

**LAS EXPERIENCIAS INSATISFACTORIAS EN LA CADENA DE SNACK DORUBI
– JAYANCA 2017**

**THE UNSATISFACTORY EXPERIENCES IN THE SNACK CHAIN OF DORUBI -
JAYANCA 2017**

María de los Ángeles Guzmán Valle ¹

Marco Agustín Arbulú Ballesteros ²

Nancy Dorelly Ramos Ubillús ³

Astrid Poulet Sánchez Gamarra ⁴

Fecha de recepción : 07-11-19

Fecha de aprobación : 20-12-19

DOI: <https://doi.org/10.26495/rhe196.6804>



Resumen

Los consumidores insatisfechos tienden a contar más sus experiencias que los satisfechos, por lo que los comentarios boca-oído negativos se difunden más que los positivos. Además, los clientes insatisfechos se comportan de forma heterogénea en función de diferentes factores relativos a su experiencia. Bajo esta premisa, la investigación abordó el estudio de la relación entre las experiencias insatisfactorias y el comportamiento de los consumidores en el establecimiento Snack Dorubi en la ciudad de Jayanca. El objetivo fue determinar las experiencias insatisfactorias y la relación entre el boca-oído negativo y el nivel de insatisfacción, las emociones, la experiencia previa del consumidor, sus respuestas de queja y de conducta de cambio. Para ello se hizo un análisis de tipo correlacional, cuantitativo y no experimental a 150 consumidores del negocio. Luego del análisis, se puede concluir que los clientes que más critican al restaurante son los más insatisfechos, los más enfadados, los menos satisfechos con experiencias anteriores y los que más se quejan y abandonan. Estos resultados permiten realizar recomendaciones para la gestión y conocer la relación con cada una de las dimensiones. Finalmente, se aceptan todas las hipótesis planteadas.

Palabras clave: experiencias, insatisfacción, servicio, consumidores

Abstract

Dissatisfied consumers tend to tell more about their experiences than satisfied ones, so negative word-of-mouth comments spread more than positive ones. In addition, dissatisfied customers behave heterogeneously depending on different factors related to their experience. Under this premise, the research addressed the study of the relationship between unsatisfactory experiences and the behavior of consumers in the establishment Snack Dorubi in the city of Jayanca. The objective was to determine the unsatisfactory experiences and the relationship between the negative mouth-ear and the level of dissatisfaction, the emotions, the previous experience of the consumer, their responses of complaint and behavior of change. For this purpose, a correlational, quantitative and non-experimental analysis was made to 150 consumers of the business. After the analysis, it can be concluded that the clients who criticize the restaurant the most are the most dissatisfied, the most angry, the least satisfied with previous experiences and the ones who complain and abandon the most. These results allow making recommendations for the management and knowing the relationship with each of the dimensions. Finally, all the hypotheses proposed are accepted.

Keywords: experiences, dissatisfaction, service, consumers

¹ Magíster en administración con mención en gerencia empresarial, Escuela de Sistemas, UNPRG, Lambayeque – Lambayeque, Perú, mguzman@unprg.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0002-7159-5991>

² Magíster en Administración con mención en Gerencia Empresarial, Escuela de Negocios Internacionales, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Señor de Sipán S.A.C., Pimentel – Chiclayo, Perú, marbulub@crece.uss.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0001-7940-7580>

³ Licenciada en Administración de Empresas, Gerente de la Cadenas de Snacks DORUMI, nancydorellyramosubillus@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-1515-7604>

⁴ Maestra en gestión de empresas turísticas y hoteleras, Escuela de Turismo y Negocios, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Señor de Sipán S.A.C., Pimentel – Chiclayo, Perú, sgamarraap@crece.uss.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0001-8148-6724>

1. Introducción

Cuando un consumidor no se encuentra satisfecho con un producto, servicio o establecimiento, es posible que adopte una serie de actitudes que pueden generar diversas consecuencias para la empresa que van desde una queja hasta no regresar más. A pesar de que las empresas se esfuerzan por motivar la presentación de quejas a través de diversos medios y de la importancia que tiene la satisfacción y sus consecuencias (Menon & Dubé, 2000), mientras que las últimas investigaciones han mostrado pocos cambios al respecto comparado a los resultados de estudios de décadas pasadas. (Huppertz, 2007).

