



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL
DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS,
PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL
CLIENTE EN LA POLLERÍA “EL PALACIO DEL
POLLO” EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016.**

Autores:

**Bach. Monja Montalvan Royer
Bach. Puerta Rivera Bianca Mercedes**

Asesor:

Mba. Angulo Corcuera Carlos Antonio

Línea de investigación:

Talento Humano y comportamiento organizacional

**Pimentel – Perú
2018**



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO
DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD
DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA “EL PALACIO
DEL POLLO” EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016.**

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

Autores:

**Bach. Monja Montalvan Royer
Bach. Puerta Rivera Bianca Mercedes**

**Pimentel – Perú
2018**

TESIS

DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA “EL PALACIO DEL POLLO” EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016.

APROBACIÓN DE JURADO

Asesor (a): Mba. Angulo Corcuera Carlos Antonio
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Espinoza Rodríguez Hugo Redib
Nombre Completo Firma

Secretario (a): Mg. García Yovera Abraham José
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Dra. Ramos Farroñan Emma Verónica
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

No permitirá que tu pie resbale; jamás duerme el que te cuida.

Salmos 121:3.

Dedicamos esta tesis a Dios quien supo guiarnos por el buen camino, darnos fuerza para seguir adelante, enseñándonos a encarar las adversidades. A nuestros padres quienes nos dieron vida, educación, apoyo y consejos. A nuestros compañeros de estudio, maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiéramos podido hacer esta tesis.

AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos guiado y acompañado a lo largo de nuestra carrera; a nuestros padres por apoyarnos en todo momento, por los valores que nos han inculcado y porque son un excelente ejemplo de vida a seguir.

Gracias a cada uno de los profesores por todo el apoyo brindado, por su tiempo, amistad y por los conocimientos que nos transmitieron.

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática.....	13
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	29
1.3.1. Habilidades directivas	29
1.3.1.1. Definición de habilidades directivas	29
1.3.1.2. Características de las habilidades gerenciales.....	31
1.3.1.3. Clasificación de habilidades directivas	31
1.3.1.4. Dimensiones de habilidades directivas	32
1.3.1.5. Importancia del estudio y desarrollo de las habilidades directivas	34
1.3.2. Calidad del servicio.....	35
1.3.2.1 Modelo conceptual de calidad de servicio	36
1.3.2.2. Dimensiones de la calidad de servicio	36
1.3.2.3. Brechas de la calidad del servicio	38
1.4. Formulación del problema	40
1.5. Justificación e importancia del estudio social	40
1.6. Hipótesis.....	41
1.7. Objetivos	41
CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO.....	44
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	44
2.2. Población y Muestra.....	45
2.3. Variables, Operacionalización.	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	49
2.5. Procedimiento de análisis datos	50
2.6. Criterios éticos.....	50
2.7. Criterios de rigor científico.....	51
CAPÍTULO III: RESULTADOS	53
3.1. Tablas y Figuras	53
3.2. Discusión de resultados.....	90
3.3. Aporte científico.....	92
3.3.1. Introducción	92
3.3.2. Objetivo de la propuesta.....	92
3.3.3. Visión	93
3.3.4. Misión.....	93
3.3.5. Valores	93
3.3.6. Análisis FODA	93
3.3.7. Plan de capacitaciones.....	94
3.3.8. Evaluación.....	100
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
REFERENCIAS	108
ANEXOS.....	113

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Tipos de habilidades directivas	32
Tabla 2	Operacionalización de la variable independiente	47
Tabla 3	Operacionalización de la variable dependiente	48
Tabla 4	Prueba de confiabilidad, Índice de Alfa de Cronbach instrumento N°1	50
Tabla 5	Prueba de confiabilidad, Índice de Alfa de Cronbach instrumento N°2	50
Tabla 6	Con relación a las tareas que se delegan, considera que se cumplen con normalidad	53
Tabla 7	Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida	54
Tabla 8	Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado	55
Tabla 9	Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado	56
Tabla 10	Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región	57
Tabla 11	Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos	58
Tabla 12	Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia	59
Tabla 13	Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales	60
Tabla 14	Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajos por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa	61
Tabla 15	Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar	62
Tabla 16	Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas	63
Tabla 17	Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales	64
Tabla 18	Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales	65
Tabla 19	Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización	66
Tabla 20	Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir	67
Tabla 21	Usted cuenta con habilidades que permiten innovar estrategias de negocios	68
Tabla 22	Usted cuenta con habilidades que permiten crear nuevas estrategias de negocios	69
Tabla 23	Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo	70

Tabla 24	En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo	71
Tabla 25	Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa	72
Tabla 26	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?	73
Tabla 27	Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable	74
Tabla 28	La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes	75
Tabla 29	Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes	76
Tabla 30	Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes	77
Tabla 31	Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros	78
Tabla 32	Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido	79
Tabla 33	Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida	80
Tabla 34	Usted considera que el tiempo de espera para ser atendidos en la pollería es el adecuado	81
Tabla 35	Usted como cliente se siente satisfecho con el servicio rápido y eficiente	82
Tabla 36	Promedio de la dimensión elementos tangibles	83
Tabla 37	Promedio de la dimensión empatía	84
Tabla 38	Promedio de la dimensión Seguridad	85
Tabla 39	Promedio de la dimensión Fiabilidad	86
Tabla 40	Promedio de la dimensión capacidad de respuesta	87
Tabla 41	Promedio de la variable dependiente	88
Tabla 42	Promedio de las dimensiones de la variable independiente	89
Tabla 43	Cronograma y costo taller N°1: Autogestión	95
Tabla 44	Cronograma y costo taller N°2: Gestión del equipo	97
Tabla 45	Cronograma y costo taller N°3: Gestión de la empresa	98
Tabla 46	Plan de acción y presupuesto	99
Tabla 47	Evolución rutinaria	101
Tabla 48	Ventas actuales de la Empresa del estudio	103
Tabla 49	Estimación de crecimiento de ventas con la aplicación del programa	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Modelo de Zeithmal, Parasuraman y Berry	36
Figura 2	Con relación a las tareas que se delegan, considera que se cumplen con normalidad	53
Figura 3	Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida	54
Figura 4	Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado	55
Figura 5	Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado	56
Figura 6	Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región	57
Figura 7	Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos	58
Figura 8	Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia	59
Figura 9	Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales	60
Figura 10	Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajos por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa	61
Figura 11	Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar	62
Figura 12	Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas	63
Figura 13	Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales	64
Figura 14	Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales	65
Figura 15	Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización	66
Figura 16	Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir	67
Figura 17	Usted cuenta con habilidades que permiten innovar estrategias de negocios	68
Figura 18	Usted cuenta con habilidades que permiten crear nuevas estrategias de negocios	69
Figura 19	Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo	70
Figura 20	En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo	71
Figura 21	Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa	72

Figura 22	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?	73
Figura 23	Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable	74
Figura 24	La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes	75
Figura 25	Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes	76
Figura 26	Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes	77
Figura 27	Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros	78
Figura 28	Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido	79
Figura 29	Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida	80
Figura 30	Usted considera que el tiempo de espera para ser atendidos en la pollería es el adecuado	81
Figura 31	Usted como cliente se siente satisfecho con el servicio rápido y eficiente	82
Figura 32	Promedio de la dimensión elementos tangibles	83
Figura 33	Promedio de la dimensión empatía	84
Figura 34	Promedio de la dimensión Seguridad	85
Figura 35	Promedio de la dimensión Fiabilidad	86
Figura 36	Promedio de la dimensión capacidad de respuesta	87
Figura 37	Promedio de la variable dependiente	88

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”. La investigación siguió un enfoque cuantitativo, descriptivo, propositivo la cual permitió describir las características de la calidad de servicio y proponer un plan de capacitación de habilidades directivas, se utilizó la encuesta con su instrumento cuestionario el cual se aplicó a una muestra de 64 clientes para estudiar la calidad de servicio y una muestra de 30 colaboradores para estudiar las habilidades directivas. Entre los principales resultados se encontraron que Los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo” son la dimensión empatía el 55% de los clientes indica no estar de acuerdo con el grado de cortesía y predisposición que muestra el personal de atención, también la capacidad de respuesta afecta la calidad de servicio, debido a que el 51% de los clientes indica no estar de acuerdo con el tiempo de espera para recibir atención.

Palabras claves: calidad de servicio, habilidades directivas

ABSTRACT

The present research had as general objective to propose a training plan in management skills, to improve the quality of customer service in Pollería "El Palacio del Pollo". The research followed a quantitative, descriptive, and propositive approach that allowed to describe the quality of service characteristics and propose a management skills training plan, the survey was used with its instrument questionnaire which was applied to a sample of 64 clients for Study the quality of service and a sample of 30 collaborators to study management skills. Among the main results were found that the factors that affect the quality of customer service in Pollería "El Pal del Pollo" are the dimension empathy 55% of clients indicate not agree with the degree of courtesy and predisposition that shows The attention staff, also the responsiveness affects the quality of service, because 51% of customers indicate not agreeing with the waiting time to receive care.

Key words: quality of service, managerial skills

**CAPÍTULO I:
INTRODUCCIÓN**

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Hablar de las habilidades en plural vincula a una tarea y un entorno, se demuestran en la realización de las tareas con regularidad y eficacia, y, sobre todo, se aprenden. Lo anterior implica que en pleno siglo XXI se rompa paradigmas y contradiga las teorías de Peter Drucker y de Einstein. El primero afirmó: “Hay dos tipos de personas: las que nacieron para mandar y a las que les gusta que las manden.”, mientras que Einstein decía: “De dos cosas estoy seguro: de la inmensidad del Universo y de la estupidez humana; del Universo no estoy seguro”. (Madrigal, 2009, p. 35).

Actualmente la calidad de servicio al cliente es de gran importancia debido al ambiente creciente y competitivo de los negocios. Ya que los consumidores son cada vez más exigentes y muy poco dados al perdón.

Hoy en día los clientes no solo exigen calidad en los productos, precios bajos y tecnología de punta, sino que también es un requisito imprescindible la calidad en el servicio que se les brinda, Ya que esto garantiza el éxito.

A nivel internacional

En España Nexo (2017) tiene como argumento que toda institución que tiende a preocuparse en proporcionar un excelente servicio en relación a la atención a sus usuarios, consienten que lleguen a superar las expectativas que guarda en relación a los productos de la organización, y sobre la propia marca; el cual suele ser de gran utilidad, debido a que una organización permita el mejoramiento en relación a la reputación e imagen de manera general ante la humanidad, incrementar el margen de ventas, disminuir sus gastos en cuestión a la publicidad, permite poder mejorar la motivación en cada uno de sus trabajadores, incrementar el grado de complacencia sobre cada uno de los clientes actuales, tratando de captar la atención de nuevos usuarios , los cuales podrán ser captados mediante las diversas recomendaciones de los clientes en cuestión a los productos y servicios.

En Chile, La Tercera (2016) mencionan que cada cliente de los más importantes centros comerciales o supermercados de Chile, pusieron en conocimiento que la experiencia

de compra en estos centros encargados de distribución fue negativa, y esto es a causa de toda la música puesta a todo volumen que suele utilizarse en dichos establecimientos, debido a la poca atención dada por parte de los trabajadores, que muchas de las veces se encuentran maquillándose o dialogando por teléfono, dándose a conocer al personal que genera desgano, desinterés, y falta de educación a la hora de tener un trato con los clientes, generalmente cuando este suele solicitar la ubicación, uso y pago de todos los productos los cuales son ofrecidos por este tipo de negocios; por lo cual muchas de las veces suele generar un infortunio en el cliente, el cual tiende a optar por no regresar a comprar en tales establecimientos.

En un trabajo de investigación llevado a cabo por Reyes (2016) concluyó que “existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, ya que estas les permiten a los administradores de cada institución utilizar sus conocimientos, experiencias y sobre todo sus capacidades para organizar, dirigir y motivar al personal, encaminándolos así al logro de las metas establecidas y el mejoramiento de la productividad. Además, en la investigación se obtuvo que para las empresas investigadas es de suma importancia el desarrollo organizacional ya que los gerentes necesitan hacer diagnósticos sobre la situación real de la empresa y de esta forma conocer los cambios que necesitan realizar.

En un estudio de investigación llevado a cabo por Aroca (2014) se concluye que las habilidades estratégicas que aplica el gerente en la empresa no se desarrollan de una manera eficaz, lo cual no permite que el talento humano pueda desempeñarse de una manera eficiente y efectiva en las funciones asignadas por la organización. También recalca que el liderazgo que aplica el gerente en la empresa no permite al personal desarrollar sus capacidades de una manera eficiente y efectiva en la organización por ende su desempeño es deficiente en el desarrollo de sus actividades laborales.

En un análisis de investigación la cual fue llevado a cabo por López (2013) concluye que el concepto de las habilidades gerenciales como un mecanismo y técnica a la vez, busca ahondar aquellos contextos administrativos donde el direccionamiento empresarial encuentra su eje, combinando la experiencia con aquellos atributos del ser humano. Así mismo, de esta forma, se crea el concepto de las habilidades gerenciales como un mecanismo y técnica a la vez. Además, las organizaciones modernas han basado su evolución y

estabilidad en los procesos administrativos y motivacionales, donde las habilidades para direccionar el rumbo de las mismas son determinantes.

Por esto mismo, la importancia de generar espacios para llevar a cabo procesos de capacitación continua, enfocados en la necesidad de realizar actividades de retroalimentación constante para llegar a una simple. Por lo tanto, realmente es necesario adquirir habilidades gerenciales para asumir cargos de dirección.

A nivel nacional

En Lima, RPP (2016) se da a conocer que según el estudio de Arellano Marketing se dice que el grado o nivel de insatisfacción en los usuarios peruanos, las organizaciones que suele tener una mayor producción entre el grupo de usuarios, se encuentran las clínicas privadas, las cadenas de farmacia, los cines, y los supermercados; y cada una de las que fueron mencionadas son empresas que tienen y proporcionan una calidad muy satisfactoria brindada por los trabajadores, y más aún por la experiencia en las compras realizadas por cada consumidor, el cual se ha visto afectada por el cuidado en el detalle de la plataforma de sus servicios, y las garantías que se proporciona para la cancelación y entrega de cada producto.

En Lima, La Republica (2015) se dice que durante muchos años todas o cada organización tanto estatales suele aplicar un enfoque el cual se encuentra sustentado en la gestión de sus servicios, el cual suele buscar que el cliente se sienta satisfecho pudiendo tener un mejoramiento en cada uno de los procesos, no obstante, esta satisfacción ofrecida por el usuario, se encuentra limitada por el servicio que se proporciona a cada uno de los individuos, debido a esto, cada organización tiene que estar enfocada en poder proporcionar una experiencia que pueda ser utilizada por el cliente que se inicia desde un proceso de compra, por el cual se suele garantizar que para un futuro, estos suelen recomendar el servicio en cada organización, y del mismo modo la garantización al momento de aplicar la cobertura en las ventas de la organización.

