

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA
CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA DE
TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS VIRGEN DE
FATIMA S. R. Ltda. AÑO 2013”**

TESIS

PRESENTADA POR:

BACH. DAVID PARISACA CONDORI

PARA OPTAR EL TITULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

TITULO

“DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS VIRGEN DE FATIMA S. R. Ltda. AÑO 2013”


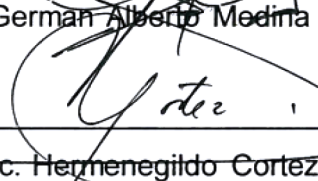

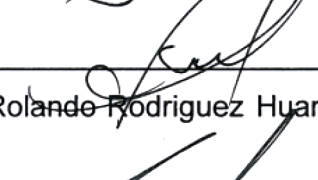

TESIS PRESENTADA POR:

DAVID PARISACA CONDORI



**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO:

PRESIDENTE	:	 _____
		Dr. German Alberto Medina Colque
PRIMER MIEMBRO	:	 _____
		M. Sc. Hermenegildo Cortez Segales
SEGUNDO MIEMBRO	:	 _____
		M. Sc. Hugo Condori Manzano
DIRECTOR DE TESIS	:	 _____
		Dr. Rolando Rodriguez Huamani
ASESOR DE TESIS	:	 _____
		M. Sc. Germán Fernández Rojas

Línea de investigación: Recursos humanos
Tema: Desempeño y atención al Cliente
Fecha de sustentación: 22 de enero de 2016

DEDICATORIA

A la memoria de mis padres, Fortunato Parizaca y a mi madre Dolores Condori G. que con esfuerzo y dedicación hicieron posible la culminación de mis estudios profesionales

David

AGRADECIMIENTO

A mis queridos tíos Rosa y Alfonso mi profundo agradecimiento por su apoyo incondicional, a la Universidad Nacional del Altiplano, Puno y la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas que hicieron posible mi formación profesional.

*“Tú sabes solo que no sabes que sabes”
Alfonso.*

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN.....	ix

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	3
1.3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION.....	5
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 MARCO TEORICO.....	7
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	33
2.3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION.....	35

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. METODOS DE INVESTIGACION	38
3.2. TIPO DE INVESTIGACION.....	39
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	40
3.4. TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	40
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION	42

CAPÍTULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

4.1. DESCRIPCION DE LAS CARACTERISTICAS DEL AREA DE INVESTIGACION.....	44
4.2. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACION.....	45

CAPITULO V

EXPOSICION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. OBJETIVO ESPECIFICO N^o 1	47
5.2. OBJETIVO ESPECIFICO N^o 2	54
5.3. OBJETIVO ESPECIFICO N^o 3	60
5.5. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS	71
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFIA	78
ANEXOS	80

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 01	
MOTIVACION PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS EN EL TRABAJO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA VIRGEN DE FATIMA.....	48
CUADRO N°02	
CONOCIMIENTO Y DOMINIO DEL PUESTO DE TRABAJO DEL PERSONAL .	49
CUADRO N° 03	
CAPACITACIONES ADQUIRIDAS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES “VIRGEN DE FATIMA	50
CUADRO N° 04	
TRABAJO REALIZADO POR EL PERSONAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES “VIRGEN DE FATIMA	51
CUADRO N° 05	
ASPECTOS GENERALES EN LA ATENCION AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL DE TRANSPORTES VIRGEN DE FATIMA	52
CUADRO N° 06	
AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	55
CUADRO N° 07	
TRATO A LOS CLIENTES DURANTE LA ATENCION EN LA EMPRESA DE TREANSPORTES VIRGEN DE FATIMA	57
CUADRO N° 08	
SERVICIO BRINDADO PARA VOLVER A LA EMPRESA	58
CUADRO N° 09	
NIVEL DE CALIDAD QUE OFRECE A LOS CLIENTES EN LA EMPRESA	59
CUADRO N° 10	65

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICIO N° 1.....	55
--------------------	----

RESUMEN

El trabajo de investigación titulado “DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL DE PASAJEROS VIRGEN DE FATIMA S. R. Ltda. AÑO 2013” Se realizó con el objetivo de: determinar la incidencia del desempeño del personal en la calidad de atención al cliente la empresa de transportes de pasajeros Virgen de Fátima S.R. Ltda, y lograr los objetivos específicos siguientes:1) Identificar las capacidades con las que cuentan el personal y su incidencia en la calidad de atención al cliente. 2) Identificar la dedicación que tiene el personal y su incidencia en la calidad de atención al cliente. 3) Desarrollar estrategias que permitan mejorar el desempeño del personal orientadas a la calidad de atención al cliente. La evaluación del desempeño se determinó a través de las capacidades y dedicación, también se identificó la capacidades y como potenciarlas, como medir la dedicación del personal y la orientación y estrategias para la calidad en la atención al cliente. El método aplicado en la investigación fue deductivo, el diseño fue no experimental de tipo descriptivo. La población de estudio está constituido por el total del personal y una muestra de 20 personas y para el caso de los clientes 100 pasajeros los datos obtenidos fueron analizados desde dos puntos de vista, tales como la perspectiva del personal y de los clientes.

Palabras Clave: Recursos humanos, calidad, servicio, transportes

ABSTRACT

The research work entitled "PERFORMANCE OF PERSONNEL AND ITS INCIDENCE IN THE QUALITY OF ATTENTION TO THE CUSTOMER IN THE INTERPROVINCIAL TRANSPORTATION COMPANY OF PASSENGERS VIRGEN DE FATIMA SR Ltda. YEAR 2013" Was carried out with the objective of: determining the incidence of staff performance in the quality of customer service, the passenger transport company Virgen de Fátima SR Ltda, and achieve the following specific objectives: 1) Identify the capabilities with which the staff counts and their impact on the quality of customer service. 2) Identify the dedication of the staff and its impact on the quality of customer service. 3) Develop strategies to improve the performance of staff oriented to the quality of customer service. The evaluation of the performance was determined through the capacities and dedication, also the capacities were identified and how to improve them, how to measure the dedication of the personnel and the orientation and strategies for the quality in the attention to the client. The method applied in the research was deductive, the design was non-experimental of descriptive type. The study population consists of the total staff and a sample of 20 people and for the case of customers 100 passengers the data obtained were analyzed from two points of view, such as the perspective of the staff and customers.

Keywords: Human resources, quality, service, transports

INTRODUCCIÓN

En las organizaciones de hoy se hace imperativo un nuevo sistema de aprendizaje, para dirigir y potenciar el desarrollo de capacidades de las personas, de modo tal que la inteligencia corporativa depende en gran medida de las políticas de gestión humana que se ejercen en cada organización.

En un mundo donde día tras día se incrementa la competitividad entre las empresas e individuos, la efectividad y eficiencia en el accionar cobra fundamental importancia. Las empresas en búsqueda de la competitividad global tienen la necesidad de lograr servicios con el mejor nivel de calidad y con la capacidad de responder la demanda tanto en tiempo como en cantidad.

Un buen desempeño del personal constituye base fundamental para brindar una atención con calidad

La investigación se ha estructurado en cinco Capítulos con sus correspondientes contenidos temáticos

CAPITULO I.- Hace referencia al planteamiento del problema, antecedentes, considerados en la investigación y los objetivos correspondientes

CAPITULO II.- Está relacionada a la base teórica en la cual se sustenta la investigación del desempeño del personal y la calidad de atención, también se ha desarrollado teóricamente las palabras técnicas utilizadas en la investigación, se han investigado diferentes libros, todos relacionados al tema,

de transportes, también se presentan las hipótesis de estudio las cuales se contrastan con los resultados obtenidos terminada la investigación

CAPITULO III.- Se refiere a las principales técnicas y métodos utilizados en la investigación tales como: el método deductivo, diseño no experimental de tipo descriptivo; entre los instrumentos alternativos de recolección de información se tiene: la entrevista dirigida a los gerentes y la aplicación de encuestas, al personal de la empresa de transportes,

CAPITULO IV.- En esta parte del presente trabajo se describe las características del área de investigación, concerniente a la ubicación geográfica de la empresa de Transportes de pasajeros “Virgen de Fátima”

CAPITULO V.- La exposición, análisis e interpretación de resultados que es la esencia del trabajo de investigación, expone los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada con sus respectivos comentarios.

Finalizando el presente trabajo de investigación se presenta las conclusiones a las cuales se ha llegado, las mismas que dan las recomendaciones, por último se muestra la bibliografía en la que se basa la presente investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector transporte por ser una empresa que brinda servicio se encuentra preocupado por desarrollar y mejorar la calidad que garanticen no solo la prestación de un servicio optimo, sino que garanticen una ventaja competitiva frente a otras opciones de servicio.

Se ha podido notar que en la actualidad el personal con que cuentan las empresas de transporte son personas que relativamente están capacitadas en administración turística haciendo que el cliente no se sienta totalmente satisfecho en la atención recibida. Es necesario fortalecer y consolidar la capacidad de la empresa que permita que los clientes puedan confiar y preferir a la empresa de transportes.

Muchas compañías están buscando la manera de medir, describir y manejar sus activos intangibles para que tenga más efectos favorables en la agregación de valor. Sin embargo los activos intangibles son muy importantes para las empresas ya que la inteligencia humana y los recursos intelectuales son hoy los más valiosos activos de

cualquier corporación. Esto transformará la economía y a la sociedad en su creación de riqueza y extracción de valor. Las empresas tienen que rodearse de personal con experiencia y habilidades que puedan desarrollarlas en la organización para que en un futuro generen valor a sus marcas, reputación, imagen, al potencial de su personal.

La calidad involucra la imagen que la empresa proyecta al exterior y la mejora continua de un producto o servicio. La importancia que este término ha alcanzado en las empresas de servicio de transporte en los últimos años, ha sido tal, que estas empresas se han visto en la necesidad de implementar estrategias de calidad a fin de proporcionar no sólo un servicio óptimo sino satisfacer las necesidades de los clientes

La calidad, aplicado a los Servicios se ha incorporado en nuestro país en los últimos años. Y no se trata exclusivamente de poseer calidad técnica o intrínseca, sino de producir actos de calidad y que esta sea percibida por el usuario con rendimiento y costos acordes, podemos decir sin duda que esto constituye Calidad de los Servicios en las empresas de transporte.

DEFINICION DEL PROBLEMA

PROBLEMA GENERAL

¿Cómo incide el desempeño del personal en la calidad de atención de los clientes de la empresa de transportes interprovincial Virgen de Fátima S.R.Ltda.?

PROBLEMAS ESPECIFICOS

- 1) ¿Cómo incide las capacidades del personal en la calidad de atención al cliente?
- 2) ¿Cómo incide la dedicación del personal en la calidad de atención al cliente?
- 3) ¿Cómo inciden las estrategias de desempeño de personal en la calidad de atención al cliente?

1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Los antecedentes considerados de referencia son investigaciones realizadas de temas similares al presente trabajo, se ha tomado en cuenta las siguientes:

Zanabria Ortega (2002) Concluye lo siguiente: a) como parte de la política de recurso humanos en el área de bienestar de personal se desarrollaron una serie de acciones orientadas a mantener vigente los valores corporativos, así como el reforzar la relación Trabajador – familia-empresa con resultados valorados por el personal; b) los principales factores que motivan al personal del Banco Continental están dados por

las políticas adecuadas de recursos humanos, que implementan la empresa, el mismo que se complementa con los demás aspectos como : Satisfacción en el puesto capacitación en atención al cliente y la identidad con la institución; c) se determina que uno de los factores mas importantes que determinan el desarrollo personal es la capacitación permanente. d) los cursos de capacitación que recibe el personal con mayor frecuencia son los siguientes: calidad de atención al cliente, actualización en Microsoft Office, y en técnicas de ventas, además de otros eventos en las modalidades de cursos, seminarios jornadas conferencias y charlas.