En el estudio de TARP (1996), mostró que el 70% de los consumidores insatisfechos no se quejan, y Andreassen (2001) encuentra que el 68% de los clientes no comunican su problema a la empresa. Retail Customer Dissatisfaction Study (2006), indica que solo el 6% de los clientes insatisfechos manifiestan su queja. Sin embargo, a nivel español, el Índice de Satisfacción del Consumidor (2006) del Instituto Nacional de Consumo indica que el 65,2% de la población se ha quejado en servicios de interés general.

Arellano (2016) hizo una investigación sobre la satisfacción del consumidor peruano, cuyos resultados mostraron los sectores con menor puntaje en el índice son Telefonía Móvil (47.7 puntos), Instituciones Públicas (51.0 puntos) y Seguros (60.5 puntos). Los sectores con mejores resultados son Clínicas privadas (68.2 puntos), Cadenas de Farmacias (67.2 puntos) y Cines (67.0 puntos). El resultado agregado de los doce sectores analizados fue de 61.2 puntos, resultado que está muy por debajo del equivalente para el mercado de Estados Unidos que se sitúa en 73.8 puntos y que se consideró como punto de referencia para el estudio.

El estudio también reveló que el mercado peruano, actualmente presenta un bloque formado por consumidores con demanda creciente; hay un incremento de la competencia entre proveedores; el mercado es más exigente, no está fidelizado, pero evoluciona satisfactoriamente. En este contexto de insatisfacción en el consumo, las conversaciones informales entre los individuos son probablemente la forma más antigua de expresar y compartir opiniones sobre productos, servicios o marcas. Así pues, los comentarios boca-boca son una de las respuestas más frecuentes de los clientes insatisfechos y son considerados como una fuente de transmisión de información con gran capacidad para influir en el comportamiento de otros individuos (Godes & Mayzlin, 2004).

La empresa Dorubi S.A., ubicada en la región Lambayeque, provincia de Lambayeque, distrito de Jayanca, ofrece productos alimenticios dentro del sector denominado como snacks (comidas ligeras) en un ambiente joven y casual, buscando siempre una atención con trato amable, su característica principal es ofrecer productos de primera calidad y del día, preparados al momento, con una sazón distinta y usando ingredientes de primera. Muchos de los clientes que visitan el local conocen ya la calidad de los productos y siempre buscan experimentar nuevos sabores.

En la actualidad el negocio ha sufrido ciertos problemas debido a la alta demanda de clientes que visitan el establecimiento en horas punta que, busca de una manera u otra, un espacio donde ser atendidos y pasar un momento agradable. Al ser el local un espacio reducido, no ha podido satisfacer la demanda de comensales quienes al encontrar esto, optan por irse a otros locales con similar reputación. Esto ha traído como consecuencia que, en algunos casos el apuro de poder atender a todos, los pedidos se retrasen y hasta se confundan, no se preste total atención a las necesidades generando algunas quejas por parte de los clientes y hasta murmuraciones por el servicio recibido. Esto está afectando a la empresa, sobre todo por el sistema boca oído que se genera, pues al quedar insatisfechos, muchos de ellos comentan las experiencias negativas y éstas se amplían en todo el mercado.

Ante lo expuesto, se planteó la siguiente formulación del problema: ¿Influyen las experiencias insatisfactorias en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi?

Siendo los problemas específicos: ¿El nivel de satisfacción influye en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi? ¿La respuesta de queja influye en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi? ¿La conducta de cambio influye en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi?

El objetivo general fue evaluar la influencia de las experiencias insatisfactorias en el boca oído negativo en la cadena de snacks Dorubi en el distrito de Jayanca.; así mismo, los objetivos específicos se plasmaron en caracterizar el boca oído negativo de los clientes de la cadena de snacks Dorubi, caracterizar las experiencias insatisfactorias de los clientes de la cadena de snacks Dorubi. Evaluar la influencia del nivel de satisfacción en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi. Evaluar la influencia de la respuesta de queja en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi. Evaluar la influencia de la conducta de cambio en el boca oído negativo de los clientes hacia la cadena de snacks Dorubi. La investigación se justifica por la necesidad de dar una pronta solución al problema presentado en el negocio, además este trabajo servirá como una fuente de conocimientos para empresas que atraviesen la misma situación y puedan tener un aporte para su solución.