En un trabajo de investigación llevado a cabo por Castellano (2013) llegó a la conclusión que la implementación de mejora del proceso bajo un marco de calidad y de mejora continua en un círculo PHVA se estaría integrando en el proceso la capacidad de evaluar y establecer mejoras continuas para mantener la satisfacción del cliente y cumplir con los objetivos del proceso. La propuesta de mejora del proceso de selección utilizando la

herramienta SIPOC la cual da un análisis y desarrollo detallado de los procesos. El desarrollo de índices de evaluación de desempeño del proceso, mediante el SIPOC, logrará la medición de cada parte crítica del proceso y en los resultados finales.

En un estudio de investigación llevado a cabo por Aguilar y Guerrero (2014) tuvieron como muestra de la investigación, tanto los docentes como directivos que en total suman 172 encuestados. El tipo de investigación es correlacional-descriptiva. La conclusión fue que los directores deben de contar con las habilidades personales que son aquellas provenientes del conocimiento y competencias en un campo especializado, habilidades interpersonales de buen trato a los subordinados y las habilidades en trabajo en equipo. Los docentes piden que los directores deben de dar una mejor explicación respecto a la funcionalidad de las necesidades de la institución.

A nivel local

Según el estudio de investigación realizada por Díaz y Delgado (2014) tuvo como objetivo de la investigación diseñar un modelo de competencias gerenciales basado en el enfoque socio-formativo para los directivos de la institución Educativa de Chiclayo que contribuya la mejora de la calidad educativa. Teniendo como muestra a los docentes y directivos de 18 Instituciones Educativas de Educación Básica de Chiclayo departamento de Lambayeque. El diseño de la investigación es del tipo descriptivo-propositivo (proyectivo). La conclusión a la que se llegó en dicha investigación fue que los directivos de las Instituciones Educativas de Educación Básica evidencian carencias agudas en la competencia del manejo de dirección.

En cuanto el trabajo de investigación llevado a cabo por Muguerza y Salvador (2015) llegó a la conclusión de que las habilidades gerenciales que están presentes en el jefe de Hostal “Inti” es que tiene asertividad y una dirección hacia el cambio lo que influye de manera positiva en el clima organizacional de la empresa por lo que son aspectos favorables para que la empresa perdure y adaptándose a las oportunidades, por lo que los trabajadores están de acuerdo con el clima organizacional. Las habilidades gerenciales que tiene la jefa de Abarrotes “Blanquita” fueron: optimismo, liderazgo y dirección hacia el cambio lo cual estas cualidades ayudan a que mejore la empresa, los trabajadores están de acuerdo con el clima organizacional de la empresa.

La Pollería el Palacio del Pollo, es una empresa familiar que se ubica en la ciudad de Chachapoyas y se dedica de manera principal a ofrecer servicios gastronómicos basados en la venta de platos elaborados en base al pollo a la brasa, se ha podido evidenciar que los líderes de la organización, especialmente los de mando medio no han desarrollado habilidades directivas que ayuden al buen funcionamiento del negocio y sobre todo que se orienten a garantizar un servicio de calidad a los comensales habituales. Se apreció también que el desarrollo de las capacidades individuales no apoya a la dirección de personas y equipos que permitan el éxito empresarial y la percepción de un buen servicio por parte de sus clientes.

Así mismo, dichas habilidades directivas como la comunicación, la toma de decisiones, el liderazgo, creatividad, gestión del tiempo, dirección de reuniones, trabajo en equipo, motivación; no tienen un proceso de formación de las mismas, puesto que, cada líder que se encuentra laborando en la organización no cuenta con las competencias necesarias para dirigir de manera adecuada al personal, además los líderes no encuentran capacitaciones por parte de la empresa. Otro problema es la ausencia de estrategias, planes de acción o de mejora que traten de resarcir este problema referido al inadecuado desarrollo de las habilidades gerenciales.

En consecuencia, aparece la necesidad de realizar la presente investigación, con la finalidad de conocer en qué nivel se encuentran las habilidades directivas, así como la de elaborar la propuesta de capacitación en habilidades directivas con el fin de mejorar la calidad de servicio en la pollería el Palacio del Pollo.

1.2. Trabajos previos

A nivel internacional

Castro y Contreras (2015) en su tesis titulada *Calidad de Servicio al cliente en el sector Bancario de la Ciudad de Guayaquil*. Cuyo objetivo general fue analizar la calidad de servicio que presentan las entidades bancarias de la ciudad de Guayaquil. Como principal resultado, luego del análisis de la calidad de servicio, se observa que las entidades de la banca privada de la ciudad de Guayaquil ofrecen un nivel de calidad de servicio bueno. Entre las principales conclusiones se encuentra que los clientes de las diferentes entidades de la banca privada se encuentran satisfechos con la calidad de servicio que ofrece la banca

privada, en general los clientes y usuarios se sienten seguros de realizar transacciones con el banco, se encuentran de acuerdo con el tiempo de espera para recibir atención y encuentran información fiable y veraz. La tesis recomienda que para mantener los niveles de satisfacción y de calidad de servicios altos, las entidades de la banca privada deben invertir en el potencial humano, las entidades deben realizar capacitaciones continuas orientadas a mejorar las competencias de atención al cliente del personal.

Reyes (2014) en su tesis titulada *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango* para obtener el grado de licenciado en la Universidad Rafael Landívar; cuyo principal y único objetivo fue asegurar si la calidad del servicio permite incrementar la satisfacción del cliente en asociación Share, sede Huehuetenango. En la investigación se pudo hacer uso de una metodología de tipo descriptiva, no experimental, de diseño transversal, y correlacional, donde dicha población se encontró conformada por 200 clientes de la empresa, en donde se pudo conocer que la gran parte de la muestra obtenida se encontraba conformada por 100 clientes de la misma organización, y en donde la principal herramienta utilizada para recopilar datos fue un cuestionario. Asimismo entre las principales conclusiones de dicha investigación, se obtiene que un nivel aceptable de satisfacción de la calidad del servicio, en los aspectos de instalaciones, limpieza general, capacitación del personal, y disponibilidad de información, sin embargo, uno de los principales elementos que suelen presentar fallas, es la caratula de presentación y limpieza del parqueo de la empresa; asimismo el estudio realizado determina que el planteamiento de la hipótesis permite incrementar el grado de satisfacción del cliente de la empresa; asimismo la empresa logro afirmar que brinda capacitaciones a sus trabajadores cada 6 meses, en asuntos que no guardan ningún tipo de relación con la calidad del servicio; es decir que cada elemento que tiende a bien fomentar la calidad del servicio en la empresa, son aquellos que sobresalen día a día como la buena atención, la amabilidad, y la calidez; el cual suele identificar que cada empresa suele invertir parte de sus utilidades, con la finalidad de lograr tener un mejor atributo el cual permita que las organizaciones puedan mantener a sus clientes satisfechos y contentos; asimismo las empresas suelen crecer y hacer que sus trabajadores se sientan fidelizados cuando existe el intercambio de distintas opiniones tanto de clientes y colaboradores. Asimismo una de las principales recomendaciones que toda empresa debe tener en cuenta es realizar capacitaciones sobre calidad de servicio puesto que debe ser parte de su plan anual; es por ello que se debe seguir capacitando a los colaboradores con el fin de poder brindar una mejor satisfacción a los

clientes; es por ello que no solo se debe capacitar si no que debe mejorarse diversos temas como la responsabilidad, capacidad, y lo más importante brindar información que permita implementar un estudio específico sobre el nivel de calidad de servicio en cada área de trabajo de la empresa.

López (2014) en su investigación titulada: “Servicio y atención al cliente en la comercialización de textiles Unitex de la cabecera departamental de Huehuetenango - Guatemala”. En la Facultad de Ciencias Económicas Empresariales – de la Universidad Rafael Landívar. La investigación es de tipo descriptiva tuvo como objetivo determinar de qué forma se presta el servicio y atención al cliente en la comercializadora de textiles UNITEX. Los instrumentos de recopilación de datos incluyeron cuestionarios y guías de entrevista, que fueron dirigidos a tres tipos de sujetos: clientes reales, empleados y Gerente General de la comercializadora de textiles UNITEX. Se concluyó que no se facilita los recursos necesarios para brindar un excelente servicio, la falta de control en la información otorgada y además que no existe una presentación personal de los colaboradores. Se determinó que la empresa necesita un mejoramiento en el servicio y atención al cliente, quienes no solo buscan un producto, sino también ser atendidos de manera eficiente, por tal razón; se deben implementar acciones que eleven los niveles de satisfacción del cliente y le permitan a la empresa cumplir con sus expectativas.

Chang (2014) en su investigación titulada: “Atención al cliente en los servicios de la Municipalidad De Malacatán Guatemala”. En la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales - de la Universidad Rafael Landívar – Guatemala. Determinando que realmente era necesario mejorar el servicio ya que es común escuchar algunas quejas de los ciudadanos, usuarios de los servicios públicos; tales como: Falta de rapidez y orientación en los tramites que realizan, horarios poco accesibles, instalaciones no adecuadas, insuficiente personal en la atención al usuario, trato discriminatorio entre las personas del campo y los vecinos del pueblo, descuido en instalaciones y fachada, entre otros. En base a los resultados obtenidos se propuso realizar un manual para la creación de un Plan estratégico que guie a mejorar el servicio al cliente en los restaurantes de la Cabecera Departamental de Totonicapán, y ayude a obtener la satisfacción en sus consumidores, una mayor rentabilidad y a asegurar su permanencia en el mercado este plan de capacitación no solo involucra a

todos los prestadores de servicios sino también a los usuarios, sistemas y recursos necesarios para la prestación de un servicio de calidad.

A nivel nacional

Miranda (2017) en su tesis titulada *Calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú*, cuyo objetivo general de investigación fue determinar el grado de relación entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú. Entre los principales resultados la investigación llega a evidenciar que existe un grado altamente significativo de relación entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú. El estudio de investigación llega a las siguientes conclusiones, la percepción con respecto al nivel de calidad de servicio que brinda la entidad bancaria es alto, casi la totalidad de la muestra encuentra gratificante la calidad de servicio que brinda la institución bancaria. Las dimensiones que contribuyen al nivel de calidad de servicio son la dimensión empatía, el cien por ciento de los clientes encuestados indica estar totalmente de acuerdo con el grado de empatía y cortesía que muestra el personal en todos los momentos de atención. La dimensión capacidad de respuesta también contribuye al nivel de calidad de servicio, el noventa y cinco por ciento de la muestra indica que se encuentra de acuerdo con los tiempos de espera para recibir atención en el banco. Con respecto al nivel de satisfacción de los clientes, se obtiene un nivel alto, el ochenta y cinco por ciento de los clientes encuentra satisfecha sus expectativas respecto al rendimiento percibido de los diferentes servicios que ofrece el banco. La investigación recomienda aplicar capacitaciones continuas al personal de atención para seguir fortaleciendo el nivel de satisfacción que muestran los clientes de la institución. La presente tesis permite encontrar que existe una relación altamente significativa entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes, también se concluye que las dimensiones de la calidad de servicio que generan mayor satisfacción en los clientes son: la dimensión, capacidad de respuesta y la empatía.

Redhead (2015) en su tesis titulada *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el centro de salud San Miguel Grau distrito de Chaclacayo 2013*, para obtener el grado de licenciado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; donde el principal objetivo se basó en la determinación de la relación existente tanto la calidad brindada por parte del servicio y la satisfacción que los usuarios suelen tener en el Centro de Salud Miguel Grau

distrito de Chaclacayo, 2013. Asimismo en el trabajo de investigación se tuvo a bien poder llevar a cabo una metodología tipo descriptiva, no experimental, transversal y correlacional, en donde se de a conocer que la población se encontraba conformada por 19,417 personas durante el 2012, asimismo dicha muestra determino que 317 personas suelen visitar los interiores de la empresa, y donde la principal herramienta y técnica más usada el cuestionario el cual permite recolectar datos los cuales son de suma importancia para un proyecto de investigación. Asimismo se llegó a concluir en la empresa que, la calidad del servicio es regular, y la satisfacción o complacencia del cliente externo sea regular; en donde exista una correlación o relación directa entre las diversas inconstantes ya sea calidad del servicio y satisfacción o complacencia de los usuarios de la organización; donde pueda existir una vez más la relación entre fiabilidad y satisfacción por cada cliente de la organización; como la existencia directa entre la capacidad que se tiene para responder y satisfacer a los clientes de la empresa; también una relación directa entre seguridad y satisfacción, entre la dimensión de elementos tangibles y la complacencia que exista una correlación directa entre seguridad y satisfacción de los clientes de la empresa; que exista una correlación directa entre la dimensión de elementos tangibles y la satisfacción. Llegando a concluir que cada recomendación tiene que ser aplicada semestralmente, es por ello que un estudio realizado da a conocer que el mejoramiento de la calidad de un servicio; permite a la organización poder implantar un gran número de asientos los cuales serán especialmente para las familias de los pacientes; además implementar cursos netamente enfocados a la instrucción del personal administrativo, con la finalidad de poder mejorar su trato y amabilidad; que cada organización pueda estar lleno de folletos informativos, el cual tengan como finalidad orientar a las personas que visitan sus instalaciones; y que este estudio puede ser complementado, a través del análisis de la matriz FODA o DAFO, teniendo como único objetivo mejorar la competitividad de las organizaciones.

Vela y Zavaleta (2014) en su tesis titulada *Influencia de la calidad de servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo 2014* con el fin de obtener el grado de licenciado en la Universidad Privada Antenor Orrego; tuvo como principal fuente de estudio determinar la influencia de la calidad del servicio en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo 2014. En dicha investigación se pudo hacer uso de una metodología denominada descriptiva, no experimental, transversal y correlacional, donde dicha población se encontró

conformada por 600 clientes de la empresa, y en donde la muestra estuvo conformada por 340 clientes de la empresa, además la principal herramienta que se utilizó fue el cuestionario el cual es un medio cuya función es recopilar o recabar información relevante. Es por ello que entre las principales conclusiones de la investigación, se determina que la calidad brindada en el servicio es proporcionada por la empresa, asimismo se determina que la manera más directa es el nivel de ventas en la organización, es por ello que se indica que al existir una buena calidad en el servicio el nivel de ventas aumentaría ya que la unión tanto de diversidad de ofertas, un trato amable y una afable comunicación tanto en el cliente como en el vendedor son piezas claves en el incremento en las ventas; además la infraestructura, confiabilidad, empatía, y respuesta rápida, conllevan a tener un impacto positivo sobre las ventas de la organización, puesto que la confianza de que los productos son mejores se encuentran en los productos con oferta; y que los estándares de calidad y los niveles de venta se hayan relacionados, por lo cual hará que los usuarios califiquen el servicio como bueno. Asimismo se recomienda lo siguiente, tenemos que mejorar la calidad del servicio de la organización, principalmente en la preparación de los colaboradores; segundo que pueda implantarse una evaluación trimestral, con la única finalidad de poder tener un conocimiento más amplio sobre la satisfacción de los clientes de la empresa; el cual requiere poder capacitar a la fuerza de ventas, pudiendo lograr que estas recomendaciones se puedan convertir en una ventaja competitiva frente a su competencia.