Rojas Arancibia (2005) Concluye lo siguiente, el modelo de evaluación de desempeño permite evaluar cualitativamente y cuantitativamente al personal de la agencia Zonal Otuzco, mediante factores de evaluación que tratan al empleado de la mejor manera posible, para cada factor elegido existirá una respuesta a una lista de aseveraciones concernientes a sus posibles características comportamientos y actitudes de los empleados para lo cual el evaluador tiene incluso posibilidad de señalar la intensidad o grado con que se presenta en los evaluados cada característica de los factores consignados en el instrumento de evaluación. Los empresarios o gerentes de las empresas de Restaurantes Turísticos de tres tenedores de la ciudad de Puno, establecer el mejoramiento continuo del servicio y atención al cliente, para ello motivar bajo un ambiente de reto a los trabajadores de todas las áreas, principalmente al personal de atención al cliente, por estar en contacto

directo, para que la atención se lleve a cabo con un nivel de excelencia del servicio. Aplicar políticas que orienten la excelencia de la calidad al cliente; trato y atención al cliente, presentación del ambiente e higiene, reconocimiento y servicios adicionales y las políticas del producto, para generar la lealtad en estas empresas de restaurantes.

1.3. IMPORTANCIA Y JUSTIFICACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

La importancia por la cual se realiza el presente trabajo, es un tema que podría despertar el interés de los empresarios de transporte de servicio público en la Región Puno por ser eminentemente comercial y con desarrollo acelerado, el tema de la excelencia en la Calidad de atención a sus clientes lo cual indica la supervivencia y la competitividad de la empresa.

Hoy en día la mayoría de las empresas invierten mucho dinero en estudios para buscar como llegar a tener una ventaja competitiva, mas sin embargo son escasas las instituciones que saben que la verdadera estrategia para que una organización se desarrolle es el potencial que tiene de su capital intelectual lo cual es una estrategia competitiva. Las creencias e ideas tradicionales concebidas por los directivos acerca del crecimiento y desarrollo empresarial competitivo, se ha modificado por completo.

El identificar el capital humano en las empresas es importante ya que si conoce el rendimiento que están dando su personal y como están desarrollando sus capacidades y habilidades, lo cual hace que generen

un valor a las empresas por lo que es necesario hacer una inversión en el capital humano para potencializarlo y de esta manera hacer que el capital humano aumente su rendimiento por lo que se crea una ventaja competitiva a través del capital humano.

Al contar con calidad se disminuyen los costos, los procesos y los recursos se optimizan, se garantiza la permanencia en el mercado y permite crecer con mayor facilidad.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia del desempeño del personal en la calidad de atención al cliente usuario en la empresa de transportes interprovincial de pasajeros Virgen de Fátima S.R. Ltda.

1.4.2 Objetivos específicos.

- 1) Identificar las capacidades con las que cuentan el personal y su incidencia en la calidad de atención al cliente usuario.
- 2) Identificar la dedicación que tiene el personal y su incidencia en la calidad de atención al usuario.
- 3) Desarrollar estrategias que permitan mejorar el desempeño del personal orientadas a la calidad de atención al usuario.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

2.1 MARCO TEORICO

2.1.1. DESEMPEÑO PERSONAL

Se define como aquellas acciones o comportamiento observados en el personal que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las capacidades y competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

LA ADMINISTRACION DEL DESEMPEÑO

Es definida como el proceso mediante el cual la compañía asegura que el personal trabaje alineado con las metas de la organización así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en la organización.

EL SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL DESEMPÑO

- a. **CONCEPTUALIZACION:** Es la fase en la que la empresa identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse
- b. **DESARROLLO:** Es la fase en que la compañía examina donde el rendimiento actual esta variando en función a los deseados, lo cual puede realizarse a través de un sistema de Soporte Integrado del Desempeño y requiere de la colaboración de todo el personal de la empresa.
- c. **IMPLEMENTACION:** En la forma tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño actual, seguido de sesiones de entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño, entre otras; sin permitir al personal tomar control de su propio desarrollo del desempeño.
- d. **EVALUACION:** En esta etapa se utiliza las medidas de desempeño para monitorear los indicadores específicos de desempeño en todas las competencias y determinar como están cumpliendo los objetivos.
- e. **RETROALIMENTACION:** Es importante durante todo el proceso y también después de la evaluación para que el personal sepa cuales son los puntos que debe reforzar para mejorar su desempeño y mejorar el desempeño integral de la compañía.

MEDICION DEL DESEMPEÑO

Para medir el desempeño, se necesita evaluar a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor del personal en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del personal, constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna.

La evaluación de desempeño es un factor fundamental del proceso administrativo correspondiente al control, seguimiento y evaluación de los recurso humanos. Esta evaluación nos permite verificar el cumplimiento de los planes organizacionales por parte de quien ejerce la supervisión.

Al encontrarse que existen desvíos tanto de comportamiento como de cumplimiento de las normas, de los programas y de las políticas que se deben desarrollar para el cumplimiento de la misión organizacional; la evaluación va a permitir a la administración realizar los respectivos ajustes y correcciones a que haya lugar para alcanzar las metas y por ende los objetivos organizacionales.

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los cargos que ocupan. A pesar de ser una responsabilidad de línea y una función de staff, en algunas empresas la evaluación de desempeño puede estar a cargo del supervisor directo, del propio empleado o incluso de un comité de evaluación, según los objetivos de la evaluación.

La evaluación es tan importante como la ejecución de las tareas que se deben realizar por parte de los trabajadores, esta es una responsabilidad de línea o autoridad formal y una función de staff o asesoría en la empresa. Para una mejor evaluación es necesario utilizar unos patrones de rendimiento y comportamiento, es por eso que las organizaciones han estandarizado los procesos para una mejor verificación de los mismos. El sistema de administración de recursos humanos necesita estándares que permitan una evaluación continua y un control sistemático de su funcionamiento. Estándar es un criterio o modelo que se establece previamente para permitir la comparación con los resultados o con los objetivos alcanzados. Mediante la comparación con el estándar pueden evaluarse los resultados obtenidos y verificar que ajustes y correcciones deben realizarse en el sistema para que funcione mejor. Bastidas Mera y Estrada (2001: 79)

Beneficios de la Evaluación del Desempeño: Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo.

En general, los principales beneficios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Nuevas Tendencias en la Evaluación del Desempeño:

La rápida apertura económica global presiona a las empresas a buscar la excelencia como única manera de sobrevivir a un mundo complejo y desafiante. La excelencia es la base de la ganancia.

En este contexto, una de las nuevas y principales tendencias en la evaluación del desempeño es la que se da como retroalimentación de las personas; donde esta adquiere un sentido más amplio al incluir aspectos nuevos como:

- Competencia de personal. Capacidad de aprendizaje de las personas y asimilación de nuevos y diferentes conocimientos y habilidades
- Competencia Tecnológica. Capacidad de asimilar técnicas necesarias para cumplir la multifuncionalidad y la generalidad
- Competencia Metodológica. Capacidad de emprender actividades, e iniciativa; en otros términos, espíritu emprendedor para solucionar problemas
- Competencia Social. Capacidad de relacionarse eficazmente con diversas personas y grupos, así como realizar trabajos en equipo

Determinación de las Competencias: Se clasifican en:

- **Motivación:** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y

seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo aleja de otros.

- **Características:** Físicas y respuestas consistentes a situaciones e información.

El autocontrol y la iniciativa son “respuestas consistentes a situaciones “mas complejas. Algunas personas “no molestan a otras y actúan” por encima y mas allá del llamado deber” para resolver problemas bajo estrés.

- **Concepto Propio o Concepto de uno Mismo:** Las actitudes valores o imagen propia de una persona.

Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen como se desempeñan en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo.

- **Conocimiento:** la información que una persona posee sobre áreas específicas.

El conocimiento es una competencia compleja. En general las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse en la misma forma en que se utilizan en el puesto. En primer lugar, muchas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando lo que realmente importa es la información. En segundo lugar, las evaluaciones de conocimiento son “respondedoras” miden la habilidad de las personas para determinar cual es la respuesta adecuada entre variedad de respuestas, pero no miden si una persona puede actuar

en base al conocimiento predice lo que una persona puede hacer, no lo que realmente hará.

- **Habilidad:** la Capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto) y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos).

El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar, la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación.

Las competencias de motivación y características son más difíciles, desde el punto de vista de la personalidad, de evaluar y desarrollar. En los puestos complejos, las competencias son más importantes que las habilidades relacionadas con la tarea, la inteligencia o las credenciales para predecir un desempeño superior.

Las competencias se pueden clasificar en:

- **COMPETENCIA DE LOGRO Y ACCION**

- Orientación al logro.

- Preocupación por el orden, calidad y precisión.

- Iniciativa.

- Búsqueda de información

- **COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO**

- Entendimiento interpersonal

- Orientación al cliente

- **COMPETENCIAS DE INFLUENCIA**

 - Influencia e impacto en las personas

 - Construcción de relaciones

 - Conciencia organizacional

- **COMPETENCIAS GERENCIALES**

 - Desarrollo de personas

 - Dirección de personas

 - Trabajo en equipo y cooperación

 - Liderazgo

- **COMPETENCIAS COGNOCITIVAS**

 - Pensamiento analítico

 - Razonamiento conceptual

 - Experiencia técnica - profesional - de dirección.

- **COMPETENCIA DE EFICACIA PERSONAL**

 - Autocontrol

 - Confianza en si mismo

 - Comportamiento ante los fracasos

 - Flexibilidad. Chiavenato (1999:364)

2.1.2. CAPACIDADES ORGANIZATIVAS EN LAS VENTAJAS COMPETITIVAS.

Ventajas competitivas es la creación de valor para el cliente de manera que no está siendo aplicada a su vez por los competidores.

Cuando se insiste en el hecho de que los competidores no podrán

duplicar los beneficios que emanan de una ventaja competitiva, se dice que ésta es “sostenible” Lippman , (1982:71)

Si realmente se presenta que el factor humano es un compañero estratégico, la fuente primordial de la ventaja competitiva Barney y Wrigh, (1998:81) debería aportar evidencia empírica y resultados acerca de la construcción del Departamento al éxito en la empresa a largo plazo, de tal forma que se es capaz de contribuir a la creación de elementos únicos, inimitables, insustituibles y valiosos, podríamos decir que la Gestión de recursos Humanos está contribuyendo al logro de ventajas competitivas en la organización este razonamiento nos llevará a concluir que el Capital Humano de la empresa es un factor clave para garantizar el logro de una serie de capacidades en las que descasan los elementos diferenciadores de una organización

CAPITAL INTELECTUAL

Mucho se ha hablado de las capacidades y habilidades de las personas, pero antes de entrar a un análisis más profundo de la misma, se hará referencia al capital intelectual. Este punto esta sumamente relacionado con las capacidades, habilidades de las personas.

El modelo tradicional de contabilidad que tan bien describía las operaciones de las empresas durante medio milenio ya no puede seguir al ritmo de la resolución que se está operando en los negocios.

