la forma en que se brinda el servicio a los clientes.

Tercero.

Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que la comunicación interna ejerce una influencia significativa en la calidad del servicio, sustentada por un valor

de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 142,983$; $p = 0,000$). Esto demuestra que la claridad, fluidez y oportunidad de la comunicación entre los trabajadores y los distintos niveles jerárquicos es fundamental para garantizar un servicio eficiente y confiable.

Cuarto.

En cumplimiento del tercer objetivo específico, se concluye que la motivación laboral influye de manera significativa en la calidad del servicio, evidenciado por un Chi-cuadrado ($\chi^2 = 102,118$; $p = 0,000$). Los resultados confirman que trabajadores motivados muestran mayor compromiso, responsabilidad e iniciativa, lo que repercute positivamente en la calidad del servicio brindado.

Quinto.

En relación con el cuarto objetivo específico, se concluye que la identificación con la empresa influye significativamente en la calidad del servicio, sustentado por un valor de Chi-cuadrado ($\chi^2 = 149,425$; $p = 0,000$). Este resultado indica que el sentido de pertenencia, el orgullo institucional y la alineación con los valores organizacionales fortalecen el compromiso del trabajador y mejoran la atención al cliente

RECOMENDACIONES

Primera.

Se recomienda a la Gerencia General y al Área de Recursos Humanos implementar un plan integral de mejora del clima organizacional, que incluya evaluaciones periódicas, programas de desarrollo del personal y mecanismos de retroalimentación continua. Este plan debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa, con el fin de fortalecer la calidad del servicio, mejorar el desempeño de los trabajadores y elevar la satisfacción de los clientes.

Segunda.

Se recomienda fortalecer un liderazgo cercano y empático, complementándolo con acciones como el respeto de las vacaciones pagadas y la flexibilidad de horarios, a fin de mejorar el bienestar laboral, la motivación del personal y la calidad del servicio.

Tercero.

Se recomienda mejorar los canales de comunicación interna a través de reuniones de coordinación semanales, boletines informativos institucionales, grupos oficiales de mensajería interna, correos corporativos y buzones de sugerencias, con la finalidad de asegurar que la información sea clara, oportuna y accesible para todos los niveles jerárquicos. Asimismo, se sugiere promover espacios formales de diálogo que faciliten el intercambio de información y propuestas de mejora.

Cuarto.

Se recomienda al Área de Recursos Humanos y a la Gerencia implementar programas de reconocimiento e incentivos basados en el desempeño, tales como

reconocimiento al trabajador del mes, bonos por cumplimiento de metas, felicitaciones formales, diplomas de mérito, incentivos no monetarios, oportunidades de capacitación y promociones internas, asegurando criterios justos y transparentes. De igual forma, se sugiere diseñar planes de desarrollo profesional que fortalezcan la motivación y el compromiso del personal.

Quinto.

Se recomienda a la Gerencia, Recursos Humanos y Comunicaciones fortalecer la cultura organizacional mediante talleres de inducción e integración, campañas internas de difusión de valores institucionales, actividades de confraternidad, jornadas de trabajo en equipo, charlas motivacionales y espacios de participación del personal en decisiones internas. Estas acciones permitirán reforzar el sentido de pertenencia, el compromiso con la organización y la identificación del trabajador con los objetivos institucionales, contribuyendo así a mejorar la calidad del servicio brindado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmad, M., & Umrani, W. A. (2019). The impact of ethical leadership style on job satisfaction and organizational commitment: Mediating role of trust. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(5), 548–571.
- Ali, M., & Anwar, M. (2020). The mediating role of job satisfaction between organizational climate and employees' performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 10(1), 248–262.
- Alkhatib, S. F., Abuzaid, A. N., & Farha, A. (2021). Service quality and customer satisfaction in the public sector: The role of SERVQUAL dimensions. *International Journal of Business Excellence*, 23(1), 101–119.
- Alnaser, F. M., Ghani, M. A., & Rahi, S. (2023). Influence of service quality on customer satisfaction and loyalty: Evidence from the healthcare sector. *International Journal of Health Planning and Management*, 38(1), 51–63.
- Apeña Gonzales, C. (2021). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente para mejorar la atención del personal de preventa de una distribuidora de consumo masivo, Distrito de Santa Anita*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Arulrajah, A. A., & Opatha, H. H. D. N. P. (2021). The impact of green organizational climate on employee green behavior: The mediating role of psychological green climate. *Journal of Cleaner Production*, 290, 125849.
- Asrar-ul-Haq, M. (2016). Transformational leadership and organizational performance. *Journal of Management Development*, 35(2), 190–216.
- Avalos Chong, J., & Barreto Cruz, M. (2022). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en una Empresa Comercializadora de Equipos Tecnológicos*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Azanza, G., Moriano, J. A., & Molero, F. (2019). Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction. *Journal*