Zegarra (2013) en su investigación titulada: “La Influencia de la gestión de calidad del servicio en la satisfacción del cliente del operador turístico Muchick Tours S.A.C en el distrito de Trujillo en el periodo 2012 - 2013”. En la Facultad de Ciencias Económicas – de la Universidad Nacional de Trujillo. Tuvo a bien realizar una investigación de tipo no experimental de corte transversal la cual tuvo como objetivo determinar de qué manera influye la gestión de calidad del servicio en la satisfacción del cliente del operador turístico Muchick Tours S.A.C en el distrito de Trujillo, para cual se aplicó encuestas a los turistas y empleados de la empresa. Se concluyó que los puntos críticos de calidad son la falta de motivación del personal ya que el 90% del personal de la empresa se siente desmotivado; además de no ser capacitados ni entrenados periódicamente en calidad de servicio; el guía es la pieza fundamental del servicio turístico sin embargo la empresa no tiene un guía de planta contratado de manera permanente. Otro punto crítico de calidad en el servicio es que se cuenta con un buzón de sugerencias y quejas, sin embargo, no se hace un registro formal

y seguimiento posterior de ellas. La propuesta consiste en implementar un plan de calidad para alcanzar sus objetivos a largo plazo, implementar programas motivacionales y de incentivos para el personal para elevar el grado de satisfacción para la organización, implementar una cultura de confianza y comunicación interna para motivar al personal y lograr el compromiso de los colaboradores, estimular el crecimiento personal y capacitar con talleres de calidad de servicio.

Huamán (2014) en su investigación titulada: “Percepción de la calidad de atención en el servicio de atención en el servicio de emergencia del hospital general José Soto Cadenillas Chota Setiembre 2014”. En la Facultad de Ciencias de La Salud – de la Universidad Nacional de Cajamarca. Es de tipo descriptivo y transversal por que lleva al investigador a presentar los hechos y eventos que caracterizan la realidad observada tal como ocurren; tuvo como población muestral a 24 trabajadores que laboran en el servicio y 81 pacientes que permanecieron en observación. La investigación tuvo como objetivo determinar la percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia en el hospital general I José Soto Cadenillas- Chota. Se concluyó que el 75% de los trabajadores tienen una percepción global que la calidad de atención es regular y que solo el 21% tiene una buena percepción, en el mismo sentido lo hacen los pacientes el 67% perciben una calidad de atención regular y el 32% perciben buena calidad de atención. En la dimensión estructura, el 79% de los trabajadores tiene una percepción regular y un 17% es buena y en referencia a los pacientes el 80 % la calidad de atención regular y un 16% la perciben como buena. En la dimensión proceso el 71% de los trabajadores tiene una percepción regular y un 25% presentan una percepción buena y con respecto a los pacientes, el 63% de la población en estudio tiene una percepción regular y el 35% tiene una buena percepción. La propuesta consiste en realizar capacitación constante al personal y jefaturas sobre la calidad de atención con énfasis en temas: gestión de los servicios de salud, elaboración de protocolos de atención, auditorías en historia clínica, comunicación asertiva, con el fin de mejorar la percepción de la calidad de atención al usuario interno y externo además de diseñar un programa de mejoramiento continuo sobre calidad de atención en el hospital José Soto Cadenillas teniendo en cuenta el modelo de calidad en salud y así mejorar el grado de percepción que tienen los usuarios internos y externos.

Jara (2014) en su investigación titulada: “Estrategias de calidad en los servicios para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes de la curtiembre cuenca S.A.C. Trujillo – La Libertad, Año 2014”. En la Facultad de Ciencias Empresariales – de la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo. Tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción de los clientes con las estrategias de calidad en los servicios establecido en la empresa curtidora Cuenca S.A.C de Trujillo. El problema de investigación se refiere a la interrogante Cómo las estrategias de calidad en los servicios mejorarán el nivel de satisfacción de los clientes de la Curtiembre Cuenca S.A.C. Trujillo – La Libertad, año 2014 Siendo la hipótesis: Las estrategias de calidad en los servicios mejoran el nivel de satisfacción de los clientes de la Curtiembre Cuenca S.A.C Trujillo - La Libertad año 2014. La población del estudio está conformada por 369 clientes de la curtiembre Cuenca siendo ajustada a la población 100, obtenemos como resultado 79 clientes quienes han sido encuestados aleatoriamente. se llegó a conocer que la satisfacción de los clientes fue baja debido a la falta de interés que muestra la empresa hacia los clientes, a través del servicio e indiferencia por lo que fue necesario el uso de estrategias para mejorar la problemática, El sistema de mantenimiento de las máquinas no es permanente lo cual genera lentitud y mala elaboración en el proceso lo que nos lleva que debido a ello se mantiene baja calidad en los servicios e insatisfacción de los clientes, el 20% de los clientes calificaron que el mantenimiento de las maquinas es mala. Se llegó a las siguientes recomendaciones: Capacitar cada dos meses al personal administrativo y operativo sobre atención y servicio al cliente ya que es una herramienta privilegiada que permite progresar, desarrollándose a ser mejores competidores. Realizar de manera permanente reuniones, asesoramientos y evaluaciones a todos los empleados de la organización; Se recomendó aplicar el uso de estrategias tales como responder rápidamente las solicitudes de información, responder rápidamente las quejas de sus clientes; Se recomienda renovaciones de máquinas modernas (por ejemplo la plancha que es donde se da el grabado del cuero) para mejorar la producción y los gastos sean menores, en cuanto al mantenimiento de estas se debe diseñar un plan en el que se pueda tener control permanente y así lograr calidad y satisfacción positiva a los clientes. Se concluye que la elaboración y/o propuestas de estrategias han dado cambios totalmente favorables a la compañía y a los clientes, logrando mejor motivación, desempeño y satisfacción tanto en los trabajadores como en los clientes.

A nivel local

Bazoun y Muñoz (2016) en su tesis titulada *Propuesta de mejora para la atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación, José Leonardo Ortiz*. Cuyo objetivo general de investigación fue proponer la mejora al sistema de atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación, José Leonardo Ortiz. Entre los principales resultados se encuentra que el nivel de calidad percibida por los usuarios de la entidad bancaria tiene un nivel promedio o adecuado. Entre las principales conclusiones se obtienen que las dimensiones que contribuyen a la calidad de servicio son los aspectos tangibles, la empatía, la seguridad y la fiabilidad, siendo la dimensión capacidad de respuesta la dimensión que presentan un nivel alto de desacuerdo que no contribuye con el nivel de calidad de servicio que desea brindar la entidad bancaria. Se evidencia que el nivel de satisfacción que presentan los usuarios de la ventanilla preferencial de la entidad bancaria es alto. Finalmente se concluye que la dimensión capacidad de respuesta se ve afectado debido a la falta y ausencia de implementación de más ventanillas que permitan atender a una mayor cantidad de clientes. La tesis recomienda implementar un sistema de atención a través de banca celular que permita atender la demanda de atenciones de los usuarios de la entidad bancaria. La presente tesis permite determinar que, si no se gestiona la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicio, esta influye negativamente en la satisfacción del cliente. Esto se traduce en que las empresas deben mejorar los cuellos de botella y tiempos de espera que tienen los clientes dentro de una organización.

Guerrero & Villaseca (2015) en su tesis titulada *la calidad de servicio en las discotecas en la ciudad de Chiclayo, 2014* para obtener el grado de licenciado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; en donde la fuente de estudio se vio reflejada en la determinación de la calidad de servicio que se puede brindar en las discotecas en la ciudad de Chiclayo, 2014. En dicha investigación se tuvo a bien llevar a cabo una metodología que sea de tipo cuantitativa, descriptiva, no experimental y transversal, donde se determine que la población se encontró conformada por 1, 260,650 personas del departamento de Lambayeque, y donde la muestra determina que solo 355 personas pertenecían a tal departamento, asimismo para obtener tal información se utilizó el método más común denominado cuestionario, el cual se suele redactar bajo el método SERVQUAL, y donde las principal dimensión suele ser los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, y la empatía. Es por ello que de tal información se pudo concluir

que las discotecas con más concurrencias de personas se encuentran ubicadas en el departamento de Lambayeque, son Magno, y Premiun, y donde Magno, suele ser la discoteca con mayor confianza, y esto es debido a la entrega rápida del servicio en el tiempo determinado; donde también se suele conocer que la principal deficiencia por parte de la empresa Magno, es la poca publicidad de marketing, sabiendo que es el medio o la herramienta que ayuda a mantener el interés de sus clientes; asimismo suele mencionar que los mejores atributos de la empresa Premiun son el carisma, preocupación y comprensión de cada personal, es decir que cada miembro de la empresa tiende a preocuparse por proporcionar un buen servicio a cada uno de sus usuarios; donde se refleja que la principal debilidad de la discoteca Premiun, es la infraestructura, la comodidad y la apariencia, y esto se da por que dicha empresa no invierte en mejorar estas instalaciones; sin embargo gran diferencia existe con la discoteca Allinight donde sí se enfoca por tener una buena publicidad y estructura; el cual permite captar la atención de los clientes, y esto es porque los colaboradores no se encuentran identificados con cada objetivo que la empresa suele tener, o no es capaz de recibir la suficiente capacitación y motivación; y que de forma general, se percibe que las tres discotecas mencionadas, se preocupan por mejorar sus niveles de calidad de servicio, y esto con el único propósito de poder posicionarse de manera adecuada en el mercado. Asimismo se pudo recomendar lo siguiente que el personal directivo tenga a bien poder capacitar y hacer uso del diagrama de causa y efecto, con el único propósito de determinar cuáles son las causas que afectan la calidad del servicio así como recomendar al personal directivo de estas empresas, capacitar y dar a cada uno distintas funciones como las de operación las cuales permiten tener un contacto directo con el cliente pudiendo lograr que cada cliente pueda estar satisfecho asimismo esto permitirá realizar un estudio de mercado el cual permita conocer con mayor exactitud las necesidades e intereses de cada cliente.

Peña (2015) en su investigación titulada: “Evaluación de la calidad del servicio que ofrece La Empresa Comercial RC a sus clientes – Sucursal Chiclayo”. En la facultad de ciencias empresariales - de La Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo. Es de tipo descriptivo, tuvo como objetivo determinar el estado de las características del servicio que se brinda para mejorar este en la empresa Comercial RC ubicada en la Av. Grau Nro. 698 – P.J. San Nicolás – Chiclayo en relación con el desempeño del negocio. El propósito del estudio fue identificar las brechas existentes entre las percepciones y expectativas de las dimensiones de calidad. Se evaluó el nivel de servicio que se está

brindando en la empresa y se destacó qué tiene mayor impacto en la satisfacción y lealtad. Se analizó datos de una muestra de 218 clientes finales que fue recabada mediante encuestas. Los clientes fueron seleccionados de forma aleatoria. El método que se utilizó fue el SERVQUAL, que se basa en la medición de veintidós atributos de calidad en el servicio. Los resultados obtenidos demostraron que existe un bajo nivel en la calidad de servicio. Se llegó a la conclusión que resulta adecuado contar con un buzón de sugerencias para ir mejorando las dimensiones vistas en el trabajo de investigación, Debe prestarse mayor preocupación por la primera reacción o impresión que tendrá el cliente al ingresar a la empresa; por ello habría que hacer mejoras para que la imagen ofrecida al cliente sea más atractiva o llamativa realizar los cambios necesarios y organizarse para cubrir las carencias que tiene actualmente la empresa en cuanto a reparto y despacho de materiales pesados. También debe tomarse en cuenta que, si al ingresar el cliente observa a los empleados correctamente uniformados, se logrará identificar rápidamente la marca (empresa) por la que está tomando preferencia, La empresa tiene que estar siempre atenta a que nuevos materiales ingresan para que el cliente encuentre variedad y pueda establecer su elección de manera deseada y no limitándose a lo que haya en stock. Tener conciencia acerca de la importancia de brindar un servicio de calidad mediante la medición cuantitativa de los niveles de calidad que percibe el cliente de los cuales se identifican los aspectos positivos y negativos del servicio, atender las sugerencias de los clientes de localidades lejanas para hacerles saber que están siendo escuchados; repetir este proceso constantemente, aspirando siempre a un mejor resultado, que es brindar un excelente servicio. Brindar programas de Capacitación orientados tanto al cliente, como al personal en todas sus áreas, tratando que estos últimos establezcan situaciones y acciones de empatía con el cliente y sus requerimientos más elementales. Los clientes requieren que sus inquietudes y consultas sean resueltas de manera correcta e inmediata si bien es cierto que para lograrlo es necesario que el personal tenga los conocimientos necesarios para resolver las consultas de manera adecuada, la única forma de lograrlo es a través de una capacitación que permita conocer las características, usos y ventajas de los repuestos y demás accesorios como son los tubos, perfiles y planchas entre otros productos que se ofrecen en la empresa.

Martínez (2014) en su investigación titulada: “Calidad de atención al cliente en las agencias de Chiclayo para una entidad de Micro finanzas”. En La Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo – Chiclayo. Tiene

como finalidad evaluar la calidad de atención al cliente, para una entidad de microfinanzas y sus respectivas agencias ubicadas en la ciudad de Chiclayo. La investigación se realizó mediante el método de cliente oculto. Para ello se hicieron 51 entrevistas bajo este sistema, simulando el proceso de atención como si se tratara de un cliente real. También se aplicaron 100 encuestas fuera de agencia para medir las percepciones de los clientes entorno a la calidad de atención en cada agencia. Los resultados indican que las mejores agencias de la entidad de Microfinanzas, son Real Plaza y Balta en la atención en créditos. Mientras que, para la atención en operaciones, las mejores fueron Real Plaza y Balta Principal. Sin embargo, hay mucho que mejorar en Moshoqueque las agencias con menor calificación y también hay aspectos por mejorar. Principalmente en materia de calidad de atención y el manejo de información sobre productos, así como la proactividad en generar nuevos clientes o nuevas formas de servicio. Moshoqueque es la agencia con los resultados más bajos, no sólo en materia de operaciones sino también en créditos, resultado corroborado con las encuestas realizadas, aquí se considera que los funcionarios probablemente no perciban el problema, debido a que los clientes son poco exigentes. Se concluyó realizar programas de servicio al cliente mediante una capacitación de tipo vivencial que permita internalizar las cualidades de un buen servicio al cliente formulando así un protocolo detallado de atención al cliente, tener políticas claras en cuanto a ofrecer productos o servicios al cliente en los puntos de contacto es decir definir si el personal de operaciones debe limitarse a las transacciones o puede ser un canal de atención más agresivo y poder colocar productos con metas bajas, otro punto importante es tener claro las funciones directivas y establecer claramente que operaciones pueden realizar libremente los operadores en ventanilla para no tener que realizar consultas a jefaturas o simplemente negarse a atender colas con ticket de atención en todas las agencias, para normar el acceso al público, otro punto es que el personal debe tener una identificación de fácil lectura y ubicación, se sugiere que la identificación esté como una placa sobre el punto de atención (encima de la mesa o en el número de ventanilla) o a una altura apropiada. En cuanto el personal también debe realizar evaluaciones periódicas sobre conocimientos de los procesos y productos ya que se debe capacitar no solo en técnicas financieras sino en las bondades de los productos y los tipos de clientes, por otro lado, debe haber un área de dirección y orientación al cliente para que este puede realizar los procesos anteriores y otras consultas rápidas.