Los documentos financieros de las empresas se están mostrando cada vez más estáticos e incapaces de estar a tono con la moderna organización, con su estructura fluida, asociación estratégica, empleados capacitados, programas de trabajo en grupo, marketing en redes multimedia y depósitos vitales de recursos intelectuales humanos. Edvinson (1997:32)

Actualmente no se comprende la importancia decreciente del valor en libros y de los activos materiales. La inteligencia Humana y los recursos intelectuales son hoy los más valiosos activos de cualquier empresa.

El alma de la Compañía: El Capital Humano.

Existen muchas historias sobre cómo cayó el precio de mercado de una empresa cuando un miembro importante abandona la compañía y eso pasa por el valor agregado que aporta el Capital humano.

Definición de Capital Humano

Las personas generan capital para la empresa a través de su competencia de su actitud y de su agilidad intelectual. En la competencia se incluyen la pericia y la educación, mientras la actitud cubre el componente conductista del trabajo de los empleados. La agilidad intelectual es la capacidad para innovar y cambiar la forma de pensar en problemas y alcanzar soluciones innovadoras.

La Capacidad: Competencia.

La competencia genera valor por medio del conocimiento, de la habilidad, del talento y de los conocimientos técnicos de los empleados. Casi se puede decir que la competencia es la parte del Capital humano, la parte sólida. Los componentes principales de la competencia son conocimiento y habilidad.

El Comportamiento: la actitud.

El conocimiento y la habilidad no lo son todo. Las compañías necesitan personal que sean capaces y estén dispuestos a utilizar su habilidad y su calidad para el bien de la empresa. Y que puedan motivar a la compañía.

El ingenio: la agilidad intelectual

En un mundo tan cambiante como el nuestro, la capacidad de aplicar el conocimiento de cada una de las situaciones, así como la capacidad de innovar y de transformar las ideas en productos, resultan cruciales para el éxito de la empresa.

¿QUE ES LA CAPACIDAD DEL PERSONAL?

El término capacidad del personal representa los conocimientos, destrezas, habilidades y motivaciones de cada trabajador como individuo en su cargo. En cierto nivel, ello significa que los líderes deben saber si el personal cuenta con el conocimiento técnico, o sea las destrezas necesarias para cumplir su trabajo. Al líder le corresponde aclarar lo que sus empleados necesitan saber y hacer

y luego cerciorarse de que el personal efectivamente haga lo indicado.

CAPACIDAD DE MANEJO PERSONAL

Responsabilizarse de la propia vida dentro y fuera del trabajo exige competencia en el manejo personal. Con frecuencia, cuando las cosas no salen bien, la gente suele atribuir sus dificultades a las situaciones en que se encuentran o a los demás. Esta capacidad comprende:

a) Integridad y comportamiento ético:

- Es tener normas personales claras que sirvan de fundamento para mantener un sentido de integridad y conducta ética
- Significa contar con disposición a aceptar los errores.
- Es aceptar la responsabilidad por las acciones propias

b) Dinamismo y capacidad de resistencia:

- Exige Buscar la responsabilidad, ser ambicioso y estar motivado para lograr objetivos.
- Es trabajar duro para que las cosas se concreten.
- Significa perseverar ante los obstáculos y recuperarse de los fracasos

c) Equilibrio entre los asuntos de trabajo y la vida personal:

- Es encontrar un equilibrio razonable entre las actividades

laborales y personales de modo que no se descuide ningún aspecto de la vida

- Es cuidarse, mental y físicamente, y servirse de escapes constructivos para dejar salir la frustración reducir la tensión
- Significa evaluar y establecer objetivos propios en relación con la vida y el trabajo.

d) Conocerse a sí mismo y desarrollarse:

- Es contar con objetivos personales y profesionales claros.
- Supone emplear las fortalezas para obtener ventajas y al mismo tiempo buscar mejorar o compensar los puntos flacos
- Es analizar y aprender de las experiencias laborales y de la vida

CAPACIDAD DE ACCIÓN ESTRATÉGICA.

Entender la misión y los valores generales de la organización y asegurarse de que las acciones propias y las de quienes uno dirige están alineadas es algo que exige esta capacidad. La cual comprende:

a) Entender la industria:

- Significa conocer el sector en que se trabaja y el momento en que los cambios en la industria generan amenazas y oportunidades significativas
- Es mantenerse informado sobre las acciones de los competidores y los socios estratégicos.

- Se analizan las tendencias generales en la industria y sus repercusiones a futuro.

b) Comprender la organización:

- Supone entender los intereses de los participantes.
- Es conocer las fortalezas y limitaciones de diversas estrategias de negocios.
- Es entender las diferentes competencias de la organización.

c) Adoptar acciones estratégicas.

- Es asignar prioridades y tomar decisiones que guarden congruencia con la misión y los objetivos estratégicos de la empresa.
- Es establecer metas tácticas y operativas que faciliten la instrumentación de la estrategia.
- Establecer metas tácticas y operativas que facilitan la implementación de la estrategia.

CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO

Consiste en llevar a cabo tareas con grupos pequeños de personas responsables en conjunto y cuya labor es interdependiente, exige competencia en el trabajo en equipo. La eficiencia de estas tareas se logra a través de las siguientes dimensiones:

a) Planeación de equipos:

- Se formulan objetivos claros que motiven a los integrantes del equipo a lograrlos.
- Los empleados que formarán el equipo se escogen de manera adecuada, considerando el valor de las ideas distintas y las destrezas técnicas necesarias.
- Se definen las responsabilidades del equipo en su conjunto y se asignan tareas y responsabilidades a los integrantes en forma individual.

b) Creación de un entorno de apoyo:

- Se genera un ambiente en que se espere, reconozca, valore y recompense el trabajo en equipo eficaz.
- Se ayuda al equipo identificando y consiguiendo los recursos que necesita para la consecución de sus objetivos.
- Se actúa como capacitador, asesor y mentor, siendo paciente con los integrantes del equipo en su proceso de aprendizaje.

c) Manejo de las dinámicas de equipo:

- Hay que conocer las fuerzas y puntos flacos de los integrantes del equipo y utilizar aquellas para que logren sus objetivos en conjunto.
- Se hacen públicos los conflictos y las discrepancias,

serviéndose de esta estrategia para mejorar el desempeño.

- El reconocimiento se comparte con los demás

CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN

Es la capacidad de transmitir e intercambiar eficazmente información para entenderse con los demás. Esta comprende a su vez tres dimensiones:

a) Comunicación informal:

- Promueve una comunicación en dos sentidos: pide retroalimentación, escucha y propicia una interacción de toma de decisiones
- Está al tanto de lo que siente el otro.
- Crea relaciones interpersonales sólidas con la gente.

b) Comunicación formal:

- Informa a las personas sobre los hechos y actividades destacados y las mantiene al corriente.
- Efectúa presentaciones en público de gran impacto y maneja bien las preguntas.
- Escribe claro, conciso y eficazmente, mediante una gran variedad de recursos informáticos. (Hellriegel, 2000:123)

c) Negociación:

- Negocia con eficacia funciones y recursos en defensa del equipo.

- Finca buenas relaciones e influye en los superiores.
- Actúa en forma decisiva y justa al manejar a los subordinados problemáticos

2.1.3 CALIDAD DE LOS SERVICIOS

CALIDAD

La calidad se puede definir como una secuencia que consiste en comprender, aceptar, satisfacer y superar continuamente las necesidades, deseos y expectativas del cliente.

(Gómez y Tijero, 2002: 15)

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines; por otra parte puede ser el lograr la máxima productividad de los miembros de la empresa o también se puede ver como grado de excelencia.

SERVICIOS

Por una parte un servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente, el servicio genera una experiencia psicológica en el cliente según la manera como el proveedor del servicio proporciona.

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, todo trabajo que se realiza para otra persona, es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza. Es una palabra vinculada en sus orígenes a la esclavitud, servidumbre y servilismo, se convierte HOY en el factor determinante para lograr la lealtad de los clientes. Mesa (2003: 23)

CALIDAD DE SERVICIOS

Es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio, la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente competitivo, donde muchos ofrecen lo mismo y la constante en el servicio de calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente.

La calidad en el servicio es una cultura, una forma de ser, de vivir, de actuar. La calidad existe cuando los miembros de la institución poseen, comparten y ejercen una serie de valores cuyo fin último es la satisfacción de las necesidades del cliente.

Lograr una cultura de calidad en el servicio requiere que en cada persona que integra la organización, se de un cambio y el desarrollo de una serie de valores y actitudes.

La calidad en el servicio implica un cambio de actitudes y mentalidad, requiere de ejercer valores perdurables como la puntualidad, veracidad honradez, responsabilidad y establecer un compromiso para con los usuarios y la sociedad, la calidad en el servicio requiere de las personas que laboran en la organización; mas capacidad,

capacitación y dedicación personal. La idoneidad personal es, por tanto un factor imprescindible. Todo el personal debe conocer su función y desempeñarla correctamente para que el cliente no tenga que realizar tramites burocráticos, largas esperas o sufra una mala atención o despotismo. En la calidad en el servicio el factor mas importante son las actitudes del personal deben encauzar todo un esfuerzo para lograr la calidad de atención.

2.1.5. CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Está determinada por un conjunto de procedimientos actitudes con niveles de excelencia con la finalidad de satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, además la calidad es:

- Cumplir las expectativas del cliente y algo más
- Despertar nuevas necesidades del cliente
- Lograr productos y servicios con cero defectos
- Hacer bien las cosas desde la primera vez
- Diseñar, producir y entregar un producto o servicio de satisfacción total
- Producir un artículo o servicio de acuerdo a las normas establecidas
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de nuestros clientes
- Sonreír a pesar de las adversidades y sobreponerse a nuestro mal humor.

Calidad es una sublime expresión humana.

La calidad total, es un compromiso de excelencia, es la capacidad para satisfacer al cliente dándole: compromiso de calidad, servicio de calidad, costo razonable, entrega puntual. Picasso Martínez (2000:143)

SERVICIOS DE ATENCION AL CLIENTE

El cliente es la razón de ser de la calidad del servicio. Un nivel de calidad de servicio, comparado con los competidores, que es suficientemente alto ante sus clientes para permitirle cobrar un precio mas alto por su producto de servicio, ganar una participación en el mercado increíblemente elevada y / o disfrutar de un margen superior al de sus competidores.

La organización inteligente, adopta una orientación al cliente, puesto que el marca la pauta para lo que es y hace aquella. Precisamente, por la relación que se produce y debe mantenerse entre el personal de la empresa y el cliente por la importancia que este tiene para toda organización

Ha surgido la propuesta de invertir la pirámide que tradicionalmente representa al modelo de organización tradicional, es decir: 1) Alta gerencia, 2) Gerencia media, 3) Supervisión, y 4) Personal operativo, a la siguiente propuesta: 1) Clientes, 2) Empleados de servicio, 3) unidades de soporte, 4) Gerentes

LOS INDICADORES DE LA CALIDAD DE SERVICIOS

En una empresa de servicios, los indicadores de calidad, situados en puntos precisos del proceso cliente – proveedor, señalan las faltas en el servicio buscado. Los indicadores de servicios se someten a las técnicas de organización, desde el punto de vista de la clientela, los indicadores deben mostrar la percepción que tienen los clientes en cuanto a la calidad de servicios de la organización.