La información fue abordada en los capítulos siguientes. El capítulo de marco teórico considera los antecedentes del problema de investigación, mostrando los trabajos previos sobre las experiencias insatisfactorias y su efecto el boca oído negativo, siendo el modelo tomado en el presente estudio, el de Moliner (2012).

Con relación a la metodología es importante referir que el tipo de estudio efectuado es no experimental, transversal, y prospectivo y de nivel explicativo puesto que se pretende determinar la influencia de las experiencias insatisfactorias en el boca oído negativo.

La población del estudio la constituyen 150 clientes de la cadena de snacks Dorubi. El instrumento que se utilizó para el siguiente estudio se basó en las dimensiones e indicadores de los conceptos utilizados (2 dimensiones para boca oído negativo y 3 dimensiones para experiencias insatisfactorias).

En el capítulo de resultados, se pudo determinar que de las dimensiones analizadas de las Habilidades blandas sólo la dimensión de habilidades sociales es la que mostró influir en el desempeño laboral.

2. Material y Métodos

Diseño

La investigación será de enfoque cuantitativo, transversal y explicativo.

Es transversal puesto que se tomarán los datos en un solo instante del tiempo, cuantitativo en donde se analizaron elementos que fueron medidos y cuantificados, así como refiere Castro (2003): “el método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”, es a su vez explicativo dado que se conocerá si la variable independiente ejerce alguna influencia en la variable dependiente, en este caso, los resultados determinarán si las hipótesis se aceptan o rechazan (Hernández, 2010).

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos

Población y muestra

Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

La población identificada para el estudio fueron los clientes que visitaron el establecimiento, para ello se ha tomado como referencia el último semestre del 2017. Según registro de la empresa, el número de clientes que visitaron fueron 917 clientes.

Tabla 1. Clientes del último semestre del 2017

Meses	Nº
Julio	173
Agosto	166
Setiembre	136
Octubre	122
Noviembre	140
Diciembre	180
Total clientes	917

Fuente: Dorubi 2017

Muestra: Para efectos de la muestra, se ha tomado la media de clientes por el último semestre, dando un resultado de 150 clientes. Éstos formarán parte de la muestra.

Muestreo: El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo probabilístico simple, como definen Hernández, Fernández y Baptista (2010) es la técnica de muestreo en la que todos los sujetos tienen la misma posibilidad de elección.

Criterios de Selección: Son integrantes de la población todas las personas que hayan tenido alguna experiencia de compra en Snack Dorubi.

Instrumentos de recolección de datos

La técnica tomada para la investigación fue la encuesta a través de su instrumento que fue el cuestionario. La encuesta es un procedimiento que permite obtener información de un número considerable de personas de manera rápida. Además, permite conocer la opinión pública y temas de significación científica y de importancia en las sociedades (Grasso, 2006).

Confiabilidad del instrumento

Tabla 2. Confiabilidad del instrumento

	Alfa de Cronbach	Spearman	Fiabilidad compuesta
Conducta Boca oído negativa	0.774	0.775	0.898
Conducta de cambio	0.744	0.748	0.886
Intención boca oído negativa	0.791	0.792	0.905
Nivel de insatisfacción	0.856	0.862	0.903
Respuestas de queja	0.841	0.842	0.904

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988, p. 187). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. El valor más alto obtenido fue el de nivel de insatisfacción (0.856) y el más bajo conducta de cambio (0.744). Todos sobrepasan el mínimo aceptable, por lo tanto, se puede afirmar que el instrumento es confiable.

Validez de constructo convergente:

Tabla 3. Confiabilidad del instrumento

Dimensiones	Varianza extraída media (AVE)
Conducta de cambio	0.620
Respuestas de queja	0.514
Nivel de insatisfacción	0.570
Conducta boca oído negativa	0.656
Intención boca oído negativa	0.635

La varianza extraída media cumple con el requisito mínimo para la validez convergente al tener un valor mayor a 0.5 en cada una de las 3 dimensiones de las experiencias insatisfactorias y para las dos dimensiones del boca oído negativo.

Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Se contactó con cada uno de los clientes para explicarles el fin de la encuesta, luego de ello se procedió a entregarles la hoja con un bolígrafo para su llenado, así mismo, se iba verificando que cada encuesta no tenga errores ni enmendaduras.