Quispe (2015) en su investigación titulada: “La calidad del servicio de catering, en el sector social, de la ciudad de Chiclayo, 2014”. En la Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Chiclayo. El tipo de estudio es no experimental, transversal y descriptivo, el diseño de la investigación es cuantitativo. Los datos fueron procesados mediante el programa “Excel 2010”, donde se usaron algunas tablas y gráficos estadísticos, los cuales sirvieron para evidenciar y verificar correctamente los resultados, consecutivamente el análisis y su respectiva interpretación. La muestra fue de 384 personas del distrito de Chiclayo. La investigación tuvo como objetivo conocer la calidad del servicio de catering en el sector social, de la ciudad de Chiclayo, durante el año 2014, para saber si se ofreció un buen servicio a los clientes, no obstante, con esta investigación también se identificó a las empresas de Catering solicitadas las cuales son B&D Tortas y Buffets (B&D), Manos Morenas Catering & Buffet (Manos Morenas), ABC, Cecilia Paz Producciones (CP), A&J Eventos y Catering (A&J) y Yuly’s Catering (Yuly’s). En la cual se manifestó que la calidad de los servicios, de las seis empresas de Catering mencionadas, es regular, debido a la falta de conocimiento acerca del servicio; es por ello que no se sabe lo que el cliente espera por el desconocimiento del mercado al que se dirigen, las empresas de Catering no capacitan a su personal ya que son contratados eventualmente, y los colaboradores realizan sus tareas de acuerdo a lo que ellos creen conveniente, Los problemas que se presentan en este tipo de negocio, es la impuntualidad y que el personal no sabe brindar respuestas adecuadas a los comensales. Las propuestas de solución serian. Proponer a los empresarios que están en este rubro de Catering, mejorar sus servicios, y conozcan más sobre esta actividad realizando un estudio de mercado, para conocer más a su segmento, cumplir con las promesas en el servicio de Catering para que los clientes estén satisfechos y sobretodo estar atentos a las nuevas tendencias que se presentan en el rubro de Catering, otro punto importante sería capacitar al personal para que estos tengan claro cuáles son sus funciones en la empresa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Habilidades directivas

1.3.1.1. Definición de habilidades directivas

Según Madrigal (2009) señala que la habilidad remite a la capacidad, gracia y destreza de llevar a cabo alguna acción; es definida como la capacidad del individuo adquirida

mediante un aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza y con la utilización mínima de los recursos, es decir tiempo, economía y seguridad. “Las habilidades son competencias que determinan el grado de éxito o eficacia del gerente en el cargo y de la organización”.

Para Soria (2004) las habilidades directivas son capacidades relacionados a la ejecución eficiente del proceso administrativo, relacionadas a las actitudes y motivaciones positivas que están dirigidas a lograr el bienestar de la empresa. Para efectuar la función gerencial son necesarias tres clases de habilidades como son: las habilidades técnicas, las habilidades administrativas y las habilidades humanas.

Madrigal (2009) por su parte, define las habilidades directivas o gerenciales como el saber que hacen los directivos y que deben hacer, que necesitan para hacerlo y lograr resultados adecuados. Es el arte de dirigir o liderar teniendo conocimientos técnicos del área que se pretende conducir y como debe saber hacerlo. Singularmente afirma también que todo directivo realiza y desarrolla habilidades directivas que implican integrar tres cursos de la empresa u organización, tal cual es el recurso técnico, humano y material; dichas habilidades se deben potencializar hacia un objetivo común. Por ello, administrar es alcanzar un objetivo mediante el esfuerzo humano coordinado, *“una técnica por medio de la cual los propósitos y objetivos de un grupo humano son determinados, clasificados y efectuados”*. (p.2).

Según las publicaciones Vértice (2008) las habilidades gerenciales son las destrezas con el que deben contar los directivos ya que estas le facilitan su acción para mejorar su desempeño, así como el de los demás colaboradores. Dentro de las habilidades directivas se tienen la de representatividad, comunicación, toma de decisiones y solución a los problemas, negociación, autocontrol, flexibilidad, liderazgo y estilo de dirección.

Por otro lado, algunos de los sinónimos de habilidad son talento, arte, aptitud, pericia, maestría, pulso, diplomacia. Madrigal (2002) las configura como habilidades que el directivo irá desarrollando conforme avance el curso o vaya adquiriendo experiencia profesional. Además, resalta que referirse a las habilidades en plural, éstas se vinculan a una tarea, implican un entorno, se demuestran en la realización de las tareas con regularidad y eficacia, y se aprenden. En consecuencia, las habilidades se cultivan y educan, por lo que hoy en día

las habilidades directivas se enseñan y desarrollan mediante cursos, talleres, especialidades, maestrías y doctorados en el área.

1.3.1.2. Características de las habilidades gerenciales

Whetten y Cameron (2005) señalan que las habilidades directivas demandan varias características y las diferencian de otros tipos de prácticas directivas, por ello las habilidades directivas son conductuales, es decir, no son atributos de la personalidad ni tendencias estilísticas; son grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. Las habilidades pueden ser observadas por otros a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos en la personalidad.

Las habilidades directivas también son controlables dado que el desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo. A diferencia de las prácticas organizacionales como contratar selectivamente o actividades cognitivas como trascender el miedo, las habilidades pueden demostrarse, practicarse, mejorarse o frenarse conscientemente por los propios individuos.

Las habilidades directivas se pueden desarrollar, pues el desempeño y ciertos atributos de la personalidad o del temperamento que permanecen relativamente constantes a lo largo de la vida, pueden mejorar a través de la práctica y retroalimentación. Así mismo, las habilidades directivas están interrelacionadas y sobrepuestas por lo que es difícil mostrar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son conductas simplistas o repetitivas, por el contrario, son un conjunto integrado de respuestas complejas. En consecuencia, los directivos eficaces deben depender de combinaciones de las habilidades para lograr los resultados deseados. A veces las habilidades directivas parecen ser contradictorias o paradójicas, en el sentido que es típico en los directivos más eficaces una variedad de habilidades directivas, y algunas de ellas parecen incompatibles.

1.3.1.3. Clasificación de habilidades directivas

Para Madrigal (2009) en su investigación resalta que existen diferentes clasificaciones de habilidades. Para que el directivo de cualquier empresa y organización logre un mejor desempeño se requiere entender, desarrollar y aplicar habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo. No obstante, las otras habilidades que se presentan

son complementarias, lo cual llevará al directivo a contar con el perfil ideal para su desempeño.

A continuación, en la Tabla 1 se detallan los principales tipos de habilidades directivas:

Tabla 1

Tipos de habilidades directivas

Habilidades	Alcances
Técnicas	Desarrollar tareas específicas.
Interpersonales	Se refiere a la habilidad para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otros e incluso, para obtener objetivos comunes.
Sociales	Acciones de uno con los demás y los demás con uno. Es donde se da el intercambio y la convivencia humana.
Académicas	Capacidad y habilidad para hacer análisis, comparación, contratación, evaluación, juicio o crítica.
De innovación	Invencción, descubrimiento, suposición, formulación de hipótesis y teorización.
Prácticas	Aplicación, empleo e implementación (hábito)
Físicas	Auto eficiencia, flexibilidad, salud.
De pensamiento	Aprender a pensar y generar conocimiento.
Directivas	Saber dirigir, coordinar equipos de trabajo.
De liderazgo	Guiar, impulsar, motivar al equipo hacia un bien común.
Empresariales	Emprender una nueva idea, proyecto, empresa o negocio.

Fuente: Madrigal (2009)

1.3.1.4. Dimensiones de habilidades directivas

Gestión del tiempo

Vásquez (2006) resalta que “el tiempo es eficaz para el ejercicio de la función directiva, puesto que a través de ella se facilita que otras tareas de un directivo se efectúen con éxito. Por ello el proceso de toma de decisiones puede verse perjudicado por una ineficaz gestión del tiempo, con todos los riesgos que conlleva para la empresa el cumplimiento de un plan estratégico”.

Gestión del cambio

Vásquez (2006) afirma que “el cambio no solo es un proceso la cual demanda una adaptación constante, más aún es una preparación para afrontar las situaciones futuras, en ese sentido la gestión del cambio es un elemento importante de asimilar y utilizar la información como herramienta de adaptación hacia cambios de diversa índole; la gestión del cambio puede evaluar a través el análisis de dos escenarios: el ámbito empresarial y el social”.

Equipo de trabajo

Blanco y Lobato (2000) explican el equipo de trabajo es un conjunto de personas que, bajo la coordinación de uno o más individuo, desarrollan una actividad laboral conduciendo sus esfuerzos hacia el logro de un objetivo común”

Negociación

Según lo citado por Vásquez (2006) señala que éste “es un proceso continuo de relaciones e intercambios que presupone la existencia de una relación previa y de un deseo común de seguir manteniendo dicha relación en el futuro. Además, se puede afirmar que la negociación es una forma de resolver los conflictos en la que los protagonistas desean mantener la relación de intercambio bajo nuevas bases o condiciones aceptadas, aún no establecidas cuando inicia la negociación”.

Comunicación

Según lo citado por Hernández y Rodríguez (2002) señalan que “la comunicación es un proceso de enviar un mensaje a un receptor a través de canales seleccionados y recibir retroalimentación para asegurar el mutuo entendimiento”

Liderazgo

Según afirma Federico (2013). “un líder debe ser práctico y realista, pero a la vez hablar el lenguaje de los visionarios y los idealistas”. Este autor, quiere decir que todo líder es visionario y está orientado a estimular a sus seguidores para que logren sus objetivos tanto personales como de la institución.

La creatividad

Según Bernal (2009) señala que “la creatividad es una habilidad imprescindible para crecer, vivir, relacionarse y desempeñar diversas actividades en la familia, el trabajo, la escuela, los amigos y la comunidad. Permite la autorrealización, una cualidad que se encuentra dentro del ser humano, y lo único que debe hacer es rescatarla. Además, como podemos observar, la creatividad existe en las personas, y algunas de ellas hacen contribuciones únicas y excepcionales a la sociedad; es decir, algunas poseen una creatividad ordinaria y otras, excepcional”.

Motivación

Según su investigación Vásquez (2006) señala que “un buen líder ha de conocer en profundidad a sus colaboradores, así como las necesidades del grupo que han desarrollado. Paralelamente, en cuanto al trabajo los colaboradores se sentirán motivados y afrontaran con entusiasmo su jornada laboral, teniendo en cuenta: tiene un trabajo atractivo en el sector, justa retribución y obtenidos alcanzables”.

1.3.1.5. Importancia del estudio y desarrollo de las habilidades directivas

Madrigal (2009) señala que su importancia radica principalmente en lo que hacen, deben, necesitan hacer los directivos, sin embargo el tema de resultados que se espera es muy importante. Por ello, el arte de dirigir o liderar requiere de conocimientos técnicos acerca del área que se pretende conducir, se debe saber hacerlo, y para ello se requieren habilidades y capacidades interpersonales para poder motivar, liderar, guiar, influir y persuadir al equipo de trabajo. (p.8).

En consecuencia, esto se encuentra relacionado a las cualidades con el que los directivos deben contar, este se ve bajo tres aspectos: el directivo debe saber, saber hacer y saber ser, es decir debe tener conocimiento, capacidades y habilidades, y cualidades respectivamente. No obstante, cabe recordar que uno de los principales problemas es la improvisación de los directivos en las empresas y organizaciones.

Un puesto directivo no se ofrece sólo porque alguien tiene una carrera profesional, pues en funciones se hace evidente que la persona no está preparada para ello. Por tanto, las principales habilidades que debe desarrollar toda persona que dirige son las interpersonales,

las cuales refuerzan la comunicación con sus jefes, sus colegas, subordinados, y todas las personas del entorno.

1.3.2. Calidad del servicio

Según (Parasuraman, Zeithaml y Berry 1988, citado por Setó 2004, p. 16). “La calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido”

Hoffman & Bateson (2002) suele conceptualizarlo como “calidad del servicio el cual es el acto de profundizar el estudio de la modernización de las necesidades futuras de cada cliente el cual se haya graficada en dimensiones las cuales pueden ser medibles, y esto con el único fin de poder obtener un producto o servicio, que garantice la satisfacción en los clientes, y sobre todo que se puedan brindar a un precio accesible al cliente”. (p.42).

Hoffman & Bateson (2002) también definen “calidad del servicio, como el confort en los requerimientos que es necesario poder satisfacer, y que se deben establecer adecuadamente para que no puedan existir malos entendidos, y sobre todo que puedan estar medidos de manera continua para evitar malos entendidos en un futuro”. (p.42).

Zeithaml & Bitner (1996) desde su punto de vista da a conocer que la calidad en el servicio, pueda consistir en como este pueda hacer un ajuste en el servicio que se entregará a cada cliente o usuario y que puedan estar de acorde a sus expectativas. (p.60).

Hoffman & Bateson (2002) menciona que el termino calidad, no solo guarda “referencia en los productos y servicios los cuales son terminados, asimismo los procesos que intervienen durante la elaboración de esos bienes y servicios; permite determinar que cada proceso de diseño, desarrollo, producción y venta deben enfocarse en tener correctos niveles de calidad, con la finalidad de poder garantizar productos y servicios que puedan satisfacer las necesidades de cada cliente”. (p.42).

Hoffman & Bateson (2002) da a conocer que el termino calidad, se encuentra enfocado en dos enfoques, la calidad objetiva el cual se orienta en el punto de vista del productor, y la calidad subjetiva que puede enfocarse en la perspectiva del consumidor; y en el caso del punto de vista del consumidor, la calidad percibida en el producto tiene que

valorarse (alta o baja), en el marco de una diferenciación sobre la excelencia o superioridad relativa que un cliente puede sostener sobre un bien o servicio. (p.43).