El verdadero sentido de la expresión, la calidad se prepara, al mejorar las características relacionadas con las expectativas de los clientes, como lo expresamos anteriormente, la empresa asegura la satisfacción y la lealtad de su clientela, la calidad de servicio por tanto debe prepararse antes de que el servicio sea realmente ofrecido.

Las características los ingredientes de la calidad en el servicio lo que le da todo su valor al servicio que se ofrece y están implícitos en la palabra. Producto, del buen trato, la adecuada información y la accesibilidad al servicio con rapidez, exactitud, precio, actitud y reconocimiento. Giles (1999: 76)

CARACTERISTICAS DE LA ATENCION AL CLIENTE

Las características más importantes que debe tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente sin desgano y con cortesía

- El personal debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita
- El cliente se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores. Desatrick (2001: 89)

CLIENTE

Los clientes son:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos
- Merecen que le demos el trato más cortes que podamos.
- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar

Los clientes de las empresas de servicios se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de su personal. Harrigton, J (2000: 56)

COMPONENTES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO

Los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

- **Confiabilidad.**

La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.

- **Accesibilidad.**

Las empresas de servicio especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple expectativas.

- **Respuesta**

Se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido, queremos que se nos atienda sin tener que esperar. Los ejemplos de las respuestas incluyen devolver rápidamente las llamadas al cliente o servir o servir un almuerzo a quien tiene prisa.

- **Seguridad.**

Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones; por ejemplo, un cliente no debería dudar de lo acertado de la reparación de su automóvil.

- **Empatía.**

Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber como se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo el cual es valioso para él, en cuanto a conocer a fondo sus necesidades personales.

- **Tangibles.**

Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio, así como los empleados, estar bien presentados de acuerdo a las posibilidades de cada organización y su gente. Grande (2000: 97)

QUE BENEFICIOS TRAE LA CALIDAD

1. Guía clara y sencilla para obtener un desempeño de calidad
2. Evaluar y orientar el desempeño, a través de estándares gerenciales
3. Un programa de capacitación para Gerentes, Directores y jefes de unidad
4. Implantar una misma cultura, congruente en todas las áreas

5. Lograr elevar la calidad del trabajo, por la motivación, el compromiso y la asesoría otorgada en forma preventiva, con un cambio inmediato de actitudes
 6. No interfiere con las normas, procedimientos o sistemas en vigor
 7. Instruye como planear, realizar y dar seguimiento a las funciones de la gerencia
 8. Genera motivación y reto, bajo un ambiente de reconocimiento
 9. Desarrolla un clima organizacional san, competitivo y satisfactorio.
- Philips B. Crosby (2000: 43)

PROCESO PARA LA ADMINISTRACION DE LA CALIDAD

1. Planificación de la calidad

Es la actividad de desarrollo de los productos y procesos requeridos para satisfacer las necesidades de los clientes.

- a. Determinar quienes son los clientes
- b. Determinar quienes son los clientes
- c. Desarrollar las características del producto que responden a las necesidades de los clientes.
- d. Desarrollar los procesos que sean capaces de producir aquellas características del producto.
- e. Transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas.

2. Control de calidad

El control actúa en el mismo lugar donde trabaja la fuerza operativa, su objetivo es vigilar que los procesos se lleven a cabo con la máxima efectividad.

- a. Evaluar el comportamiento real de la calidad.
- b. Comparar el comportamiento real con los objetivos de la calidad
- c. Actuar sobre las diferencias.

3. Mejora de la calidad.

Este proceso es una acción premeditada y determinada por los niveles altos de la dirección al introducir un nuevo proceso gerencial en un sistema:

- a. Establecer la infraestructura necesaria para conseguir una mejora de la calidad anualmente
- b. Identificar las necesidades concretas para mejorar (los proyectos de mejora)
- c. Establecer un equipo de personas para cada proyecto con una responsabilidad clara de llevar el proyecto a buen fin
- d. Proporcionar los recursos, la motivación y la formación necesaria para que los equipos
 - Diagnostiquen las causas
 - Fomenten el establecimiento de un remedio
 - Establezcan los controles para mantener los beneficios.

2.2. Marco Conceptual

Administración

Es la ciencia que estudia los principios y las prácticas que tienen por objeto, coordinar los esfuerzos que dispone una empresa con la finalidad de lograr sus objetivos.

Aptitud

Cualidad inherente de factibilidad que el empleado posee y con que puede ejecutar sus labores y atender sus responsabilidades.

Calidad

La calidad se puede definir como una secuencia que consiste en comprender, aceptar, satisfacer y superar continuamente, las necesidades, deseos y expectativas del cliente.

Capacidad de aprendizaje

Esta asociada a la asimilación de nueva información y su aplicación eficaz. Se relaciona con la incorporación al repertorio conductual de nuevos esquemas o modelos cognitivos y nuevas formas de interpretar la realidad.

Empleador

Es la persona natural o jurídica que por sus diversas actividades necesita contar con personal a su servicio, para el desarrollo y funcionalidad de la empresa y/o actividad que realiza según sea el caso.

Empresa

Es una entidad operativa – económica organizada por una o mas personas, en base a su iniciativa, aportando para tal proyecto recursos económicos e implementando una infraestructura, así como una tecnología acorde con al actividad a desarrollar, cuyo objetivo es la transformación de recursos naturales, comprar, vender bienes y/o servicios , con la finalidad de lograr un beneficio económico.

Habilidades

Son los grados de eficacia con que se realizan determinadas actividades, que requieren una combinación de actitudes y conocimientos.

Iniciativa autonomía

Ejecutividad rápida ante las pequeñas dificultades o problemas que surjan en el día a día de la actividad. Supone tomar acción de manera proactiva ante las desviaciones o dificultades.

Política de calidad

Directrices y objetivos generales de una empresa relativos a la calidad expresada formalmente por la dirección general.

Planificación estratégica

Es el proceso de establecer estrategias que afecten a toda una compañía es decir se trata de mecanismos de dirección encaminado a obtener y conservar el equilibrio entre los recursos de la organización y sus oportunidades de mercado.

Productividad

Habilidad de auto establecerse objetivos de desempeño más altos que el desempeño promedio, alcanzándolos exitosamente.

Trabajo en equipo

Es la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando no esta directamente relacionado con el interés propio. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones sobre el éxito de las acciones de los demás.

2.3. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

2.3.1. Hipótesis general.

El desempeño del personal incide de manera positiva en la calidad de atención al cliente de la empresa de transporte de servicio público de pasajeros, Virgen de Fátima.

2.3.2. Hipótesis específicas 02

- 1) Las capacidades con las que cuenta el personal inciden de manera directa en la calidad de atención al cliente
- 2) La dedicación del personal influye de manera positiva en la calidad de atención al cliente

2.3.3. VARIABLES

Variables de la Hipótesis General

V. I. : Desempeño del personal

Indicadores.

- Satisfacción del cliente
- Rendimiento
- Nivel de aplicación y manejo de capacidades

V. D. : Calidad de atención al cliente

Indicadores.

- Exactitud del servicio (confiabilidad)
- Atención a inquietudes (responsabilidad)
- Puntualidad(rapidez)
- Atención personalizada (empatía)
- Tiempo de espera
- Tecnología

Variables de la Hipótesis Especifica 1

V. I.: Capacidades del personal

Indicadores.

- Capacidad de manejo personal
- Capacidad de acción estratégica
- Capacidad de trabajo en equipo

V. D.: Calidad de atención al cliente

Indicadores.

- Responsabilidad
- Rapidez
- Atención personalizada

Variables de la Hipótesis Específica 2**V. I.:** Dedicación del personal**Indicadores.**

- Clima Organizacional
- Identificación
- Productividad

V. D. : Calidad de atención al cliente**Indicadores.**

- Rapidez
- Velocidad en la atención
- Manejo de quejas y reclamos
- Seguridad

CAPÍTULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. METODOS DE INVESTIGACION

El método científico es único, pero tiene diversas formas de realización. Por ello, para el trabajo, según el campo de aplicación se utilizó el método científico, los cuales se aplican en la mayor cantidad de esferas de la realidad y en algunas etapas del proceso de conocimiento. Se aplica para relevar las características y las peculiaridades del objeto de conocimiento, principalmente en la recolección de datos. Por otro lado, de acuerdo a la clasificación según la forma de obtención del conocimiento, el trabajo corresponde a los métodos de investigación teórica y dentro de ellos específicamente a la Deducción y la Inducción.

3.1.1. METODO DEDUCTIVO

Es el razonamiento que avanza de lo general a lo particular y permite extender el conocimiento que se tiene de una determinada clase.

En la investigación hacemos uso del método deductivo, el cual permitió analizar aspectos teóricos relacionados a la determinación

del desempeño y la identificación de capacidades dentro de sus nuevas tendencias; las estrategias de la orientación hacia el servicio, punto clave en la imagen y éxito de la organización; una mejora continua en la comunicación organizacional y; la inteligencia emocional, que nos permite formarnos y prepararnos para el cambio y mantener el equilibrio organizacional.

3.1.2. METODO INDUCTIVO

Consiste en la obtención que avanza de lo particular a lo general, de los hechos a las causas y al descubrimiento de leyes.

Se utilizó el método inductivo, porque se observó y analizó el desempeño del personal de la empresa de transportes respecto a las capacidades en la atención al cliente, para lo cual se identificó las respectivas funciones y tareas que realizan en el puesto de trabajo, además que varían en función al desempeño laboral que exige la dedicación de los puestos dentro de la organización.

3.2. TIPO DE INVESTIGACION

3.2.1. Tipo de la Investigación

Para poder determinar el tipo y diseño de investigación a utilizar en el presente trabajo y tomando en cuenta al mencionado autor, se considera la siguiente tipología:

3.2.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de la investigación es no experimental, que es la forma particular o especial de realizar la investigación dentro de cualquiera de los tipos de la investigación.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. POBLACIÓN

La población considerada en la investigación estuvo determinada por el total de los trabajadores que laboran en la empresa.

3.3.2.- MUESTRA

Está basado en el muestreo no probabilístico por conveniencia que consiste en muestras dirigidas y tiene un procedimiento no formal y arbitrario, optando por el muestreo sistemático o al azar, el cual es la elección de las unidades que se realiza en base a un criterio determinado por el investigador; conformado por 20 conductores incluido el personal administrativo.

En el caso de los clientes, se consideró como muestra el total de 100 pasajeros usuarios del transporte público Puno, Juliaca.

3.4. TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Para el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo de investigación, las técnicas que se utilizaron fueron las siguientes:

- **INVESTIGACION DOCUMENTAL:** Técnica que permitió la revisión y análisis de fuente directa, entre estos el manual de organización y funciones, plan estratégico.
- **OBSERVACION:** Es la técnica que consiste en la identificación, a través de la vista; es aquella que permite ver directamente las actividades que desarrolla una organización; en este contexto, la investigadora observo las actividades desarrolladas dentro de la empresa.
- **ENCUESTA:** Se utilizo como medio para obtener datos aportados por la población. Se aplico a través de un cuestionario estructurado que consiste en formular las preguntas por escrito, en función de los objetivos y los indicadores de las variables a investigarse, en forma ordenada y anónima, previamente diseñado, con el fin de recopilar información sobre las características de los distintos grupos de estudio. Se realizo la encuesta al personal y a los usuarios de la empresa
- **ANALISIS E INTERPRETACION DE TEXTOS Y PAGINAS ELECTRONICAS:** Se reviso bibliografía y de la misma manera se navego por paginas Web, los cuales fueron resumidos y analizados de acuerdo a los objetivos de la presente investigación.