3. Resultados

Resultados descriptivos



Figura 1. Dimensiones del boca oído negativo



Figura 2. Dimensiones de las respuestas insatisfactorias

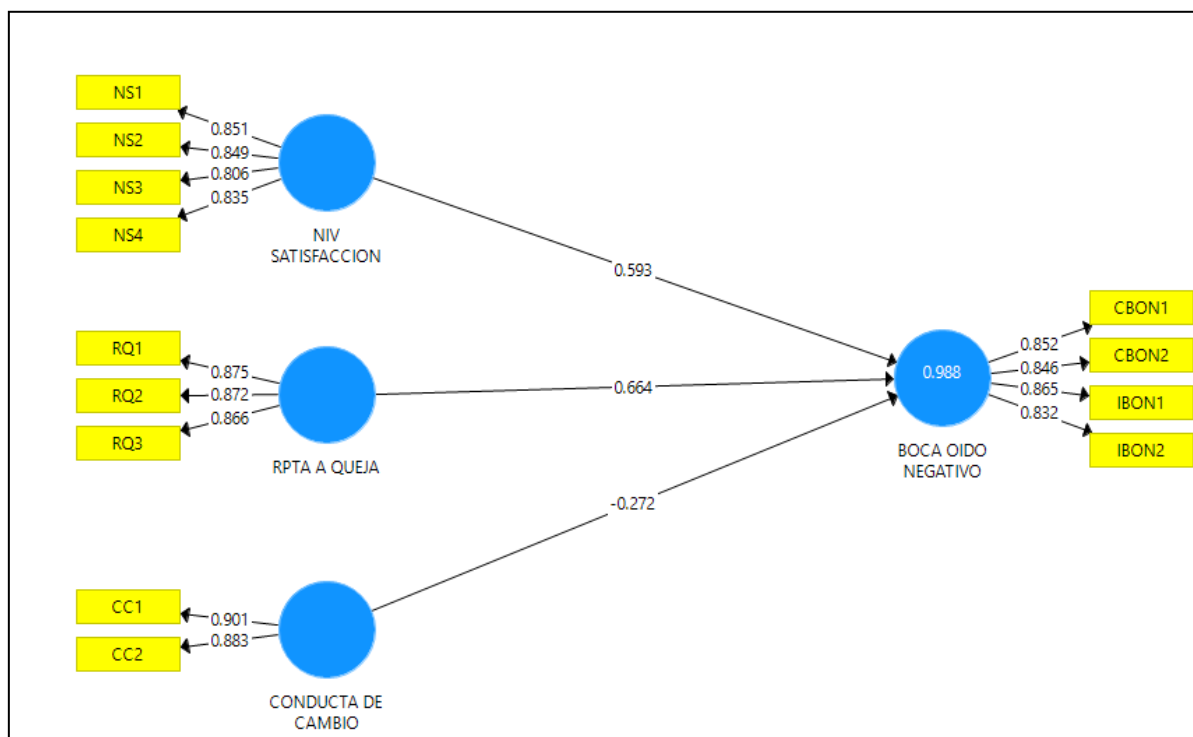


Figura 3. Modelo conceptual resuelto

Tabla 4. Correlación de variables

	Boca oído negativo
Conducta de cambio	0.800
Nivel de insatisfacción	0.934
Respuestas de queja	0.981

Tabla 5. Análisis de la influencia

	Muestra original (O)	Estadístico t	P Valores
Experiencias insatisfactorias-> boca oído negativo	0.583	15.96	0.008
Conducta de cambio -> boca oído negativo	-0.272	11.402	0.000
Nivel de insatisfacción -> boca oído negativo	0.593	22.708	0.000
Respuesta de queja -> boca oído negativo	0.664	43.542	0.000

Tabla 6. Resumen de hipótesis

HIPOTESIS	P Valores	CONDICIÓN
Experiencias insatisfactorias-> boca oído negativo	0.008	SE ACEPTA
Conducta de cambio -> boca oído negativo	0.000	SE ACEPTA
Respuestas de queja -> boca oído negativo	0.000	SE ACEPTA
Nivel de insatisfacción -> boca oído negativo	0.000	SE ACEPTA

4. Discusión

Sobre los resultados obtenidos en la comparación de los promedios de las dimensiones, se ha podido encontrar que no existe diferencia radical entre ellas, lo que si se aprecia es una pequeña diferencia, mientras que la dimensión con más alto valor es la de intención boca oído negativo (4.55), dando a entender que existe una alta intención de expresar a otros la experiencia de insatisfacción obtenida en el establecimiento y convencerlos de no visitarlo, y asimismo el haber expresado ya su malestar con el servicio recibido contando su experiencia negativa a otros.