1.3.2.1 Modelo conceptual de calidad de servicio

Para Setó (2004) En su investigación conceptualiza la calidad de servicio basándose también en el paradigma de la disconformidad. La cual define la calidad de servicio como la diferencia entre el nivel de servicio esperado y la percepción del cliente sobre el nivel de servicio recibido En la conceptualización la calidad planteada por Parasuraman, Zeithaml y Berry menciona que los clientes comparan expectativas con sus percepciones para cada una de las dimensiones o criterios considerados clave en la experiencia del servicio; “La tangibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía. Comparan lo que ellos esperaban recibir en relación a los elementos tangibles del servicio con la que realmente han recibido”.

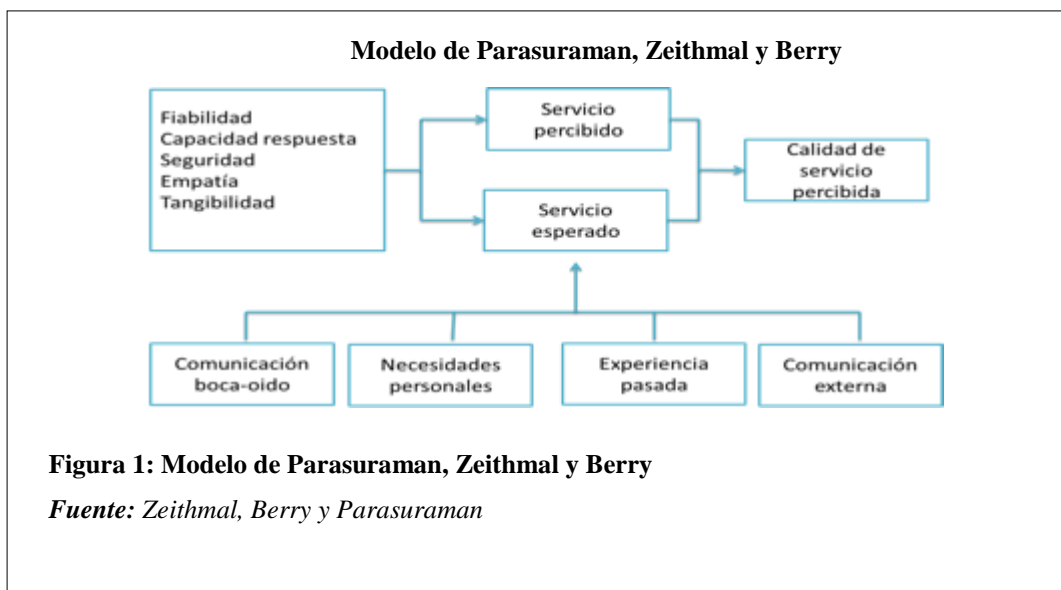


Figura 1: Modelo de Parasuraman, Zeithmal y Berry

Fuente: Zeithmal, Berry y Parasuraman

1.3.2.2. Dimensiones de la calidad de servicio

En su investigación Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) proponen las siguientes dimensiones:

Fiabilidad

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) es capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, y cuidadosa. “Dentro del concepto de fiabilidad se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la organización, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento”.

Seguridad

Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. “Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que la organización debe demostrar también su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción”.

Capacidad de respuesta

Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también hacen parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como “lo accesible que resulte la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con ella y la factibilidad de lograrlo”.

Empatía

Para Payeras (2009) la “empatía el acto por el cual es capaz de salir de sí mismo para entender al otro, sin que por ello tenga que sentir o compartir las mismas emociones. Se trata de tener la capacidad de ponerse en el lugar del otro. Es un acto delicado y difícil, que implica ser capaz de comprender, teniendo el suficiente control sobre uno mismo que nos permita no contaminarnos con las emociones del otro”.

Intangibilidad

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) “A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de dicha intangibilidad: los servicios no pueden ser mantenidos en inventario; si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre”.

1.3.2.3. Brechas de la calidad del servicio

El Método SERVQUAL: El método SERVQUAL fue elaborado por los siguientes autores Parasuraman, Zeithaml y Berry durante los años de 1988, partiendo de un modelo del cual se encargaba de la evaluación de la calidad del servicio (1985); y cuyo fin es poder “implantar una escala y una metodología que permita medir la calidad del servicio en relación al ámbito industrial”. (Kotler & Armstrong, 2008, p.32).

Kotler & Armstrong (2008) suelen establecer que el método SERVQUAL, tiene como finalidad poder definir al servicio como una “función de las discrepancias entre las expectativas que tiene cada cliente de un servicio, y su punto de vista relacionado realmente al servicio prestado por una organización”. (p.32).

Kotler & Armstrong (2008) dan a conocer que cada método utilizado incluyendo el de SERVQUAL, suele tener como fin medir la calidad del servicio, en orientada al análisis de las brechas o diferencias (gaps), que se presentan tanto entre un cliente y una empresa, las cuales conducen a que se genere la prestación de un servicio de no calidad, y en función a un estudio posterior, poder replantear las cuales puedan ser mejoradas.

Hoffman & Bateson (2002) sostiene que para poder determinar cómo es que una empresa puede optimizar su calidad general en el servicio que esta brinda, es necesario que la organización pueda llevar a cabo un estudio de su servicio a través del análisis de cinco brechas o dimensiones, que tienen como único fin poder mejorar las percepciones, satisfaciendo las expectativas de cada cliente.

Hoffman & Bateson (2002) estipulan que la calidad del servicio cuenta con cinco brechas o dimensiones: es por ello que cada expectativas que tiene el consumidor frente a la percepción de la gerencia (Brecha 1), la percepción de la gerencia frente a las normas de calidad del servicio (Brecha 2), las normas de calidad de servicio frente a la entrega del servicio (Brecha 3), la entrega del servicio frente a las comunicaciones externas (Brecha 4), y el servicio esperado frente al servicio percibido (Brecha 5).

Brecha 1 Las expectativas del consumidor frente a la percepción de la gerencia:

Esta brecha se manifiesta “cuando los gerentes de una empresa, no puede entender las

necesidades que sus clientes suelen manifestar, por el cual nunca suele proporcionar un servicio que permita satisfacer cada necesidad; en pocas palabras se dice , que es la diferencia entre lo que los clientes suelen esperar de un servicio, y lo que la gerencia de una organización suele considerar en relación a los clientes que esperan”. (Hoffman & Bateson, 2002, p.45).

Brecha 2 La percepción de la gerencia frente a las normas de calidad del servicio: Esta brecha suele manifestar a los gerentes de la empresa cuando saben cuáles son “las necesidades y deseos de sus clientes, sin embargo, no quieren satisfacerlos, o no cuentan con las técnicas necesarias para poder satisfacerlos; los cuales se suelen originar por el poco compromiso, la falta de especificaciones técnicas, o por la ausencia de establecimientos de objetivos”. (Hoffman & Bateson, 2002, p.45).

Hoffman & Bateson (2002) dan a conocer que dicha brecha puede ser interpretada como la diferenciación “existente entre lo que una gerencia pueda percibir ya sea en lo que desean sus clientes, y las explicaciones de calidad las cuales son incorporadas para la entrega de ese servicio”. (p.45).

Brecha 3 Las normas de calidad de servicio frente a la entrega del servicio: Esta brecha se manifiesta cuando cada gerente de cada empresa, tienen como fin satisfacer “los anhelos y necesidades de cada cliente, no obstante, su personal subalterno no suele encontrarse con la capacidad de proporcionar un servicio sofisticado, o simplemente tiende a negarse realizarlo” (Hoffman & Bateson, 2002, p.46).

Hoffman & Bateson (2002) postulan que esta “brecha también puede ser interpretada como el grado de diferenciación existente en los lineamientos de calidad los cuales se establecen para entregar un servicio, y la calidad real de dicha entrega”. (p.46).

Brecha 4 Las normas de calidad de servicio frente a la entrega del servicio: “Esta brecha se encuentra manifestada cuando cada gerente de una ORGANIZACIÓN suele utilizar los medios de comunicación del cual disponen con la finalidad de poder brindar diversos atributos o ventajas, que sabiendo que no pueden ser cumplidas, tienden a realizarlo” (Hoffman & Bateson, 2002, p.46).

Hoffman & Bateson (2002) acuerdan que dicha brecha también puede tener interpretación como las comparaciones o diferencias en la manera de interpretarse como las “diferencias existentes entre la calidad real del servicio el cual es proporcionado, y la calidad del servicio el cual es descrito, mediante el uso de los distintos canales de comunicación que la empresa pueda tener”. (Hoffman & Bateson, 2002, p.46).

Brecha 5 El servicio esperado frente al servicio percibido: Esta brecha suele manifestarse “cuando se encuentra la diferencia que existe entre lo que el cliente espera recibir, y lo que el usuario recibe de manera real como servicio; a diferencia de las otras brechas que se mencionaron anteriormente, a medida que se incremente el grado de intensidad de cualquiera de ellas, la última brecha que fue recibida es la que cuenta con un mayor nivel de presión”. (Hoffman & Bateson, 2002, p.46).

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera la propuesta de un plan de capacitación en habilidades directivas, mejora la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”?

1.5. Justificación e importancia del estudio social

En un estudio de investigación llevado a cabo por Ñaupas y Mejía (2013) sostiene que “la justificación social se da cuando la investigación va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social”. La presente investigación sirve como un marco metodológico práctico para mejorar la calidad de atención al cliente que presenta la pollería el “Palacio del Pollo” a través de la propuesta de un plan de capacitación en el desarrollo de habilidades directivas.

Teórica

La justificación teórica se da cuando se señala la importancia que tiene la investigación de un problema en el desarrollo de una teoría científica. “Ello implica indicar que el estudio va permitir, realizar una innovación científica para lo cual es necesario hacer un balance o estado de la cuestión del problema que se investiga, va servir para refutar resultados de otras investigaciones o ampliar un modelo teórico”. Ñaupas & Mejía (2013) Para el desarrollo de la tesis se ha revisado de manera exhaustiva la bibliografía actual,

encontrando que las teorías postuladas por los autores Madrigal (2009) y Hoffman & Bateson (2002) permitirán estudiar las variables habilidades directivas y calidad de servicio respectivamente, por lo tanto, esta investigación servirá como modelo para futuras investigaciones que traten sobre el tema.

Metodológica

En un trabajo de investigación llevado a cabo por Ñaupas & Mejía (2013) Establece que la justificación metodológica se da cuando se indica que el uso de determinadas técnicas de investigación puede servir para otras investigaciones similares. Puede tratarse de técnicas o instrumentos novedosos como cuestionarios, test, pruebas de hipótesis, modelos de diagramas, de muestreo, etc. que crea el investigador que pueden utilizarse en investigaciones similares. La investigación siguió un enfoque cuantitativo con un tipo de investigación descriptiva, propositiva de diseño no experimental, la cual permitió describir el nivel de calidad de servicio de la empresa Pollería “El Palacio del Pollo” y determinar las habilidades directivas que presenta los dirigentes de la empresa, además se propuso un plan de capacitación para el desarrollo de habilidades directivas para mejorar la calidad de servicio en la empresa.

1.6. Hipótesis

H0. Si no se aplica un diseño de un plan de capacitación no permitirá el desarrollo de habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “el palacio del pollo” en la ciudad de Chachapoyas, 2016.

H1. Si se aplica un diseño de un plan de capacitación entonces si permitirá el desarrollo de habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “el palacio del pollo” en la ciudad de Chachapoyas, 2016.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”

Objetivos específicos

Determinar el nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”

Identificar los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”

Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería “El Palacio del Pollo”

CAPÍTULO II:
MATERIAL Y MÉTODO

CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

“La investigación fue de tipo descriptiva, como lo determinan Burns & Grove (2004) quienes manifiestan que es de “tipo descriptiva dado que se describen los datos y características de la población o fenómeno del estudio, puesto que los investigadores recogen los datos sobre la base de una hipótesis, para dar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, tareas, objetivos, procesos y personas, además no se limita recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables de la investigación“.

También la investigación fue propositiva, porque se elaboró un plan de capacitación en habilidades directivas para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”

Diseño de investigación

El diseño de investigación del cual se ha hecho uso es el diseño de carácter no experimental, ya que no se someterá a ningún sistema de prueba. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) proponen que “Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos”.

Se utilizó el siguiente esquema:



Dónde:

M: Muestra de sujetos participantes en la investigación

O: Observación de la muestra observada

P: Propuesta de la investigación

2.2. Población y Muestra

Población

Ñaupas, Mejía y Novoa (2013). expresan “la población es el conjunto de individuos o personas que son motivo de investigación”.

Para estudiar la variable independiente habilidades directivas, se utilizó como población al personal administrativo de las diferentes sucursales de la Pollería “El Palacio del Pollo”, que en total suman 30 colaboradores.

Para estudiar la variable dependiente calidad de servicio, se utilizó como población al total de clientes que acudieron a consumir productos en la empresa durante el año 2016, los cuales asciende a un total de 5,343 clientes.

Muestra

Ñaupas, Mejía y Novoa (2013) expresa que es el “Subconjunto, parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo”.

Para hallar la muestra se utilizará el muestreo probabilístico de tipo de aleatorio simple

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

N	Población	5343
Z	Nivel de confianza 90%	1.645
E	Error 10%	0.1
P	Probabilidad de éxito	0.6
Q	Probabilidad de fracaso	0.4
N	Muestra	64

2.3. Variables, Operacionalización.

Variable independiente: Habilidades directivas

Madrigal (2009) por su parte, define las habilidades directivas o gerenciales como el saber que hacen los directivos y que deben hacer, que necesitan para hacerlo y lograr resultados adecuados. Es el arte de dirigir o liderar teniendo conocimientos técnicos del área que se pretende conducir y como debe saber hacerlo. Singularmente afirma también que todo directivo realiza y desarrolla habilidades directivas que implican integrar tres cursos de la empresa u organización, tal cual es el recurso técnico, humano y material; dichas habilidades se deben potencializar hacia un objetivo común. Por ello, administrar es alcanzar un objetivo mediante el esfuerzo humano coordinado, “una técnica por medio de la cual los propósitos y objetivos de un grupo humano son determinados, clasificados y efectuados”. (p.2).

Variable dependiente: Calidad de servicio

Hoffman & Bateson (2002) también definen “calidad del servicio, como el confort en los requerimientos que es necesario poder satisfacer, y que se deben establecer adecuadamente para que no puedan existir malos entendidos, y sobre todo que puedan estar medidos de manera continua para evitar malos entendidos en un futuro”. (p.42).