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACION

En el procesamiento de la información recopilada se clasificaron los datos de acuerdo a los objetivos planteados. Para ello se tomo en cuenta los siguientes aspectos:

- **TRATAMIENTO ESTADÍSTICO.** El cual consistió en la aplicación de las técnicas para tabular y expresar porcentualmente los resultados, para su posterior análisis e interpretación de los datos.

- **ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.** El análisis de los datos obtenidos acerca del problema a través de la aplicación de los cuadros porcentuales descriptivos en orden correlativo; así mismo, se complemento con un análisis de los datos obtenidos de los resultados, dando relativamente una interpretación personal de acuerdo a las opiniones brindadas por la muestra tomada.

Los pasos fueron:

- Clasificación, ordenamiento y tabulación de los datos necesarios para el trabajo de investigación.
- Conocer el hecho que se analiza.
- Describir tal hecho.
- Descomponer con el fin de conocer todos sus detalles
- Examinar críticamente y comprender cada elemento o componente del hecho específico de estudio

- Ordenar cada elemento de acuerdo con el criterio de clasificación elegido, haciendo comparaciones y buscando semejanzas y diferencias con otros hechos
- Identificar y explicar las diferencias y sus causas con el fin de hacer un diagnostico para luego plantear sugerencias

CAPÍTULO IV

CARACTERISTICAS DEL AREA DE INVESTIGACION

4.1. DESCRIPCION DE LAS CARACTERISTICAS DEL AREA DE INVESTIGACION

El trabajo de investigación se desarrolla en el departamento de Puno, provincia y distrito del mismo nombre, ubicado en la zona sur del territorio peruano.

Limita por el Norte con los departamentos del Cusco y Madre de Dios, por el Este con la Republica de Bolivia, por el Sur con el departamento de Tacna y la Republica de Bolivia y por el Oeste con los departamentos de Cusco, Moquegua y Arequipa. Cuenta con una extensión territorial de 71999 Km. , área que incluye 14.50 Km. De área insular lacustre correspondiente a las Islas y 4 996.28 Km. Que corresponde a la parte peruana del Lago Titicaca. La ciudad de Puno, se encuentra ubicada a las orillas del Lago navegable mas alto del mundo, que es el Lago Titicaca a una altura de 3820 m.s.n.m. con un clima frío , templado por influencia del Lago, tiene una superficie de 6492.6 Km.

Esta conformado por 13 provincias (Puno, Azángaro, Carabaya, San

Román, Sandia, Yunguyo, Sana Antonio de Putina, Chucuito, El Collao, Melgar, Huancane, Lampa y Moho y 109 distritos.

4.2. DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN

En la ciudad de Puno, el día 25 de junio de 1987, fueron presentes los señores Constantino Jiménez, Aurelio Angles Rodrigo, Fernando Martínez Saavedra, naturales de esta ciudad, choferes, peruanos, quienes son fundadores de la Cooperativa de transporte de pasajeros Virgen de Fátima S. R Ltda.

La Cooperativa tiene por objetivos:

1. Fuente permanente de trabajo para sus socios
2. Elevar la condición económica, social y cultural de sus socios
3. Elevar la condición social, económica y cultural de sus socios

Para lograr sus objetivos la Cooperativa podrá:

1. Recibir aportaciones ordinarias y extraordinarias de sus asociados
2. Adquirir vehículos y repuestos para el mantenimiento de vehículos
3. De igual forma adquirir accesorios y lubricantes
4. Realizar el transporte lacustre y terrestre hacia establecimientos de hospedaje,
5. Realizar circuitos turísticos por las rutas establecidas
6. Administrar los bienes y servicios de la Cooperativa.
7. Realizar financiación con entidades públicas y privadas
8. Integrarse a organismos cooperativas de grado superior.

UBICACIÓN:**VISIÓN**

Ser una empresa competitiva y posicionada en el mercado nacional e internacional; líder en la macro región sur del país en la prestación de servicio de calidad en el transporte.

MISIÓN

Somos una organización dedicada a brindar servicio de transporte de pasajeros de la ciudad de Puno, Juliaca y viceversa con puntualidad, responsabilidad y comodidad.

CAPÍTULO V

EXPOSICION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Este capítulo está organizado en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos del desempeño laboral del personal y su incidencia en la calidad de atención al cliente de la empresa de transportes Virgen de Fátima, utilizando los instrumentos y los resultados del mismo, presentando en cuadros estadísticos con sus respectivos indicadores e interpretaciones, las conclusiones de la investigación, las recomendaciones y los anexos correspondientes. El presente trabajo de investigación, se ha realizado con la participación activa de los trabajadores, personal jerárquico y los clientes de la empresa de transporte.

5.1. OBJETIVO ESPECIFICO N ° 1: IDENTIFICACION DE LAS CAPACIDADES CON LAS QUE CUENTAN EL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

5.1.1 CAPACIDADES DEL PERSONAL

Los resultados obtenidos a través de los registros del cuestionario dirigido a los trabajadores sobre las capacidades que poseen en la prestación de servicios de transporte en la Región Puno.

5.1.2. CAPACIDAD DE MANEJO PERSONAL.

Es la capacidad de responsabilizarse de la propia vida dentro y fuera del trabajo exige competencia en el manejo personal. Con frecuencia, cuando las cosas no salen bien, la gente suele atribuir sus dificultades a las situaciones en que se encuentran o a los demás.

CUADRO N° 01

MOTIVACION PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS EN EL TRABAJO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA VIRGEN DE FATIMA.

Item	No. de Trabajadores	%
Si	14	70
Algunas veces	6	30
Nunca	0	0
Total	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal .

Elaborado: Por el investigador

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En el aspecto de la motivación para el logro de sus objetivos en el trabajo, 70% de trabajadores manifiestan de que si se sienten motivados, mientras que 30% de los trabajadores indican que algunas veces se sienten motivados y un 0% indica que no se siente motivado.

Las políticas de motivación e incentivos son adecuadas y un alto porcentaje del personal se siente satisfecho con dichas políticas ya que le impulsan a mejorar su trabajo, y esto repercute en el logro de los

objetivos de la organización. Sin embargo otro porcentaje dice que solamente algunas veces se siente motivado ya que los incentivos ofrecidos no son muy frecuentes

CUADRO N° 02

CONOCIMIENTO Y DOMINIO DEL PUESTO DE TRABAJO DEL PERSONAL

Item	No. de Trabajadores	%
Instrucción en el puesto	6	30
Experiencia propia	4	20
Aprendió en otro lugar	4	20
Estudio o capacitación	6	30
Total	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal.

Elaborado: Por el investigador

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Respecto a cómo aprendió a conocer y dominar su puesto de trabajo, un grupo de trabajadores manifestaron que fue a través de la instrucción en el puesto de trabajo, otro grupo similar dijeron que fue a través de estudio o capacitación, el cual representa al 30% del total respectivamente, en segunda instancia un grupo de trabajadores indicaron que fue mediante la experiencia propia y otro grupo idéntico dijeron que aprendieron en otro lugar, el cual representa al 20% del total. La mayoría del personal que presta sus servicios el transporte público de pasajeros, tienen una experiencia de 5 a 15 años en el rubro.

CUADRO N° 03

**CAPACITACIONES ADQUIRIDAS DEL PERSONAL DE LA EMPRESA
DE TRANSPORTES “VIRGEN DE FATIMA”**

¿Cómo adquiere las capacitaciones?

Item	No. de Trabajadores	%
Por parte de la empresa	11	55
Por instituciones	2	10
Por cuenta propia	7	35
Total	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En este aspecto de las capacitaciones, los trabajadores manifestaron de que lo adquieren por parte de la empresa que representa al 55%, otro grupo de trabajadores indicaron que los adquieren por cuenta propia que representa al 35% y solo una minoría de ellos dijeron que se capacitan en otras instituciones que significa el 10% del total.

Significa que la mayoría del personal que presta sus servicios en la empresa adquieren las capacitaciones por parte de la empresa lo que indica que tienen el nivel suficiente de calificación otro porcentaje expresa que se capacitaron por cuenta propia y aprendieron sus ocupaciones experimentando y utilizando el sentido común, lo cual indica que todo el personal de una u otra manera recibió capacitación que conlleva a brindar una buena atención al cliente.

CUADRO N° 04**TRABAJO REALIZADO POR EL PERSONAL DE LA
EMPRESA DE TRANSPORTES “VIRGEN DE FATIMA”**

El trabajo lo realiza solo o en equipo

Item	No. de Trabajadores	%
Solo	2	10
Equipo	18	90
Total	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De un total de trabajadores encuestados, un grupo mayoritario manifestaron que el trabajo que realizan es en equipo que representa al 90%, mientras que una minoría de trabajadores indicaron que el trabajo lo realizan individualmente que significa el 10% del total.

De este resultado se considera que el personal realiza sus funciones con base en el espíritu de trabajo en equipo pero una cantidad minoritaria cree que no existe esa actitud de trabajo en equipo

5.1.2. CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE

a) ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO REALIZADO A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN DE FATIMA.

Al igual que al personal, se realizó un cuestionario a los clientes con preguntas cerradas; de manera que se pudo comprobar las percepciones y opiniones que tienen en relación a diferentes

aspectos que se consideran de vital importancia para poder satisfacer sus necesidades. Y si realmente existe un servicio adecuado.

A continuación se muestran los resultados obtenidos:

CUADRO No. 5

ASPECTOS GENERALES EN LA ATENCION AL CLIENTE POR PARTE DEL PERSONAL DE TRANSPORTES VIRGEN DE FATIMA

ITEM	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Total	%
1. Presentación del personal	0	0	0	0			75	75	25	25	100	100
2. Ética del personal	0	0	0	0	10	10	80	80	10	10	100	100
3. Conocimiento de las labores por parte d	0	0	0	0	7	7	90	90	3	3	100	100
4. Cómo considera la atención de los clien	0	0	0	0	11	11	75	75	14	14	100	100
5. Cómo considera la ubicación del termin	0	0	0	0	5	5	90	90	5	5	100	100
6. Vías de acceso al terminal	0	0	0	0	20	20	72	72	8	8	100	100
7. Seguridad en el local	0	0	0	0			86	86	14	14	100	100
8. Comodidad en las instalaciones	0	0	0	0	15	15	80	80	5	5	100	100
9. Horario de trabajo para la atención al cli	0	0	0	0	12	12	70	70	18	18	100	100
10. Disponibilidad del personal	0	0	0	0	10	10	68	68	22	22	100	100
11. Qué opina del manejo de las quejas y	0	0	0	0	5	5	90	90	5	5	100	100
Promedio	0	0	0	0	9,8		73,33		11,17			100

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios de transporte

Escalas de calificación:

(1) Muy malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Excelente

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo referente a los aspectos generales que califican sobre la atención de calidad de servicio que presta la empresa de transportes “Virgen de Fátima”

Del total de clientes que fueron encuestadas, la mayoría de clientes manifestaron que la atención de calidad de servicio al cliente es de categoría buena que representa al 73.33% del total, mientras que los demás clientes indicaron que la atención de calidad de servicio al cliente es de categoría excelente que significa el 11,17% del total, también debemos señalar que un grupo de encuestados manifestó que el servicio es regular el cual representa un 9,8% del total de encuestados.