Esto es consistente con la literatura, la cual indica que los consumidores insatisfechos tienden más a contar sus experiencias que los satisfechos (Baker, 2006), por lo que el boca-oído negativo de un consumidor tiene mayor efecto en las actitudes, decisiones y valoraciones de otros consumidores que el boca-oído positivo (Laczniak, Decarlo & Ramaswami, 2001).

Por otro lado, la intención se centra más en tratar de convencer a las personas a ya no visitar más el negocio por las experiencias vividas frente al solo hecho de contar lo ocurrido. Esto quiere decir, que el cliente toma más acciones de buscar quorum con el resto de las personas que solo contar los ocurrido. Lovelock (2012) en algún momento definió este tipo de comportamiento como el típico “cliente terrorista”.

Sobre los resultados de las dimensiones de las experiencias insatisfactorias se puede observar también un alto nivel de insatisfacción al servicio (4.50), lo que sugiere un alto nivel de malestar al servicio brindado en el establecimiento, asimismo una valoración alta de la respuesta de queja (4.50) , indicando que el consumidor insatisfecho considera que dada la insatisfacción con el servicio su actitud es la de expresar su malestar a través de quejas con el encargado del snack y las personas que lo han atendido. Respecto a la conducta de cambio la cual ha sido valorada también con un puntaje elevado (4.48), esto sugiere que el cliente dada su insatisfacción ha optado por no visitar nuevamente el restaurante.

Los resultados del análisis de correlación muestran que, todas las dimensiones de las experiencias insatisfactorias se correlacionan con el boca oído negativo, los valores más altos se dan entre el boca oído negativo con la respuesta de queja (0.934), esto indica que mientras mayor es la actitud o acción de queja mayor el boca oído negativo, es decir mientras más se opta por quejarse se da una mayor opción de hablar de manera negativa del establecimiento a otras personas. El valor más bajo obtenido se da entre las dimensiones de Conducta de cambio y el boca oído negativo (0.800) lo que indica que a mayor conducta de cambio habrá mayor efecto del boca oído negativo.

Sin embargo, la conducta de cambio ofrece oportunidades para poder mejorar el servicio y hacer que los clientes queden más satisfechos. Concretamente, estas diferencias significativas permiten afirmar que la mayoría de los sujetos que discuten el problema con el responsable del restaurante y que ya no vuelven a visitarlo después de la experiencia insatisfactoria presentan más nivel de conducta e intenciones de boca-oído negativo. Por tanto, los consumidores con más boca-oído negativo son los que más se han quejado y más han dejado de ir al restaurante, lo cual es consistente con los resultados obtenidos.

Como refiere Esteban et al. (2002), en el caso de la recepción de quejas y reclamaciones no sería posible su tratamiento si no se cuenta con autocontrol y capacidad de gestionar el estrés que se produce durante el proceso. Es necesario la preparación mental para poder minimizar los efectos que a veces son difíciles de controlar. A este respecto es de gran ayuda el entrenamiento para evitar explosiones de mal humor o bien los ejercicios de visualización, ya que imaginar con el pensamiento las posibles soluciones y situaciones ayuda a buscar alternativas viables y mejorar la velocidad de reacción ante el cliente. Además, la base de la comunicación efectiva es el respeto. No es posible sobrevivir como empresa ni como trabajador si se menosprecia al cliente. “La escucha activa es uno de los elementos de la comunicación y por ende uno de los signos más evidentes de respeto al cliente. La escucha activa debe ser además utilizada para controlar nuestros pensamientos negativos y clarificar ideas mientras el cliente se expresa. No se puede dar un servicio de calidad y ser antipático o agresivo con el cliente. El propio mercado sustituirá esta empresa por otras que sean conscientes de la gran importancia que tiene la amabilidad para conseguir una buena calidad en la atención al cliente” (Swanson & Kelley, 2001).