Tabla 2

Operacionalización de la variable independiente

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Items	Instrumento
Habilidades directivas	Gestión del tiempo	Delegar	¿Con relación a las tareas que se delegan, considera que se cumplen con normalidad?	Cuestionario
		Planificar	¿Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida?	
		Programar	¿Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado?	
	Gestión del cambio	Ámbito empresarial	¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?	
		Ámbito social	¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?	
	Toma de decisiones y resolución de problema	Acción	¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?	
		Responsabilidad	¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?	
	Trabajo en equipo	Cooperación	¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales?	
		Competencia	¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajo por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?	
	Negociación	Marco de negociación	¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar?	
		Las personas	¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?	
	Comunicación	Intrapersonal	¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?	
		Grupal	¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?	
	Liderazgo	Organizacional	¿Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización?	
		Comportamiento	¿Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?	
Creatividad	Habilidad	¿Usted cuenta con habilidades que permitan innovar estrategias de negocios?		
	Cualidad	¿Usted cuenta con habilidades que permitan crear nuevas estrategias de negocios?		
Motivación	Necesidad	¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?		
	Acción	¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?		
		Comportamiento	¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?	

Fuente: elaboración propia

Tabla 3*Operacionalización de la variable dependiente*

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Items	Instrumento
Calidad de servicio	Elementos Tangibles	Nivel de limpieza	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?	Cuestionario
		Nivel de comodidad	¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?	
	Empatía	Distribución de ambientes	¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?	
		Cortesía del empleado	¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?	
		Orientación al cliente		
	Seguridad	Nivel de seguridad de instalaciones	¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes?	
		Nivel de seguridad en las transacciones comerciales	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?	
	Fiabilidad		¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?	
		Nivel cumplimiento de la publicidad	¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?	
	Capacidad de respuesta	Tiempo de espera	¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendido en la pollería es el adecuado?	
Capacidad de respuesta		¿Usted como cliente se siente satisfecho, con el servicio rápido y eficiente?		

Fuente: elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnicas de recolección de datos

En relación a las técnicas de recolección de datos, en el presente estudio haremos uso de la técnica de investigación de campo, denominada encuesta.

Según Del Cid et al (2007) Indican que “la encuesta constituye la aplicación de un procedimiento estandarizado que permite recabar información de forma oral o escrita sobre una muestra amplia de sujetos; enfocándose típicamente en información sobre la conducta, valores, actitudes, y circunstancias sociales de los individuos, incluyéndose también información más allá del individuo, es decir sobre sus relaciones o actividades con otra persona”.

En relación al uso del instrumento de recolección de datos, en el presente estudio haremos uso del instrumento denominado cuestionario; cuya característica principal es el uso de ítems o preguntas.

Según Del Cid et al (2007) Las preguntas son la expresión manifiesta, por lo común en forma de interrogante, que constituyen la estructura formal del cuestionario y mediante ella se recoge la información.

En relación al tipo de escala de medición utilizado; en la presente investigación haremos uso de la escala de Likert.

Para García, Aguilera & Castillo (2011) la escala de Likert es un instrumento para medir actitudes y valores a través del uso de preguntas, donde cada pregunta tiene un valor igual; en el cual los sujetos responden indicando de acuerdo o desacuerdo; generalmente en esta escala se establece cinco rangos de respuesta, pero pueden ser tres, siete o más”.

Instrumentos de recolección de datos

Para Méndez (2000) Establece, que “Los cuestionarios son documentos estructurados que contiene un conjunto de reactivos, relativo a los indicadores de un variable y las alternativas de una respuesta, además se expresa que a través de la encuesta se obtienen

las opiniones de los individuos con relación a los objetivos de la investigación”. El instrumento que se diseñó para esta investigación será en base a la escala de Likert.

El formato de un típico elemento de Likert con 5 niveles de respuesta

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach

Tabla 4

Prueba de confiabilidad, Índice de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,975	20

Fuente: Programa SPSS

Tabla 5

Prueba de confiabilidad, Índice de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	10

Fuente: Programa SPSS

2.5. Procedimiento de análisis datos

Para la recolección de datos, se hará uso del cuestionario el cual se aplicará a los clientes de la empresa; a través de este instrumento realizaremos una serie de preguntas para diagnosticar la calidad de servicio. El cuestionario será validado por expertos seguido de esto se aplicará la encuesta, posteriormente se hará la codificación de estas, así como también se ingresará a un sistema de procesamiento de datos SPSS para analizar los resultados y establecer conclusiones.

Para el procesamiento estadístico de datos se usará el software SPSS 20.0 para Windows en español y Microsoft Excel. Los datos se presentarán en Tablas y figuras estadísticas, y se realizará un análisis de correlación.

2.6. Criterios éticos

La honestidad y la honradez son vitales en el campo de la investigación. El investigador juega un rol muy importante en el desarrollo del bienestar social por la utilidad que le darán posteriormente a las investigaciones. La ética es según Namakforoosh considera como el modo de vida en el sentido profundo de la palabra.

Los criterios éticos que fueron tomados en cuenta para la investigación son los siguientes:

Criterios éticos de la investigación

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS ÉTICAS DEL CRITERIO
Consentimiento informado	Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.
Manejo de riesgos	Relacionado con los principios de no maleficencia y beneficencia para hacer investigación con seres humanos.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). 263-274. Disponible <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pdf>

2.7. Criterios de rigor científico

La investigación al tener dos piezas claves, que son el instrumento aplicado y el plan de estrategias de comportamiento organizacional se tuvo que recurrir al juicio de expertos para que los dos aspectos posean confiabilidad, validez y pertinencia.

Los expertos fueron elegidos cuidadosamente, teniendo en cuenta que su especialidad tenga relación con la línea de investigación de este trabajo.

Criterios de rigor científico de la investigación

CRITERIOS	CARACTERÍSTICAS DEL CRITERIO	PROCEDIMIENTOS
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	Resultados de las variables observadas y estudiadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados reportados son reconocidos como verdaderos por los participantes. 2. Se realizó la observación de las variables en su propio escenario. 3. Detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
Relevancia	Permite el logro de los objetivos planteados obteniendo un mejor estudio de las variables	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprensión amplia de las variables estudiadas. 2. Los resultados obtenidos tendrán correspondencia con la justificación.

Fuente: Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D.

**CAPÍTULO III:
RESULTADOS**

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

Tabla 6

¿Con relación a las tareas que se delegan, considera que se cumplen con normalidad?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	24	0.80	80%	80%
De acuerdo	0	0.00	0%	80%
Indiferente	0	0.00	0%	80%
En desacuerdo	6	0.20	20%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

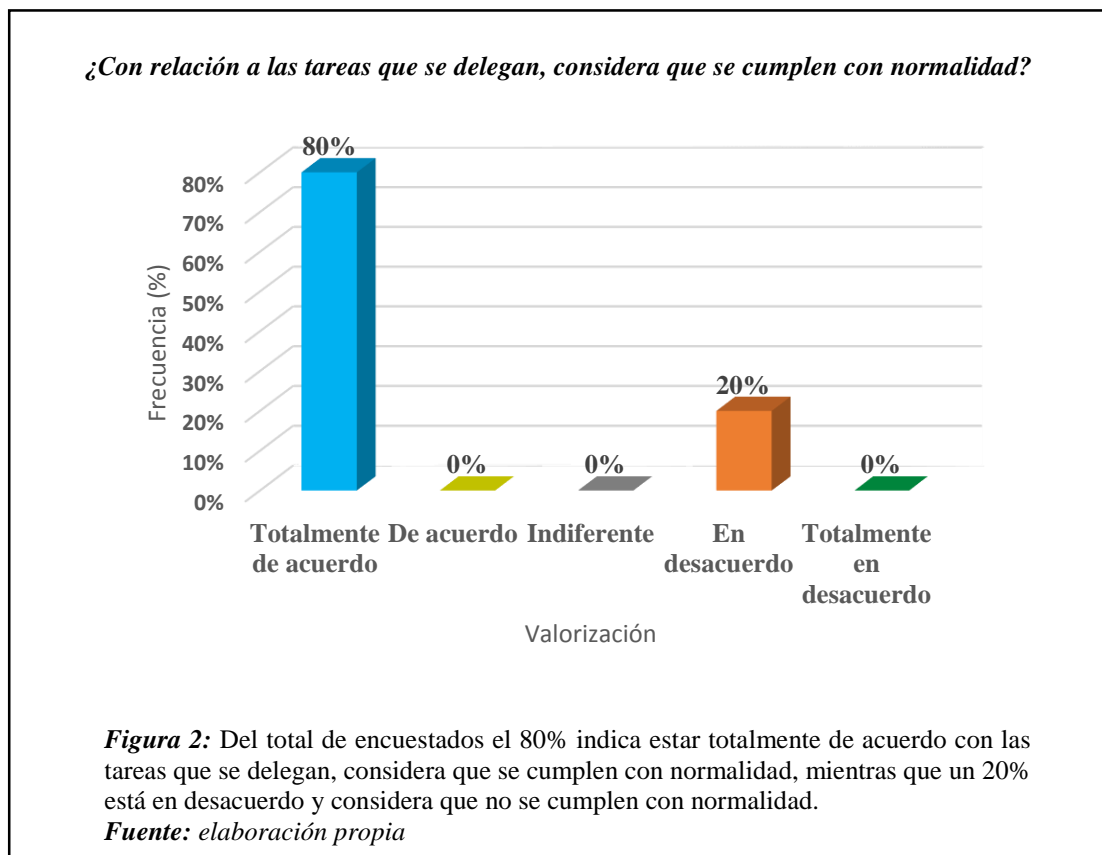


Tabla 7

¿Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

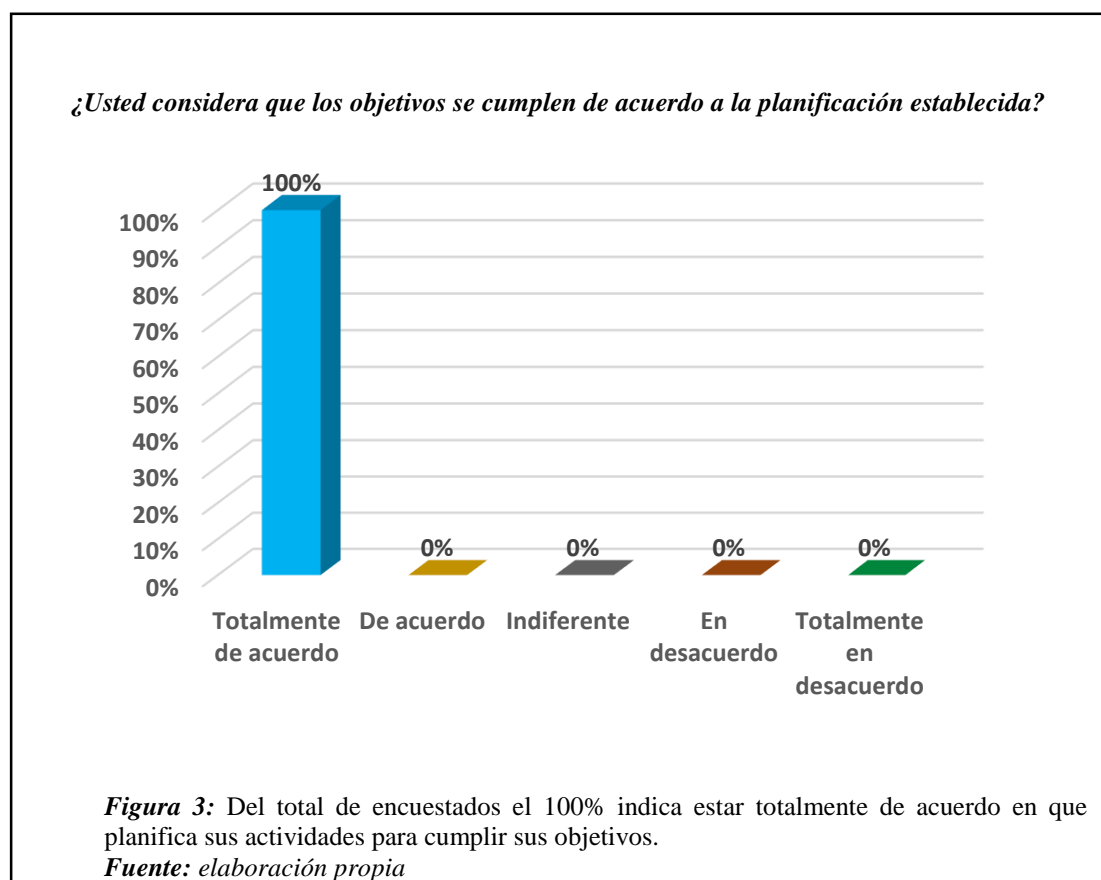


Tabla 8

¿Usted considera que el tiempo que se programa a las actividades es el adecuado?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	0.23	23%	23%
De acuerdo	0	0.00	0%	23%
Indiferente	0	0.00	0%	23%
En desacuerdo	23	0.77	77%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

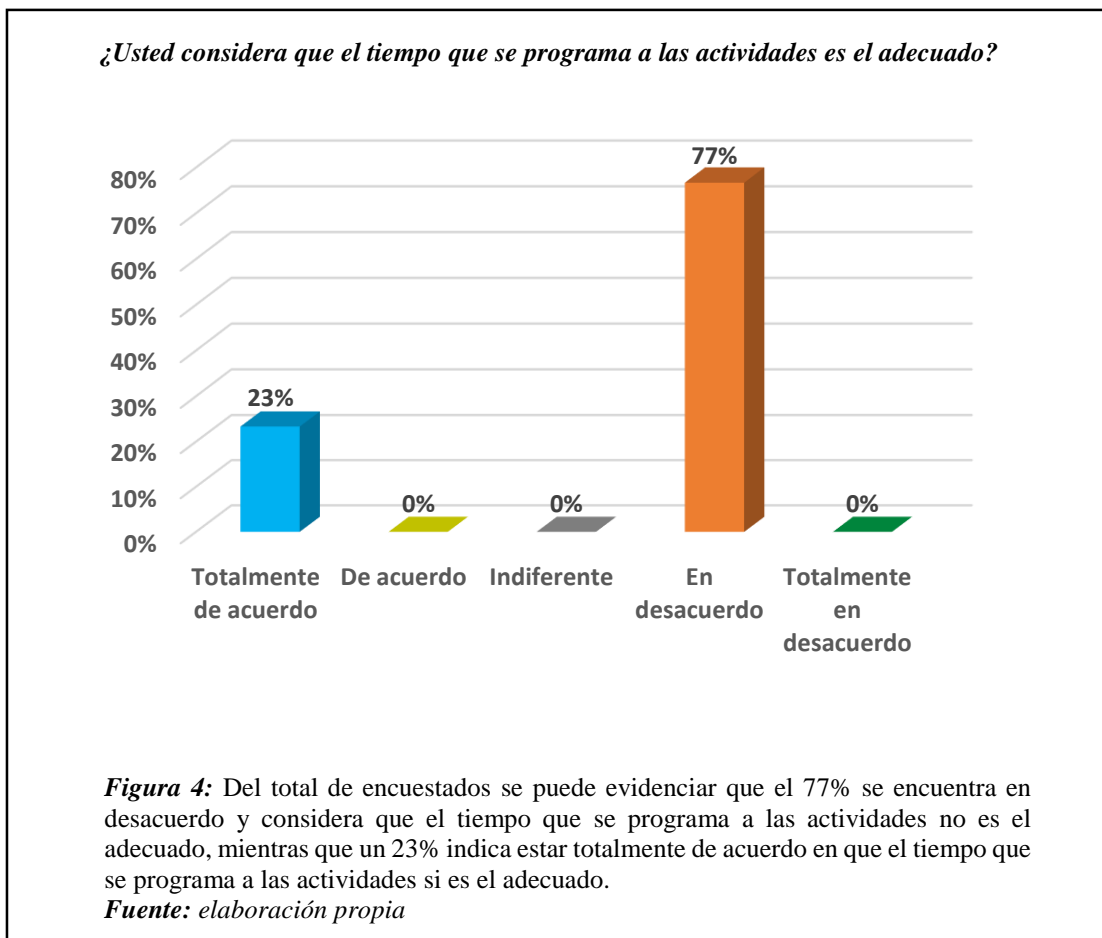


Tabla 9

¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	0.23	23%	23%
De acuerdo	0	0.00	0%	23%
Indiferente	0	0.00	0%	23%
En desacuerdo	23	0.77	77%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