Con respecto a la presentación y ética del personal los clientes manifestaron que el personal mantiene una adecuada y cuidadosa presentación ante ellos dicho aspecto es sumamente importante y que fueron tratados con respeto y suficiente profesionalismo,

En cuanto al conocimiento de labores manifestaron que están satisfechos con el conocimiento de lo que el cliente desea en realidad que el personal tiene conocimiento de las labores que desempeñan en cuanto a la atención que se les brinda los resultados son muy buenos existe una atención excelente por parte del personal que labora en la empresa de transportes.

Como se puede ver los clientes consideran que la ubicación del terminal esta adecuadamente y en relación a las vías de acceso se muestran conformes debido a que ocupa un lugar adecuado.

Con respecto a la calidad y comodidad de vehículos los clientes aceptan calificando de bueno a estas unidades de transporte, solo esporádicamente se presento quejas pero no de mayor magnitud.

Los clientes manifiestan que la disponibilidad para el servicio inmediato es muy favorable lo cual es un indicio de que los clientes están satisfechos, igualmente respecto al tiempo de espera también se alcanza un nivel positivo, solo en algunos días se presentan escases de vehículos, para el cual se creó un plan de contingencias.

Se pudo observar en cuanto al manejo de quejas y reclamos son solucionados en su totalidad y a su debido tiempo.

5.2. OBJETIVO N° 2: IDENTIFICACION DE LA DEDICACIÓN QUE TIENE EL PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

5.2.1. DEDICACION DEL PERSONAL

Los resultados obtenidos a través de los registros del cuestionario dirigido al personal y la entrevista aplicada al administrador sobre la dedicación que reciben al momento de la atención los clientes fueron valorados según los cuadros siguientes:

5.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es la manera en que se lleva a cabo el trabajo en una empresa. Algunos indicadores pueden ser cómo se rige el trabajo, cómo se trata al personal, cómo se intercambia información y cómo se toman decisiones.

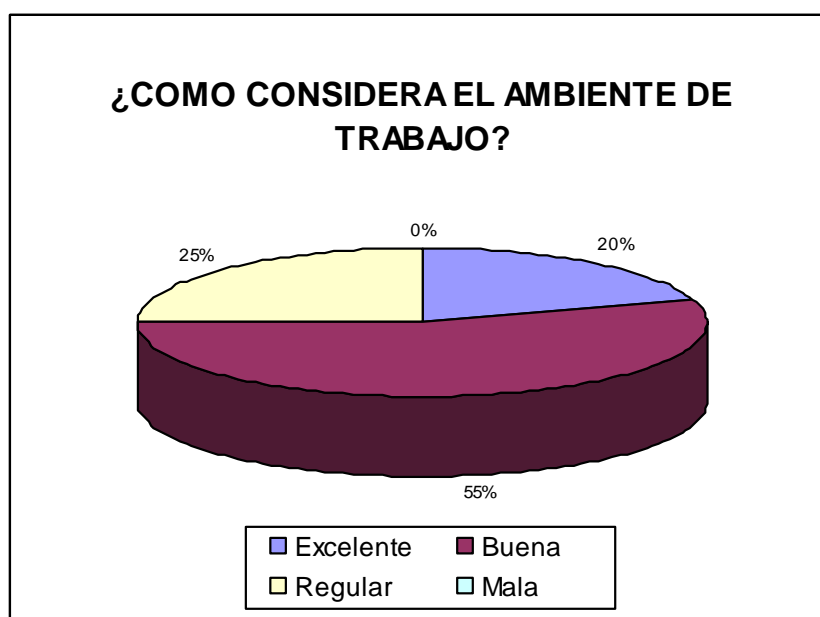
CUADRO No. 6

AMBIENTE DE TRABAJO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA

Categoría	No. de Trabajadores	%
Excelente	4	20
Buena	11	55
Regular	5	25
Mala	0	0
Total	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al personal

GRAFICO N° 1



Fuente: Cuestionario aplicado al personal

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo referente al ambiente de trabajo que existe en la organización, un grupo mayoritario de trabajadores manifestaron que el ambiente de trabajo es de categoría buena que representa al 55%, otro grupo de trabajadores dijeron que el ambiente de trabajo es de categoría regular que significa el 25%, otro tanto de trabajadores indicaron que el ambiente de trabajo es de manera excelente que significa el 20% del total.

De acuerdo a los resultados, se pudo verificar que de la población encuestada consideran que si existe buen clima organizacional porque existen buenas relaciones humanas entre todo el personal lo cual conlleva a fomentar las relaciones interpersonales entre sus trabajadores, y así lograr por parte de los mismos trabajadores mantener buenas relaciones y un buen clima en la empresa.

5.2.3. IDENTIFICACIÓN.

El administrador manifestó que el grado de identificación del personal con la organización se puede calificar como categoría buena y que también si estimulan la creatividad de su personal.

5.2.4. METAS.

Las metas propuestas por parte de la administración se viene cumpliendo es así que se está ampliando las rutas en la Región.

CUADRO N° 7**TRATO A LOS CLIENTES DURANTE LA ATENCION EN LA
EMPRESA DE TREATPORTES VIRGEN DE FATIMA**

Categorías	No. de clientes	%
Buena	175	87.5
Con indiferencia	5	2.5
Mala	0	0
Muy buena	20	10
Total	200	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo referente al trato hacia su persona durante la atención recibida, un grupo mayoritario de clientes manifestaron que el trato hacia su persona fue de categoría buena el cual representa al 87,5%, otro grupo de clientes indicaron que el trato fue muy buena que significa el 10%, solamente cinco clientes dijeron que la atención fue con indiferencia que significa el 2,5% del total.

Podemos observar que los clientes reciben un buen trato durante la atención y esto genera que se formen una imagen positiva calificándolos como servicio eficientes así mismo los resultados implican que se viene aplicando la calidad humana; el personal al tratar con amabilidad esta comprendiendo que todo cliente por su condición humana requiere de un trato digno.

CUADRO N° 8

SERVICIO BRINDADO PARA VOLVER A LA EMPRESA

Categorías	No. de clientes	%
Si	180	90
En casos extremos	0	0
No	20	10
Total	200	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo referente al servicio brindado para volver a prestar el servicio de transporte, un grupo mayoritario de clientes manifestaron que desearían volver a efectuar el servicio el cual representa al 90%, solamente una mínima clientela indicó que no volvería prestar el servicio que significa el 10% del total.

Recibir una buena atención que satisface las expectativas del cliente conduce a que estos vuelvan al lugar que lo atendieron, solicitar atención y difundir en su entorno sobre el servicio recibido, lo cual corrobora nuestros resultados que generan esta actitud y deseo de regresar a la empresa, lo que indica que el servicio que se viene brindando por el personal asegura el retorno de sus clientes.

CUADRO N° 9**NIVEL DE CALIDAD QUE OFRECE A LOS CLIENTES EN LA
EMPRESA**

Categorías	No. de clientes	%
Excelente	35	17,5
Buena	160	80
Regular	0	0
Mala	5	2,5
Total	200	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En lo que respecta al nivel de calidad que ofrece la empresa en la atención al cliente, un grupo mayoritario de clientes manifestaron que es buena el cual representa el 80%, un 17,5% respondieron a la opción excelente y un menor porcentaje de 2,5% mala.

Como se puede ver los resultados muestran que el nivel de calidad de servicio que brinda el personal es buena, denotando que las acciones, actitudes, comportamiento del personal durante la atención que brindan son adecuados y satisfacen las expectativas del cliente y demuestra que esta ofreciendo un servicio confiable.

5.3. OBJETIVO ESPECIFICO N° 3: PROPONER ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ORIENTADAS A LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE

En esta parte de la investigación tiene como finalidad resaltar los aspectos que permiten proponer estrategias para mejorar el desempeño del personal orientadas a la calidad de atención al usuario de transporte en la empresa “Virgen de Fatima”

Toda organización debe establecer estrategias y acciones dirigidas a crear valor y ofrecer servicios de calidad por que esto conduce a modificar la orientación de la empresa hacia el cliente, y en cuanto a los servicios adicionales que le gustaría que ofrezca la empresa en su mayoría dijeron que debería haber mayor seguridad y puntualidad.

Usted como gerente ¿Cómo se podría mejorar la atención a los clientes?

1. Atención personalizada
2. Servicios especializados
3. Innovación
4. Tecnología
5. Con una atención amable
6. Sin perdida de tiempo
7. Tomando interés de todas las consultas de los clientes

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Las repuestas obtenidas manifiestan que con una a) atención personalizada para una mejor atención, también b) con servicios especializados para poder brindar una atención adecuada, contando c) con innovación y tecnología acorde con los tiempos en que estamos d) sin pérdida de tiempo que es lo mas valioso al momento de realizar alguna actividad

La mejora continúa en las capacidades de desempeño de cada trabajador ayudara al logro de una fidelización del cliente, lo cual es un aspecto permanente para la organización.

Por ello se ha desarrollado cuatro estrategias donde se ha considerado utilizar una gestión del capital humano de la empresa con base en competencias, realizar la búsqueda de la calidad y la excelencia en la atención y el servicio al cliente que la empresa considere una estrategia de fidelización de sus clientes y realizar un propuesta de un curso de calidad de atención al cliente

a) PRIMERA ESTRATEGIA: BUSCANDO LA CALIDAD Y LA EXCELENCIA EN LA ATENCION Y EL SERVICIO AL CLIENTE

Es preciso dar a conocer en forma constante a través de un programa de capacitación que el concepto del cliente ha evolucionado, así se conocen tres tipos de conceptos: El tradicional, el moderno y el antropológico o

contemporáneo. El tradicional deriva en el concepto de “cliente externo”, el moderno deriva en el concepto de “cliente interno” y el contemporáneo está derivando en la unión de estos dos conceptos.

La Atención y Servicio al Cliente, dos caras de una misma moneda. Aquí es oportuno señalar que no es lo mismo Atención al cliente que servicio al cliente, la atención es trato y el servicio, como se ha señalado disposición a servir, son dos caras de una misma moneda.

Entonces, resulta que para brindar una excelente atención, se requiere que los trabajadores se capaciten periódicamente para que pongan en práctica, una serie de **habilidades personales** que les permitan establecer una excelente comunicación con nuestros clientes que es la base para fomentar excelentes relaciones humanas con ellos. Por eso es importante que se escuche al cliente; que se les hable correctamente, de tal manera que el cliente se sienta totalmente satisfecho; que se demuestre empatía y mucha asertividad. Y para brindar un excelente servicio, se requiere poner en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, con el conocimiento de los productos y /o servicios que ofrecemos, con conocimiento del entorno del trabajo de los procesos y procedimientos; del uso y manejo de los equipos, herramientas de trabajo que se utilizan. Es decir, al final del proceso una empresa exitosa es la que brinda atención y servicio al cliente con calidad y a bajo costo, por supuesto que deseamos ser más competitivos.

Y eso se debe hacer porque todos los clientes tienen tanto necesidades como expectativas, y las primeras, las necesidades se satisfacen con buenos productos y/o servicios y los conocimientos que sobre ellos deben poseer los trabajadores y ello tiene que ver con el **Servicio al cliente** (con habilidades técnicas) ; y las segundas , las expectativas se satisfacen con el trato que se les proporciona, es decir con la **Atención al cliente** (con habilidades personales que invitan a una buena comunicación y a establecer una relación perdurable) y el reto mayor de la empresa es superar las expectativas, si así se hace, lo que estará brindando es un valor agregado tanto de la atención como del servicio al cliente en aras de buscar la excelencia.