Al analizar las hipótesis de influencia se puede identificar que de las tres dimensiones de las experiencias insatisfactorias las tres muestran influencia en el boca oído negativo. Se pudo observar que se acepta la hipótesis general, es decir las experiencias insatisfactorias, sí influyen en el boca oído negativo. Asimismo se determinó que la conducta de cambio influye en el boca oído negativo así como las respuestas de queja y el nivel de insatisfacción con lo cual la cadena de snack Dorubi debe considerar prestar atención para poder responder adecuadamente ante la insatisfacción del cliente y las quejas que pueda presentar de modo que pueda reducirse el impacto en el boca oído negativo a causa de dichas dimensiones.

5. Conclusiones

Se pudo determinar un nivel alto de tanto conducta como intención boca oído negativo en los consumidores del snack Dorubi, con lo cual el establecimiento debe prestar atención al servicio para evitar la reacción del consumidor insatisfecho.

Asimismo, se identificó un moderado a un alto grado de insatisfacción, una intención alta respecto a quejarse al recibir un mal servicio y una moderada conducta de cambio.

Respecto a la relación entre las variables en estudio, se pudo identificar que hay una relación directa entre ellas, y muestran que las experiencias son determinantes para futuros comportamientos de decisión de uso del servicio.

Los resultados obtenidos indican que existe clientes claramente diferenciados en sus conductas e intenciones de boca-oído negativo: el segmento de los más negativos, los que peor hablan a sus amigos y familiares de su experiencia en el restaurante, los que lo cuentan a más personas y más intenciones tienen de hacerlo en el futuro; frente al segmento de los menos negativos, con menores niveles de estas conductas e intenciones. Este criterio se centra en las experiencias obtenidas de consumidores en función de sus respuestas a la insatisfacción, concretamente respuestas de queja.

Sobre las hipótesis planteadas, las cuatro se aceptan, pues se mostró influencia de las experiencias insatisfactorias en el boca oído negativo ($p=0.000$), así como de cada una de las dimensiones de las experiencias insatisfactorias, respuestas de queja ($p=0.000$), conducta de cambio ($p=0.000$) y el nivel de insatisfacción ($p=0.000$). Así pues, la conducta de cambio, la respuesta de queja y su nivel de insatisfacción tienen influencia en el boca-oído negativo cuando ocurre una experiencia insatisfactoria.

6. Referencias

- Andreassen, T. (2001). From disgust to delight: do customers hold a grudge? *Journal of Service Research*, 4, 39–49.
- Baker, R. (2006). *Power of a dissatisfied customer*. Disponible en: <http://bakerretail.wharton.upenn.edu/documents/VerdehartonCustomerDissatisfactionExecutiveSummary.pdf>
- Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Disponible en: <http://www.tecniciencia.com/tcl-el-proyecto-de-investigacion-y-su-esquema-de-elaboracion-9806629000.php>
- Esteban, A., Millán, A., & Martín-Consuegra, D. (2002). *Análisis de la satisfacción en los servicios de los supermercados desde la perspectiva de los consumidores y detallistas*. In XIV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing Granada, (pp. 481–496).
- Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word of mouth communication. *Marketing Science*, 23(4), 545–560.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Disponible en: <http://dspace.ucbscz.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/21401/1/11699.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (Vol.3). México: McGraw-Hill. Disponible en: <http://www.academia.edu/download/38911499/Sampieri.pdf>
- Huppertz, J. (2007). Firms' complaint handling policies and consumer complaint voicing. *Journal of Consumer Marketing*, 24(7), 428–437.
- Laczniak, R.; Decarlo, T. & Ramaswami, S. (2001). Consumers' responses to negative word-of-mouth communication: an attribution theory perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 11, 57–73.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2012). *Marketing dei servizi*. Pearson.
- Menon, K. & Dubé, L. (2000). Ensuring greater satisfaction by engineering salesperson response to customer emotions. *Journal of Retailing*, 76(3), 285–307.
- Moreno, J. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce*. Piura: Universidad de Piura
- Retail Customer Dissatisfaction Study. (2006). *Retail Customer Dissatisfaction Study*. In Verde Baker Retail Initiative at Wharton. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania.
- Swanson, S. & Kelley, S. (2001). Service recovery attributions and word-of-mouth intentions. *European Journal of Marketing*, 35 (1/2) , 194-211.
- Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative methods for public administration: Techniques and applications*. Houghton Mifflin Harcourt P.