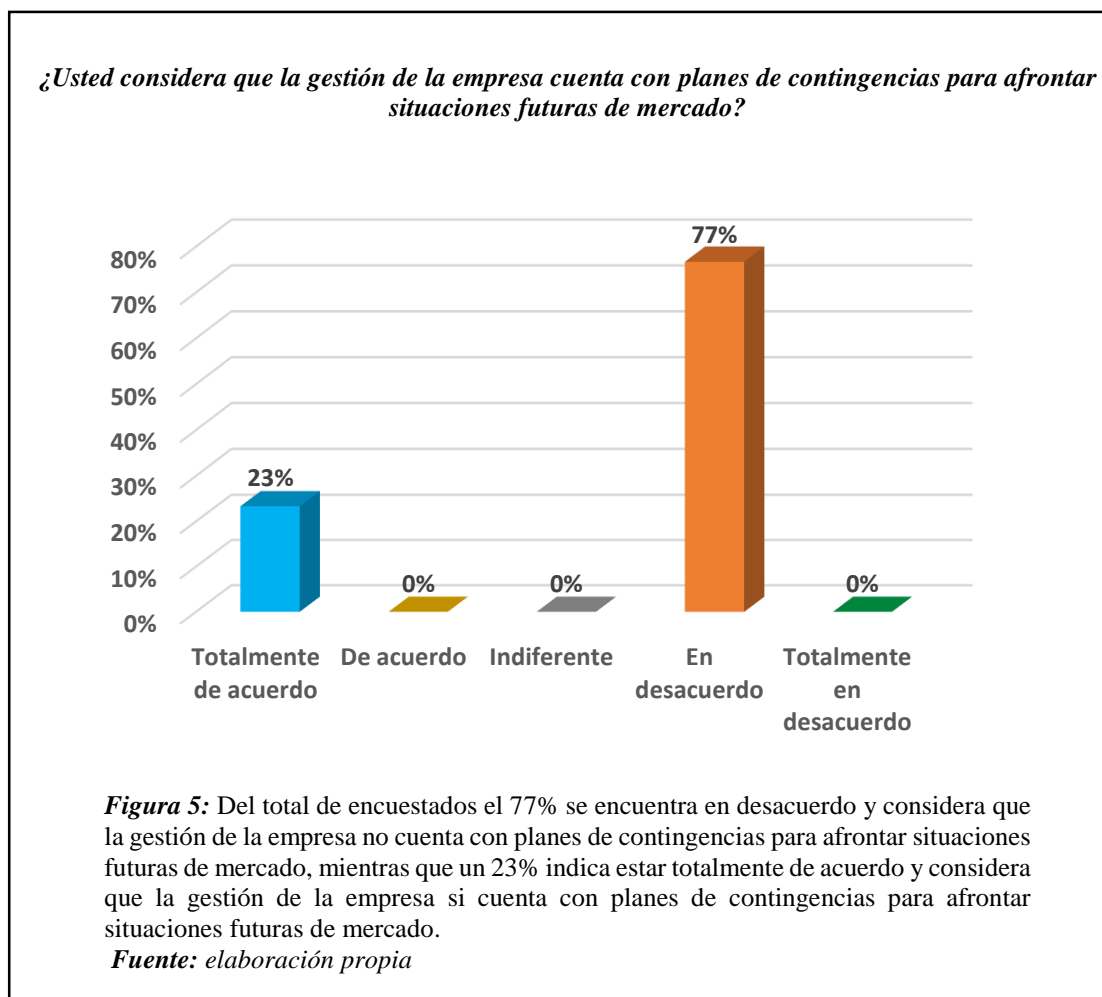


Tabla 10

¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.00	0%	0%
De acuerdo	0	0.00	0%	0%
Indiferente	0	0.00	0%	0%
En desacuerdo	23	0.77	77%	77%
Totalmente en desacuerdo	7	0.23	23%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