En suma la atención al cliente consiste en tratar a las personas como a uno le gustaría que lo traten. El servicio al cliente es tener mejor la mejor de las disposiciones para servir a los clientes; así estaremos formados y preparados para satisfacer necesidades y expectativas, y para superar esas expectativas con la generación de valor agregado. El valor agregado provoca la satisfacción de lo que el cliente no espera se le superan así sus expectativas.

Habilidades Personales y Técnicas. En conjunto la aplicación de las habilidades técnicas y personales que permitirán que los clientes se sientan satisfechos de la relación con los trabajadores que tienen contacto directo con ellos. Y dado que todos los clientes tienen necesidades y expectativas es muy atinado expresar, que solo se podrán satisfacer ambas variables

cuando se haga un empeño cada vez mayor en aplicar un conjunto mayor de estas habilidades precitadas.

Una de las habilidades mas esperadas por parte de nuestros clientes es la amabilidad y la calidez. A la organización parece corresponderle mas la habilidad técnica de explicar con detalle lo que se nos brinda pero la realidad dicta otro fenómeno y es que aunque sea brevemente queremos un buen trato.

La amabilidad es una habilidad personal que permite establecer la base de una buena relación humana y la rapidez; seria una habilidad técnica que se depura en al medida que conocemos y hacemos nuestro trabajo, independientemente de cual sea este. De hecho, todos aprendemos a ser más rápidos con la práctica y la experiencia.

En conjunto las habilidades tanto personales como técnicas que se recomiendan son, entre otras las que mas se debe usar son:

CUADRO N° 10

HABILIDADES PERSONALES	HABILIDADES TECNICAS
<ul style="list-style-type: none"> - Amabilidad - Sinceridad - Responsabilidad - Expresar el nombre del cliente - Tolerancia - Interés en las personas - Escuchar - Transparencia - Respeto - Cortesía - Sonreír - Honestidad - Confianza 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del servicio - Conocimiento y manejo de la información - Creatividad - Conocimiento de los procedimientos de trabajo - Rapidez eficiencia - Eficacia - Manejo de equipos - Interés en solucionar problemas - Manejo de equipos y Herramientas

Calidad y excelencia en la atención y el servicio al cliente. El uso de las habilidades personales, son básicas para el fomento de un buen servicio que deriva en una relación cordial con los clientes. Y las habilidades técnicas permiten satisfacer las necesidades de los clientes en relación con servicios ofrecidos, con la organización y su trabajo. Las habilidades personales resultan ser la base de una buena *atención al cliente* y las técnicas en un *buen servicio al cliente*. Al final *del proceso*, al cliente le interesan las dos, la atención y el servicio, solo así se pueden satisfacer sus necesidades, sus expectativas y superar estas últimas. Si así lo hacemos, satisfacer, tanto las necesidades como las expectativas en un proceso integral. Lo que estamos dando al cliente una atención y un servicio con alta calidad. Y si superamos las expectativas, satisfaciendo siempre con calidad

las necesidades de los clientes, lo que estamos brindando es una atención y un servicio al cliente con excelencia.

b) SEGUNDA ESTRATEGIA: EL APOORTE DE LA GESTION DEL CAPITAL HUMANO CON BASE EN COMPETENCIAS

La propuesta como estrategia, se analiza la necesidad de promover el tránsito del modelo funcional de pensamiento tradicional al pensamiento sistemático, como condición requerida para la comprensión cabal de la gestión del conocimiento, se sugirió para la mejor gestión del capital humano como manera de contribuir en la gestión y desarrollo de la organización.

La gestión del capital humano por competencias. La experiencia dentro de la organización nos dice que la comprensión cabal y el compromiso consecuente, han determinado el éxito o el fracaso de muchas propuestas de cambio en el desarrollo organizacional. Es una realidad además que la gerencia tiene que responder por la productividad y por resultados rápidos. Esto los hace proclives a embarcarse en programas de cambio que con la menor inversión y sin distracciones que desvíen los esfuerzos de las actividades diarias produzcan rentabilidad a corto plazo sin considerar incluso que estos vayan en desmedro del capital que representa el conocimiento.

Lo que nos mueve a escribir este trabajo es la necesidad que se siente de destacar el valor que representa la gestión del capital intelectual humano, como una manera de generar en la empresa “Virgen de Fatima” una

percepción de valor que favorezca una actitud positiva de cambio mas profundo que permitan mejorar el desempeño del personal y de la gestión del conocimiento. Esto partiendo de la comprensión y aceptación del mundo organizacional contemporáneo de los activos intangibles constituyen el valor fundamental de la empresa y que dentro de estos activos los mas valiosos son las capacidades que poseen las personas.

La gestión del capital humano por competencias, que son las unidades de actuación que describen lo que una persona debe saber y poder hacer para desarrollar y mantener un alto nivel de desempeño, es un proceso que consiste en administrar el activo intelectual e intangible que representa las competencias en los individuos. Para el líder, en este caso para el gerente en su organización destacan como producto de sus experiencias, que para que esta condición se cumpla:

1. El modelo debe responder a las necesidades y la orientación estratégica.
2. en su implantación deben involucrarse y corresponsabilizarse tanto la gerencia como el resto del personal en todos los niveles.

Sin embargo, este cambio requiere además el compromiso y la voluntad de los líderes en crear un ambiente en el que se estimule la captación y administración del conocimiento, como factor estratégico que incrementa el capital tanto organizacional como personal. Para ello es importante escuchar lo que las personas piensan en su cultura actual e incorporarse en su desarrollo.

c) CUARTA ESTRATEGIA: PROPUESTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE

Promover la cultura y misión

1. Compromiso con el cambio: "adaptarse para triunfar"
2. Clientes: " el cliente es lo más importante"
3. Excelencia: " poder hacerlo, o no podre progresar"
4. Trabajo en equipo: " uno mas uno es igual a tres"
5. Logro: " los resultados obtienen recompensas"
6. Desarrollo personal: " el verdadero desarrollo es el desarrollo de uno mismo"
7. Exposición de la productividad:

Criterios para una premiación a la calidad

1. Liderazgo gerencia
2. Desarrollo del personal
3. Información y análisis

Guía del trato para satisfacer al cliente

1. Recibir bien al cliente
2. Escuchar al cliente
3. Ayudar al cliente
4. Invitar al cliente a que regrese

Si quiere aplicarlos en forma regular primero se debe convertir en hábitos, ser respuestas automáticas. El personal debe aprender este sistema tan bien que se pueda repetir en forma inconciente. Así no tendrá que pensar

concientemente en seguir los pasos, pues cada uno le vendrá a la mente cuando la ocasión lo requiera

El verdadero secreto del éxito con el cliente es tener los valores correctos, tener los lineamientos que digan: “mi trabajo consiste en brindarle una satisfacción total al cliente

O es lo mismo que decir “considero que mi trabajo es más que servir u ofrecer productos o servicios. Considero que se trata de ayudar a las personas a obtener beneficios finales.”

Con este valor contemplamos nuestro trabajo bajo otra luz. Veremos a los clientes, de otra manera. Y lo paradójico es que nosotros mismos no veremos diferentes. Nos agradaremos mas y disfrutaremos mas de nuestro trabajo.

Así es, al realizar actividades que se centren en otros, uno obtiene emociones recompensas personales. Una de ellas es un mayor respeto a uno mismo y esa es una de las cosas mas gratas que nos podía ocurrir

COMO MEJORAR LA CAPACIDAD PARA VALORAR A LAS PERSONAS

1. Piense; ¡Usted es el cliente! Gracias a usted tengo mi sueldo
2. Piense; ¡Usted tiene algo que me agrada!
3. Piense; ¡mi empleo existe gracias a usted!

El buen servicio al cliente empieza por tener actitudes y valores correctos.

Nuestros actos suelen ser resultados de nuestros motivos e intenciones.

Por regla general cuando concedemos valor a los clientes se nos nota.

PROPUESTA DE UN CURSO DE ATENCION AL CLIENTE

OBJETIVOS DEL CURSO

- 1) Generar un cambio de actitud en relación con el trato con el cliente, Mejorar la atención al cliente; cortesía en el trato, información al cliente y tratamiento de objeciones
- 2) Aprender a manejar las capacidades de comunicación
- 3) Involucrar a los participante en el proyecto de calidad de atención al cliente

Contenido básico: la calidad de servicio como factor diferencial

- 1) El servicio al cliente marca la diferencia entre una buena empresa y una empresa excelente.
- 2) Un servicio excelente se basa en el compromiso de cada uno del personal para lograr satisfacer al cliente
- 3) Proporcionar un servicio excelente implica que todos el personal sean conscientes de que nadie es mas importante que el cliente
- 4) Que es la calidad de atención? Significa simplemente analizar cada momento de contacto con el cliente, es una oportunidad para darle un servicio único, diferente, que aporte valor agregado al cliente. ofrecer una buena calidad de servicio es responsabilidad de todos.

5.5. CONTRASTACION DE LAS HIPOTESIS

Habiendo finalizado con el proceso de análisis de información, es necesario llevar a cabo la contrastación de las hipótesis planteadas en el presente trabajo de investigación, la contrastación de la hipótesis general se hará teniendo en cuenta primero la contrastación de las hipótesis específicas donde nos apoyamos en los resultados obtenidos y es como se detalla a continuación:

5.5.1. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA N° 1

LA HIPOTESIS ESPECIFICA Nro 01, es la siguiente: Las capacidades con las que cuenta el personal inciden de manera directa en la calidad de atención al cliente.

Donde se analizo desde dos puntos de vista.

- 1) A nivel del personal: Donde se comprobó que la mayoría de trabajadores cuentan con las capacidades de desempeño en la atención al cliente, tales como: capacidad de manejo personal, capacidad de acción estratégica, capacidad de trabajo en equipo y capacidad de comunicación necesarias para realizar satisfactoriamente sus funciones
- 2) A nivel de los clientes: En mayor porcentaje opinaron ser atendidos con excelente calidad, pues existe un trato oportuno, atención de sus quejas y reclamos, conocimiento de sus funciones por parte del personal y la ubicación e instalaciones les brinda seguridad.

Según los resultados obtenidos en la investigación se afirma que la hipótesis específica N° 1 es válida.

5.5.2. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS ESPECIFICA N° 2

LA HIPOTESIS ESPECIFICA Nro 02, es la siguiente: La dedicación del personal influye de manera positiva en la calidad de atención al cliente. Se consideró lo siguiente:

- Se comprobó que el personal demuestra dedicación al momento de desempeñar sus funciones a través de los indicadores de Clima organizacional Identificación y Productividad, considerándose que muestra una buena identificación con la organización, se encuentran bien capacitados en su puesto de trabajo y su participación en el logro de las metas de la empresa de transportes están de acorde a los objetivos de la organización lo que genera incentivos en sus remuneraciones percibidas debido a la buena realización de sus labores, y están concientes de que la atención al cliente cumple un papel muy importante para brindar una atención con calidad. Por otro lado, los clientes en su mayoría respondieron que durante la atención recibida fueron tratados con dedicación por parte del personal es por eso que les gustaría volver a hacer uso del servicio de transporte. Luego de este análisis la hipótesis planteada se acepta.