- of Work and Organizational Psychology, 35(2), 89–97.
- Baykal, E. (2020). A model proposal on the effects of organizational climate on employees' organizational commitment and job satisfaction. *International Journal of Organizational Leadership*, 9(1), 23–34.
- Bruhn, M. (2023). **Calidad del servicio: Fundamentos y aplicaciones**. Cengage Learning.
- Catacora Mamani, L. (2023). **Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Empresa JJC Besalco en el Proyecto de Quellaveco**. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann].
- Chiavenato, I. (2011). **Gestión del talento humano**. McGraw-Hill.
- Coman, A., & Bonciu, C. (2016). Leadership and organizational culture. **Annals of the University of Oradea**, 25(2), 39–46.
- Dubrin, A. J. (2008). **Comportamiento organizacional**. Cengage Learning.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: a critical review. **International Journal of Service Industry Management**, 16(1), 107–121.
- Fitzsimmons, J. A., & Fitzsimmons, M. J. (2014). **Administración de servicios**. McGraw-Hill.
- García, H., et al. (2020). **Comportamiento humano en las organizaciones**. Editorial Universitaria.
- González-Romá, V., & Peiró, J. M. (2020). Climate uniformity: Its influence on team communication quality, task conflict, and team performance. *Journal of Applied Psychology*, 105(1), 1–13.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Dirección de marketing** (15.^a ed.). Pearson.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). **Servicios: Marketing, operaciones y estrategia** (8.^a ed.). Pearson.
- Ladhari, R., & Rigaux-Bricmont, B. (2020). Determinants of service quality and customer satisfaction in the context of public services. *TQM Journal*, 32(6), 1335–1350.

- Lee, H. W., & Lin, Y. C. (2020). Exploring the impact of organizational climate on employees' work performance: A mediating role of work motivation. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(3), 659–675.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality.
- Peaslee, L. (2022). Building strong teams through authentic relationships.
- Puni, A., & Anlesinya, A. (2020). Workplace spirituality and employee outcomes: The role of organizational climate and perceived organizational support. *Journal of African Business*, 21(1), 124–143.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Comportamiento organizacional**. Pearson Educación.
- Rodríguez-Ponce, E., & Pedraja-Rejas, L. (2017). Liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano. **Revista Ciencias Estratégicas**, 25(35), 73–7.
- Shamsudin, F. M., & Rahman, R. A. (2022). Service quality dimensions and customer satisfaction: The moderating role of perceived value. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(4), 287–297.
- Tarí, J. J., Heras-Saizarbitoria, I., & Pereira, J. (2020). Internal and external drivers of quality in public services: Evidence from a Spanish local government. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(13–14), 1445–1464.
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance.
- undi, Y. M., Khan, M., Khan, M. M., & Mehmood, Z. (2020). Linking ethical leadership to employees' performance: The role of organizational citizenship behavior and organizational climate. *Management Research Review*, 43(12),
- Wang, Y., & Zheng, Y. (2021). The impact of organizational climate on employee engagement: The mediating role of organizational trust. *Frontiers in Psychology*, 12, 667376.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). **Delivering Quality*

Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Tipo de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Estadísticos
<p>Problema principal ¿De qué manera influye el clima organizacional en la calidad del servicio prestado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, año 2025?</p> <p>Problemas secundarios a) ¿Qué influencia existe entre la dimensión liderazgo del clima organizacional y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.? b) ¿Qué influencia existe entre la comunicación interna y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.? c) ¿Qué influencia existe entre la motivación laboral y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.? d) ¿Qué influencia existe entre la identificación con la empresa (pertenencia) y la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C.?</p>	<p>Objetivo general Determinar el efecto del clima organizacional sobre la calidad de servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, año 2025.</p> <p>Objetivos específicos 1. Analizar la influencia del liderazgo en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025 2. Evaluar la influencia entre la comunicación interna y la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025. 3. Examinar el efecto de la motivación laboral sobre la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025. 4. Determinar la influencia de la identificación con la empresa (sentido de pertenencia) en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C. Toquepala, Año 2025</p>	<p>Hipótesis general El clima organizacional influye significativamente en la calidad del servicio en los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.</p> <p>Hipótesis específicas 1. El liderazgo ejercido dentro de la organización influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025. 2. La comunicación interna efectiva influye significativamente en la calidad del servicio brindado por los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025. 3. La motivación laboral influye significativamente en la calidad de servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025. 4. El sentido de pertenencia e identificación con la empresa influye significativamente en la calidad del servicio de los trabajadores de CAD Proyectos Perú S.A.C., Toquepala, en el año 2025.</p>	<p>Clima Organizacional</p> <p>Calidad del Servicio</p>	<p>- Estilo de liderazgo - Canales y efectividad de comunicación - Reconocimiento y recompensas - Compromiso y lealtad organizacional</p> <p>- Presentación del servicio - Cumplimiento y precisión - Rapidez y disposición - Confianza generada - Trato personalizado</p>	<p>a) Tipo de investigación: Pura o básica</p> <p>b) Diseño de investigación: No experimental</p>	<p>a) La población está conformado por 85 trabajadores</p> <p>b) Muestra: 85 trabajadores</p>	<p>a) La técnica a utilizar será la encuesta para ambas variables</p> <p>b) El Instrumentos a utilizar será el cuestionario para ambas variables</p>	<p>En el estudio aplicará las técnicas estadísticas:</p> <p>a) Estadística descriptiva: Tablas y figuras estadísticas, así como las medidas de posición central y de dispersión</p> <p>b) Estadística inferencial: para la contrastación de la hipótesis se empleará el estadístico el coeficiente de correlación de Rho de Spearman</p>

ANEXO 2: Cuestionario para variable Clima organizacional

Instrucción:

A continuación Ud. Encontrará una serie de preguntas relacionadas con el clima organizacional de la empresa. El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para nuestra investigación, por ello pedimos su colaboración. Marque con un aspa “X” la respuesta que considere acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas: TD=1: Totalmente desacuerdo D =2: Desacuerdo I=3: Indiferente A =4: De acuerdo TA=5: Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	D1. Liderazgo: Indicador Estilo de liderazgo	TD	D	I	A	TA
1	Mi jefe inmediato fomenta la participación y escucha las opiniones del equipo.					
2	El liderazgo en mi área se basa en el respeto y la confianza.					
3	Los supervisores motivan al personal para alcanzar los objetivos.					
4	Los líderes reconocen los logros y corrigen los errores de forma constructiva.					
5	Siento que el liderazgo en mi área impulsa el desarrollo profesional de los trabajadores.					
	D2: Comunicación Interna. Indicador Canal y efectividad de comunicación					
6	La comunicación entre los distintos niveles jerárquicos es fluida y oportuna.					
7	La información importante llega a todos los trabajadores sin distorsión.					
8	Los canales de comunicación (reuniones, correos, avisos, etc.) son adecuados y eficaces.					
9	Existe una comunicación abierta y de confianza entre compañeros y superiores.					
10	La empresa promueve espacios para compartir información y sugerencias.					
	D3: Motivación laboral. Dimensión Reconocimiento y recompensas					
11	La empresa reconoce el esfuerzo y desempeño de los trabajadores.					
12	Me siento motivado/a por las oportunidades de crecimiento que ofrece la empresa.					
13	Las recompensas o incentivos se otorgan de manera justa y transparente.					
14	Recibo retroalimentación positiva cuando realizo bien mi trabajo					
15	Las condiciones laborales me permiten mantenerme motivado/a y comprometido/a.					
	D4. Identificación con la empresa. Indicador: Compromiso y lealtad organizacional					
16	Me siento orgulloso/a de trabajar en CAD Proyectos Perú S.A.C.					
17	Recomendaría a otras personas trabajar en esta empresa.					
18	Comparto los valores y objetivos institucionales de la empresa.					
19	Me siento comprometido/a con los resultados y metas de la organización.					
20	Considero que permanecer en esta empresa me permite desarrollarme profesionalmente.					

APÈNDICE 3: Cuestionario para medir la Calidad de servicio

Instrucción:

A continuación Ud. Encontrará una serie de preguntas relacionadas con la calidad del servicio de la empresa. El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para nuestra investigación, por ello pedimos su colaboración. Marque con un aspa “X” la respuesta que considere acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas:

TD=1: Totalmente desacuerdo D =2: Desacuerdo I=3: Indiferente A =4: De acuerdo TA=5: Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	D1. Tangibilidad. Dimensión Apariencia y recursos físicos	TD	D	I	A	TA
1	Las instalaciones de la empresa son adecuadas y limpias.					
2	El personal presenta una apariencia ordenada y profesional.					
3	Los equipos y herramientas utilizados son modernos y funcionales.					
4	La documentación y materiales entregados al cliente son claros y bien presentados.					
5	El ambiente físico de trabajo proyecta una imagen positiva de la empresa.					
	D2. Fiabilidad. Indicador: Cumplimiento y precisión del servicio					
6	Los servicios se realizan en el tiempo prometido al cliente.					
7	Los trabajadores cumplen con los compromisos asumidos.					
8	La empresa brinda servicios sin errores o fallas significativas.					
9	Se puede confiar en que la empresa cumple lo que ofrece.					
10	Los trabajadores demuestran responsabilidad y exactitud en sus tareas.					
	D3. Capacidad de respuesta. Indicador Rapidez y disposición para atender al cliente					
11	Los trabajadores muestran disposición inmediata para resolver solicitudes.					
12	La atención al cliente se brinda sin demoras innecesarias.					
13	El personal demuestra iniciativa para solucionar problemas.					
14	La empresa responde rápidamente a las consultas o reclamos de los clientes.					
15	Los trabajadores brindan información oportuna y precisa.					
	D4. Seguridad. Indicador: Confianza y competencia del personal					
16	Los trabajadores transmiten confianza al cliente durante la atención.					
17	El personal demuestra dominio técnico en la ejecución de sus tareas.					
18	Los clientes se sienten seguros al recibir los servicios de la empresa.					
19	La empresa garantiza la confidencialidad y seguridad en los procesos.					
20	Los trabajadores inspiran credibilidad en sus acciones y decisiones.					
	D5. Empatía. Indicador: Atención personalizada y comprensión de necesidades					
21	El personal demuestra interés genuino por ayudar a los clientes.					
22	La empresa se preocupa por comprender las necesidades de cada cliente.					
23	Los trabajadores ofrecen un trato amable y respetuoso.					
24	El personal adapta el servicio según las características del cliente.					
25	Los clientes se sienten valorados y escuchados durante la atención.					