5.5.3. CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS GENERAL

LA HIPOTESIS GENERAL,

En razón que el desempeño del personal de la empresa de transportes “Virgen de Fatima” , se encuentra en un nivel bueno en lo que se refiere a la atención al cliente que se brinda en la organización, presentando aspectos muy considerables respecto al buen desempeño en las funciones que exigen los puestos que ocupa el personal desde la perspectiva de la calidad en la atención, confirmando que el desempeño del personal incide de manera positiva en la calidad de atención al cliente por parte de la empresa. Considerando que las hipótesis específicas son validas en consecuencia podemos afirmar también que la hipótesis general es aceptada.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que el personal cuenta con las siguientes capacidades:

Capacidad de manejo personal que le permite saber que responsabilidad de la propia vida tiene en el servicio, se siente motivado para lograr objetivos, perseverancia ante los obstáculos que se le presente. Capacidad de acción estratégica, la cual consiste en entender la misión y los valores generales de la organización y asegurarse de que las acciones propias y las de quienes uno dirige estén alineadas. Capacidad de trabajo en equipo en donde se observó la facilidad que tiene el personal de llevar a cabo tareas con personas responsables en conjunto y cuya labor es interdependiente. Capacidad de comunicación que le sirve al personal para transmitir e intercambiar eficazmente información para entenderse con los demás. Lo que genera que la calidad de atención al cliente en los servicios que presta la empresa de transportes es buena.

2. En relación a la dedicación que tiene el personal se ha podido observar que la mayoría realiza sus función es a través de los indicadores de Clima organizacional, identificación y productividad, considerándose que muestra una buena identificación con la organización, se encuentran muy bien capacitados en su puesto de trabajo y su participación en el logro de las metas están de acorde a los objetivos de la organización lo

que genera incentivos debido a la buena realización de sus labores, permitiendo de manera positiva el desenvolvimiento de los miembros de la organización y están concientes de que la atención al cliente cumple un papel muy importante para brindar una atención con calidad. Por parte de los clientes en su mayoría manifiestan ser atendidos con calidad pues fueron tratados con dedicación por parte del personal.

3. Después de haber realizado esta investigación y haber encontrado un porcentaje aunque mínimo que manifiesta algún desacuerdo en cuanto a la atención que recibieron, las mismas que son necesarias conocer en forma específica, ya que podrían repercutir en la calidad de atención al cliente o provocar alguna inconformidad respecto al servicio por lo que es necesario desarrollar estrategias en cuanto a cursos de atención con calidad para mejorar las capacidades laborales y maximizar la calidad de atención al cliente.

4. La investigación concluye que la mayoría del personal de la empresa “Virgen de Fatima” de la ciudad de Puno, Juliaca presenta un buen desempeño debido a que la dedicación que muestran es acorde con sus capacidades que poseen en el trabajo esto incide en la buena calidad de atención que recibe el cliente por parte de la empresa de servicio de transporte público.

RECOMENDACIONES

1. Tratar de desarrollar en el personal una comprensión y una mejor conciencia y conocimiento de sus capacidades. Para que puedan tener más potencialidades y puedan dar una mejor atención, ya que esto es bueno porque sabrían que capacidades tienen y que tanto las desarrollan dentro de la organización lo que les ayuda a tomar mejores decisiones
2. Retener a los mejores trabajadores que muestran una mejor adaptación al trabajo porque estos son los trabajadores que le dan valor a la empresa. Lo cual requerirá del compromiso y voluntad de todo el personal en crear un ambiente en el que se estimule la dedicación como un factor estratégico que incrementara el capital tanto organizacional como personal y esto conduzca a prestar una atención de excelente calidad en el servicio.
3. Se recomienda a la gerencia capacitar permanentemente a su personal ya que es muy importante mantener capacitados e incentivados a los trabajadores para el buen desempeño de sus funciones, sobre todo para que se sientan orgullosos de su personal y valoren el aporte que hacen en su organización y a la sociedad. De tal manera este personal capacitado aportara un extraordinario valor, incluyendo la atención a los detalles y formas de sentido común para trabajar en forma excelente haciendo una gran diferencia en términos de calidad y mejoras.

4. Finalmente se recomienda realizar periódicamente la evaluación del desempeño del personal, implementando políticas de motivación e incentivos hacia el personal, pues un trabajador es más productivo y así ayudara a seguir brindando un servicio de excelente calidad.

BIBLIOGRAFIA

1. Chiavenato, Idalberto. (2000) *Administración de recursos humanos*. Mac Graw-Hill Interamericana. Colombia;
2. Desatruck, R (2009) *Como conservar su clientela*. El secreto del servicio. editorial Legis IESA. Caracas
3. Edvisson ,L, Malone (2011) *Capital Intelectual*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona,.
4. Gomez y Tijero Monzon. (2002) *Cómo hacer el manual de calidad*. Tercera edición. Madrid;
5. Legadult, Guilles. (2010) *Alcanzar la calidad total*. Editorial Trillas primera edición. México
6. Harrigton, J. (2002) *Como incrementar la calidad productiva*. Editorial Mc Graw Hill. Caracas
7. Helliriegel, Jackson, Slocum. (2002) *Administración un enfoque basado en competencias* Editorial Thomson, Novena Edición.
8. Hernández Sampieri, Roberto. (2001) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Editorial Ultra S.A. México.
9. Iglesias Tovar, J. Ramón (2000) *comercialización de productos y servicios turísticos*. España S.A. Segunda reimpresión Septiembre
10. Mesa Galdos, Roger, (2000) *Calidad y servicio al cliente*; editorial Trillas:
11. Picaso Martines, Luis. (2001) *Ingeniería de servicios*. Ediciones Mc Graw. México

12. Philip B, Crosby. *La calidad no cuesta*. Editorial Continental S.A. México
1999
13. www.gestiopolis.com

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS "VIRGEN DE FATIMA"

Por favor sírvase responder el siguiente cuestionario, en forma individual, lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (X) su respuesta

GRADO DE INSTRUCCIÓN

1. ¿Que grado de instrucción tiene?

- a) Primaria () b) Secundaria () c) Superior ()

CAPACIDAD DE MANEJO PERSONAL

2. Cuando usted tiene un problema en sus labores como lo soluciona

- a) Toma la decisión para resolverlo ()
 b) Siempre consulta a su jefe inmediato ()
 c) Deja que el problema lo solucionen otros ()
 d) Otros.....

3. Se siente motivado para lograr sus objetivos en el trabajo

- a) Si () b) Algunas veces () c) Nunca ()
 d) Otros - especifique.....

CAPACIDAD DE ACCION ESTRATEGICA

4. En su puesto de trabajo a Ud. las funciones que le asignaron están de acuerdo a su preparación

- a) Si () b) No ()

5. ¿Como aprendió a conocer y dominar su puesto de trabajo?

- a) Instrucción en el puesto () b) Experiencia propia ()
 c) Porque aprendió en otro lugar () d) Estudio o capacitación ()
 e) Otros.....

6. Se siente suficientemente capacitado en su puesto de trabajo

- a) Si () b) No ()

7. ¿Como adquiere las capacitaciones

- a) Por parte de la empresa () b) Por instituciones ()
 c) Por cuenta propia () d) Otros.....

8. ¿Qué cursos de capacitación le gustaría recibir

- a) Calidad de atención al personal () b) Liderazgo ()

- c) Desarrollo personal () d) Otros.....

TRABAJO EN EQUIPO

9. El trabajo lo realiza solo o en equipo
 a) Solo () b) En equipo ()
10. Esta usted al tanto de los problemas que pueden existir en su área
 a) Si () b) No ()
 c) Otros – especifique.....
11. Su participación a través de su trabajo es considerada de valor para la Organización
 a) Si () b) No ()
12. Cree usted que la relación entre compañeros de trabajo en toda la organización es:
 a) Excelente () b) Buena ()
 c) Regular () d) Mala ()
13. Considera que existe una comunicación efectiva entre usted y su jefe inmediato en el aspecto laboral
 a) Si () b) Algunas veces () c) Nunca ()
14. La comunicación con el personal en toda la organización es:
 a) Excelente () b) Buena ()
 c) Regular () d) Mala ()

CLIMA ORGANIZACIONAL

15. Como considera el ambiente de trabajo
 a) Excelente () b) Bueno ()
 c) Regular () d) Mala ()
16. Con que frecuencia realizan reuniones extra laborales
 a) Semanal () b) Mensual ()
 c) Anual () d) Otros.....
17. En su organización que tipo de reconocimientos a su trabajo existe
 a) Aumento de sueldo () b) Ascensos ()
 c) Promociones () d) Capacitaciones ()
 e) Otros.....

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES “VIRGEN DE FATIMA”

Señor cliente:

Agradecemos anticipadamente se sirva responder con la mayor sinceridad y veracidad marcando con una X la respuesta que usted considere correcta

Variables	1 Muy malo	2 Malo	3 Regular	4 Bueno	5 Excelente
1. Presentación del personal					
2. Ética del personal					
3. Conocimiento de las labores por parte del personal					
4. Como considera la atención a los clientes					
5. Como considera la ubicación del terminal					
6. Vías de acceso al terminal					
7. Seguridad en el local					
8. Comodidad en las Instalaciones					
9. Horario de trabajo para la atención al cliente					
10. Disponibilidad del personal para el servicio					
11. Que opina del manejo de las quejas y reclamos					

14. Durante la atención recibida como fue el trato hacia su persona

- a) Buena () b) Con indiferencia () c) Mala ()
d) Otros especifique.....

15. ¿Que problemas ha podido observar por parte del personal?

- a) Lentitud () b) Indiferencia ()
c) Desconocimiento de funciones () d) Otros.....

16. Por el servicio que le brindaron usted desearía volver a solicitar el servicio?

- a) Si () b) en casos extremos () c) No ()

17. El nivel de calidad que ofrece la empresa puede ser considerado como

- a) Excelente () b) Buena ()
c) Regular () d) Mala ()

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA DE TRANSPORTE “VIRGEN DE FATIMA”

Agradecemos anticipadamente se sirva responder con la mayor sinceridad y veracidad posible para que la información proporcionada sea totalmente confiable

IDENTIFICACION

1. El grado de identificación del personal con la organización se puede calificar como:

- a) Muy Buena () b) Buena ()
c) Regular () d) Mala ()

2. Estimula la creatividad de su personal

- a) Si () b) No ()
Cómo

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

3. Cuenta con personal suficientemente capacitado?

- a) Si () b) No ()

4. La frecuencia de evaluación del desempeño de su personal es:

- a) Semanal () b) Mensual ()
c) Anual () d) Otros.....

5. Como calificaría a su personal en el desempeño de sus funciones

- a) Excelente () b) Buena ()
c) Regular () d) Mala ()

9. Los valores que practica la organización en orden jerárquico son:

- a) Puntualidad ()
b) Honestidad ()
c) Responsabilidad ()
d) Cortesía ()
e) Otros (especifique):

10. Considera que la remuneración del personal es:

- a) Justa () b) Injusta () c) Promedio en el sector ()
d) Otros – especifique.....

11. La organización fomenta el trabajo en equipo:

- a) Siempre () b) Algunas veces ()
c) Nunca () d) No Sabe ()

PRODUCTIVIDAD

12. ¿Que tipos de incentivo recibe el personal cuando realiza bien sus labores

- a) Económicos () b) Verbales ()
c) Escritos () d) Ninguno ()
d) Otros (Especifique).....

13. Como se podría mejorar la atención a los clientes

- a) Atención personalizada () b) Servicios especializados ()
c) Innovación () d) Tecnología ()
d) Otros (Especifique).....

14. Cuenta la empresa con algún departamento de control y verificación del proceso de atención al cliente

- a) Si () b) No ()
c) Otros – especifique.....

Muchas gracias