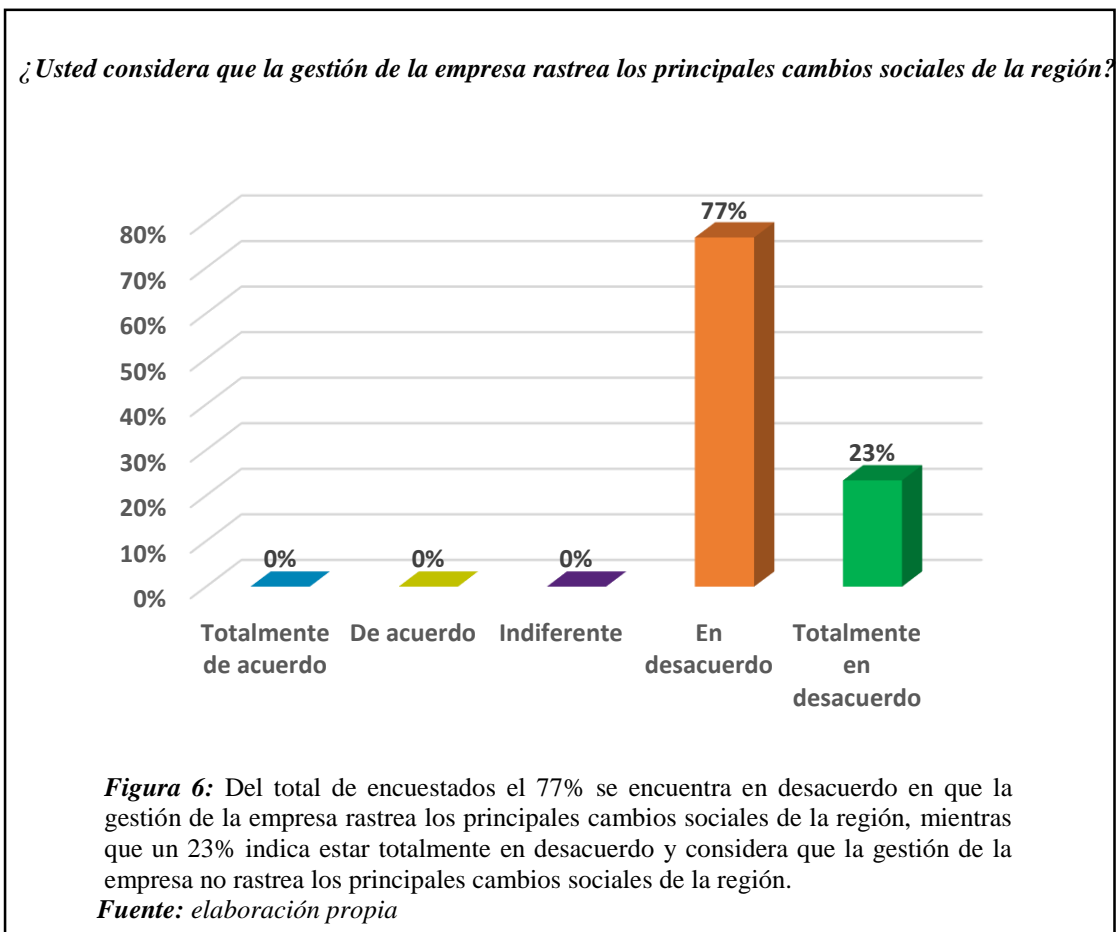


Tabla 11

¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

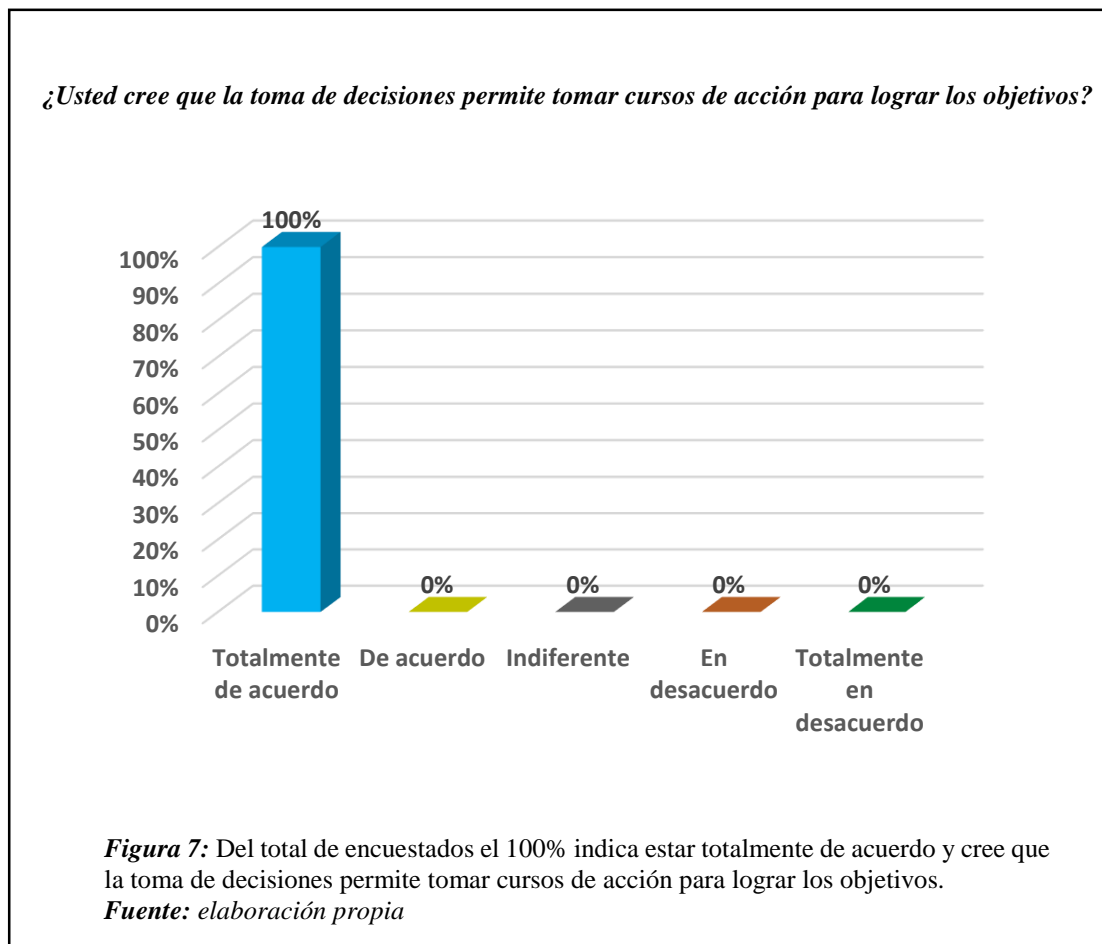


Tabla 12

¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

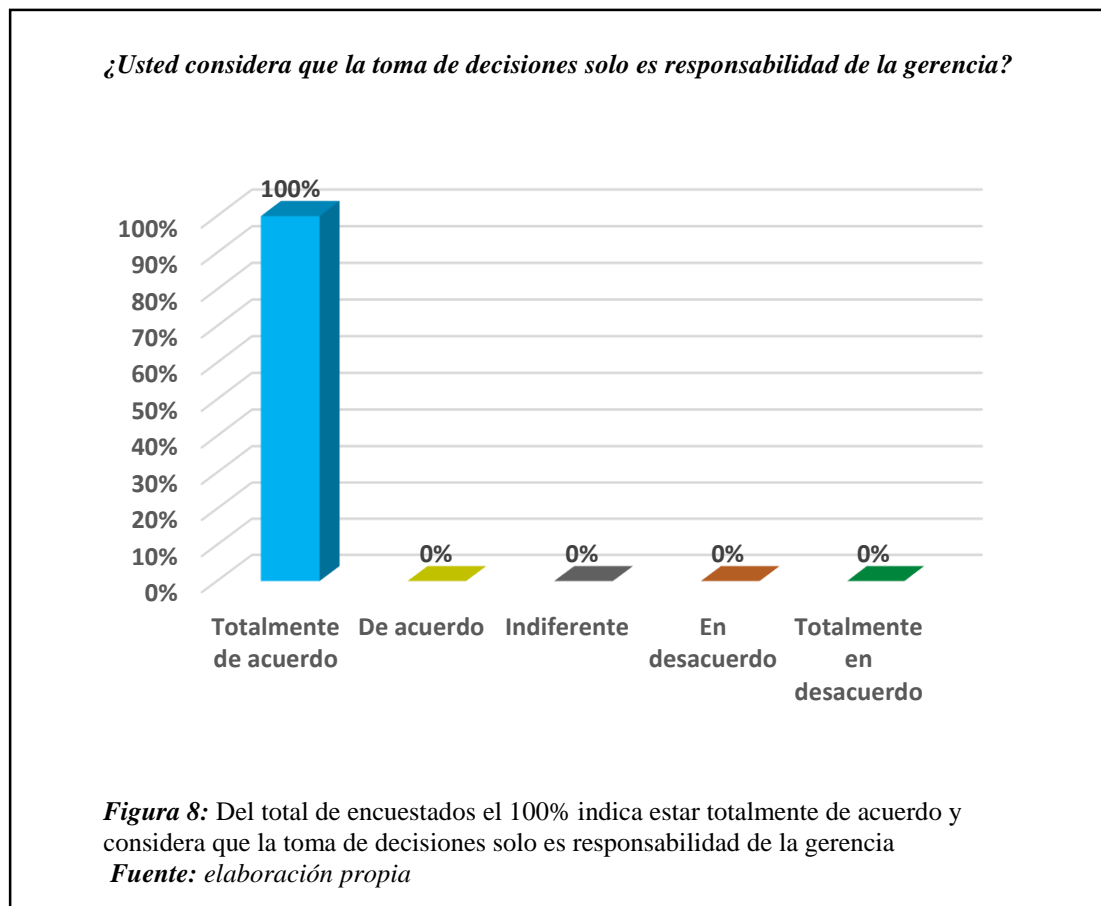


Tabla 13

¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

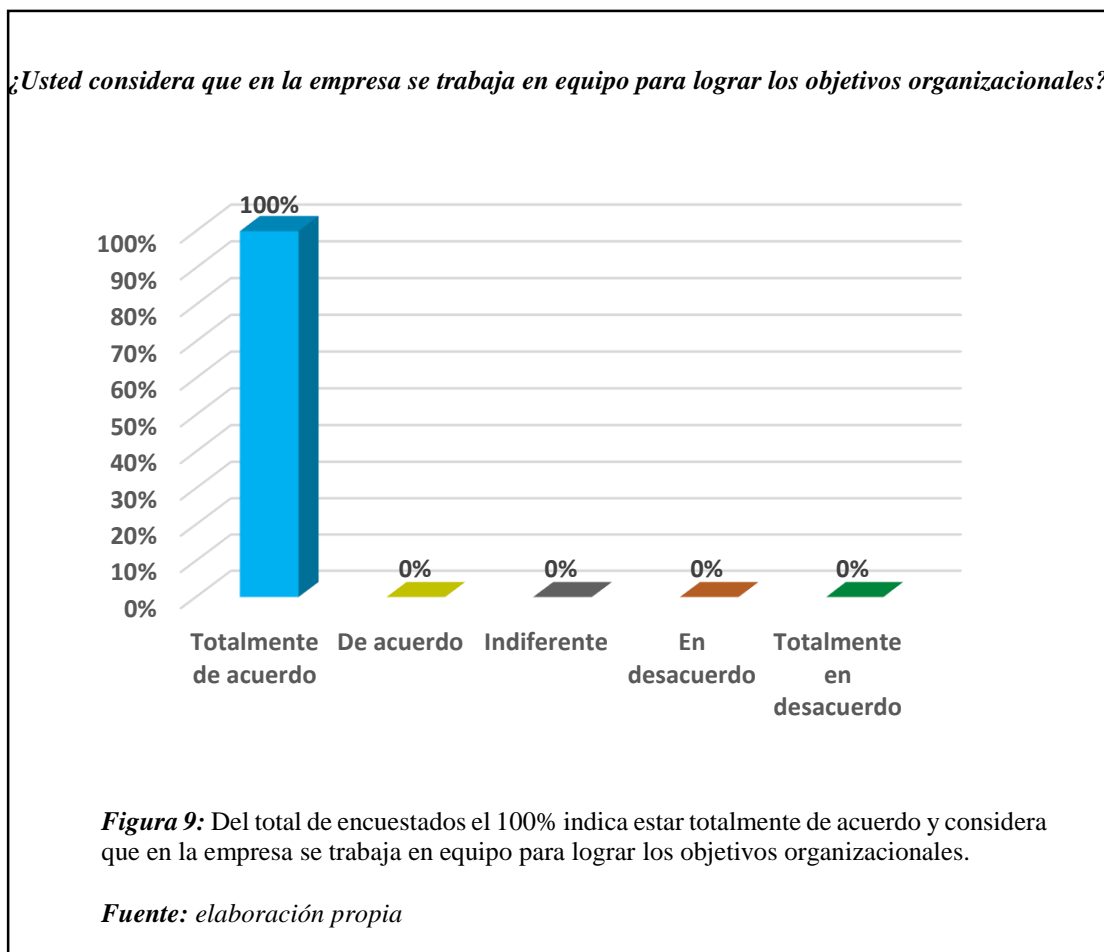


Tabla 14

¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajos por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.00	0%	0%
De acuerdo	0	0.00	0%	0%
Indiferente	0	0.00	0%	0%
En desacuerdo	30	1.00	100%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

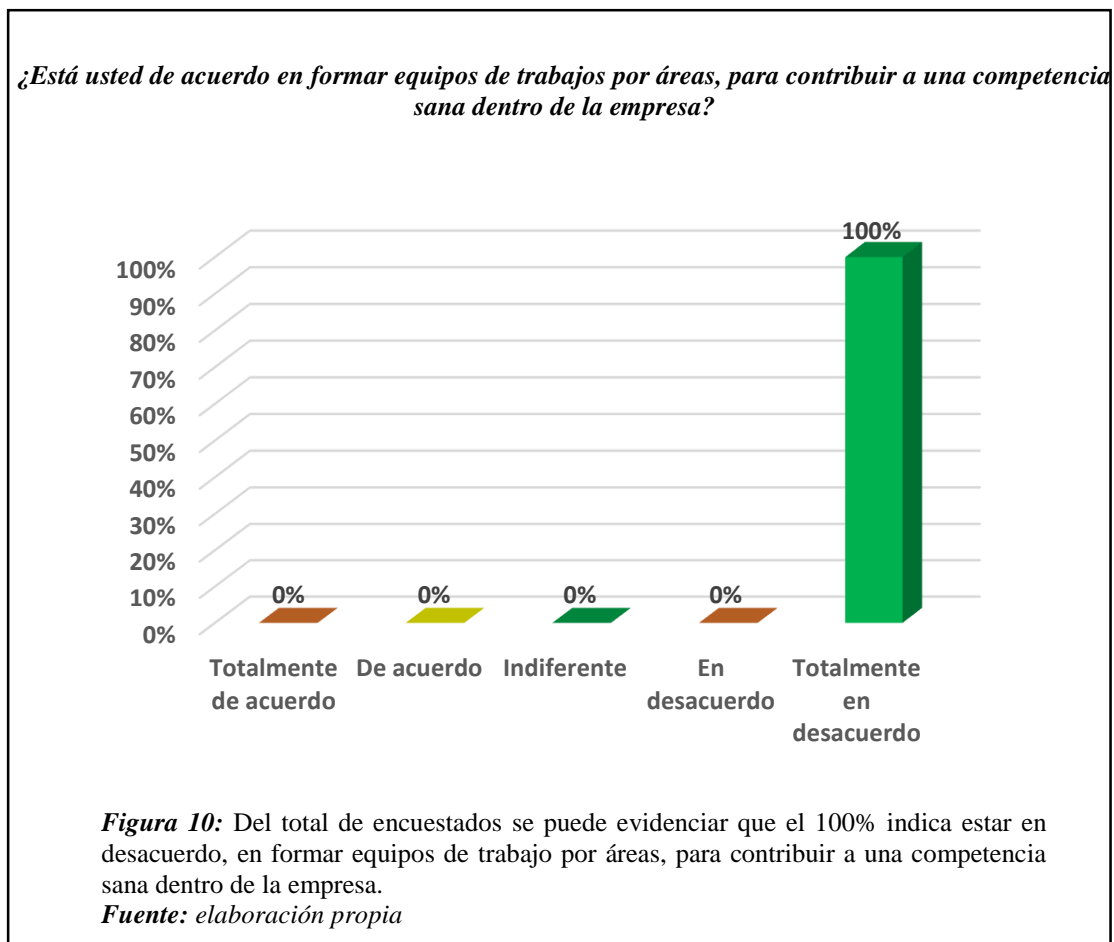


Tabla 15

¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	0.60	60%	60%
De acuerdo	0	0.00	0%	60%
Indiferente	6	0.20	20%	20%
En desacuerdo	6	0.20	20%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

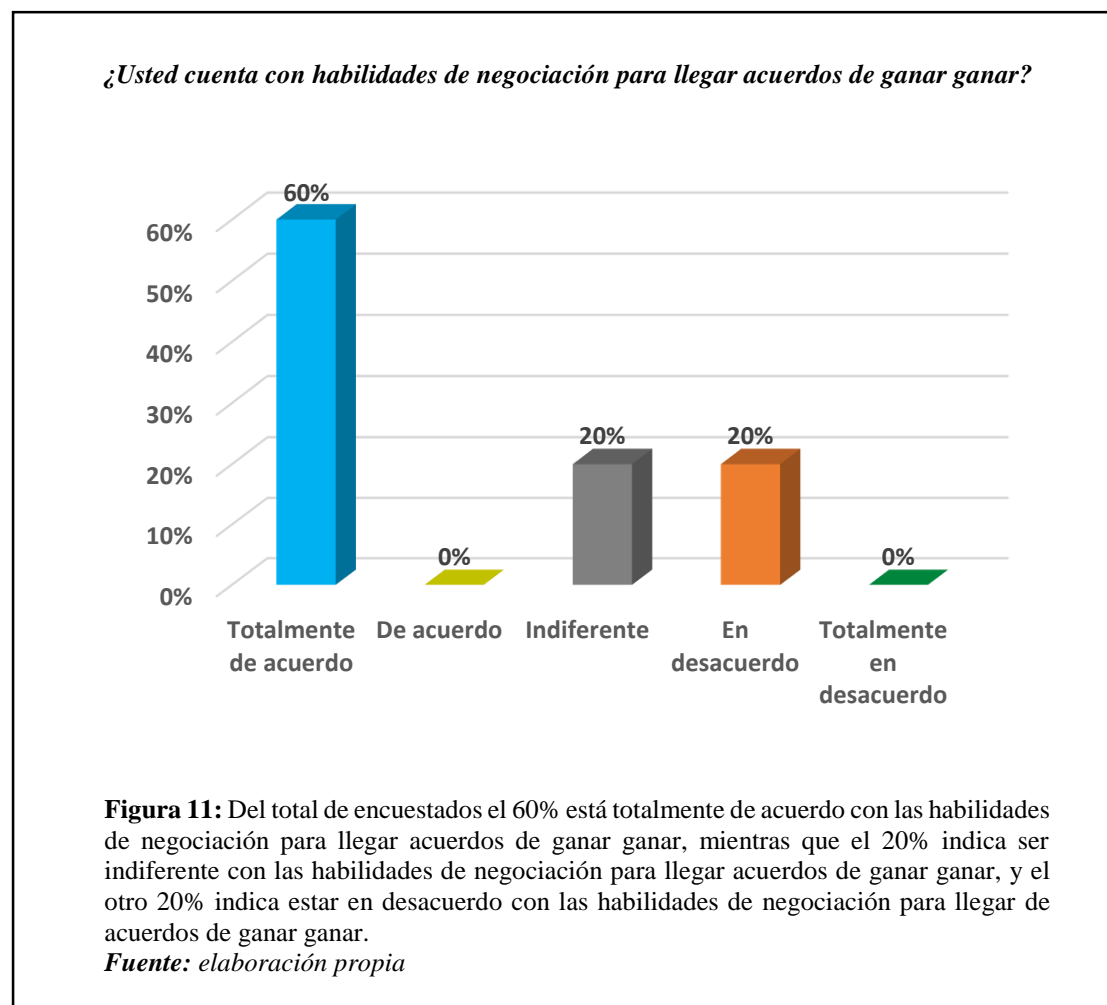


Tabla 16

¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	18	0.60	60%	60%
De acuerdo	0	0.00	0%	60%
Indiferente	6	0.20	20%	20%
En desacuerdo	6	0.20	20%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

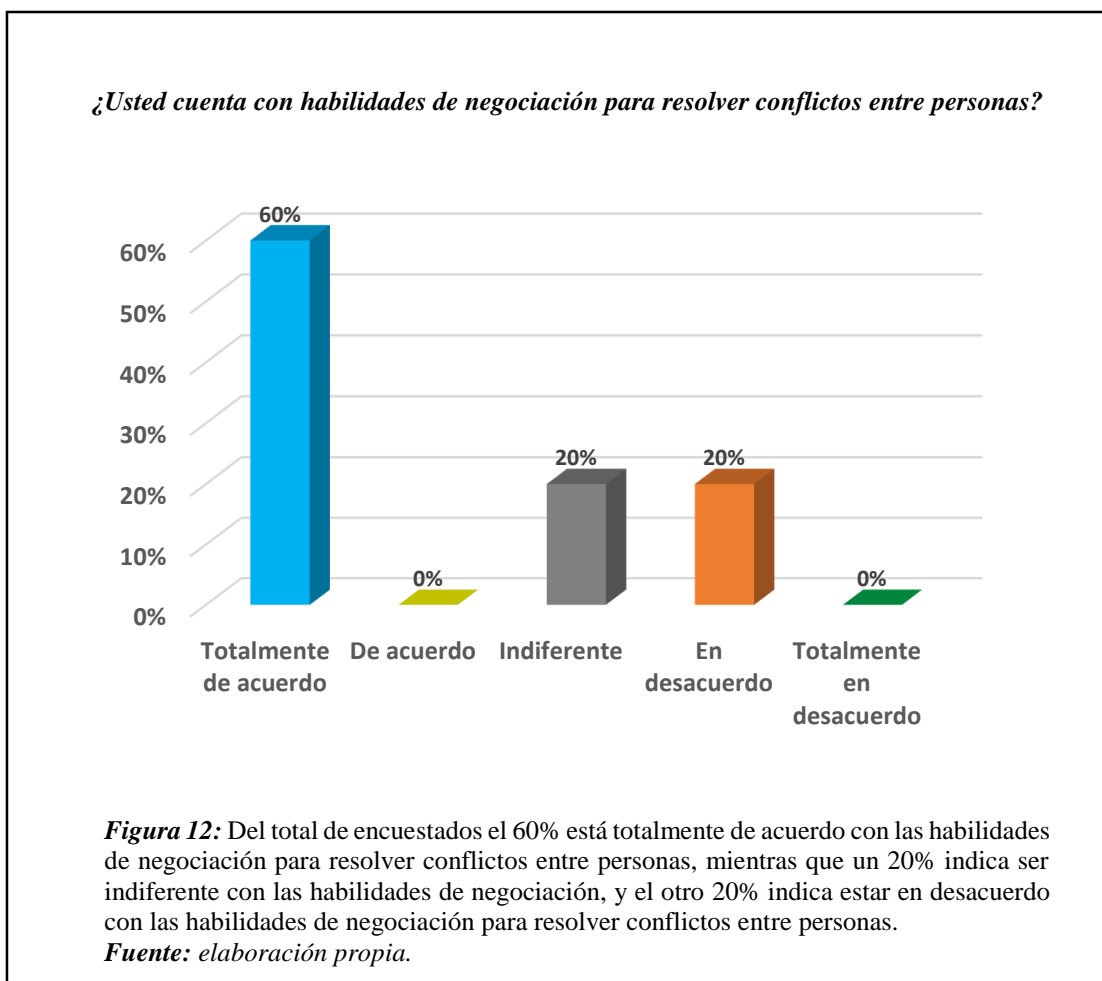


Tabla 17

¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

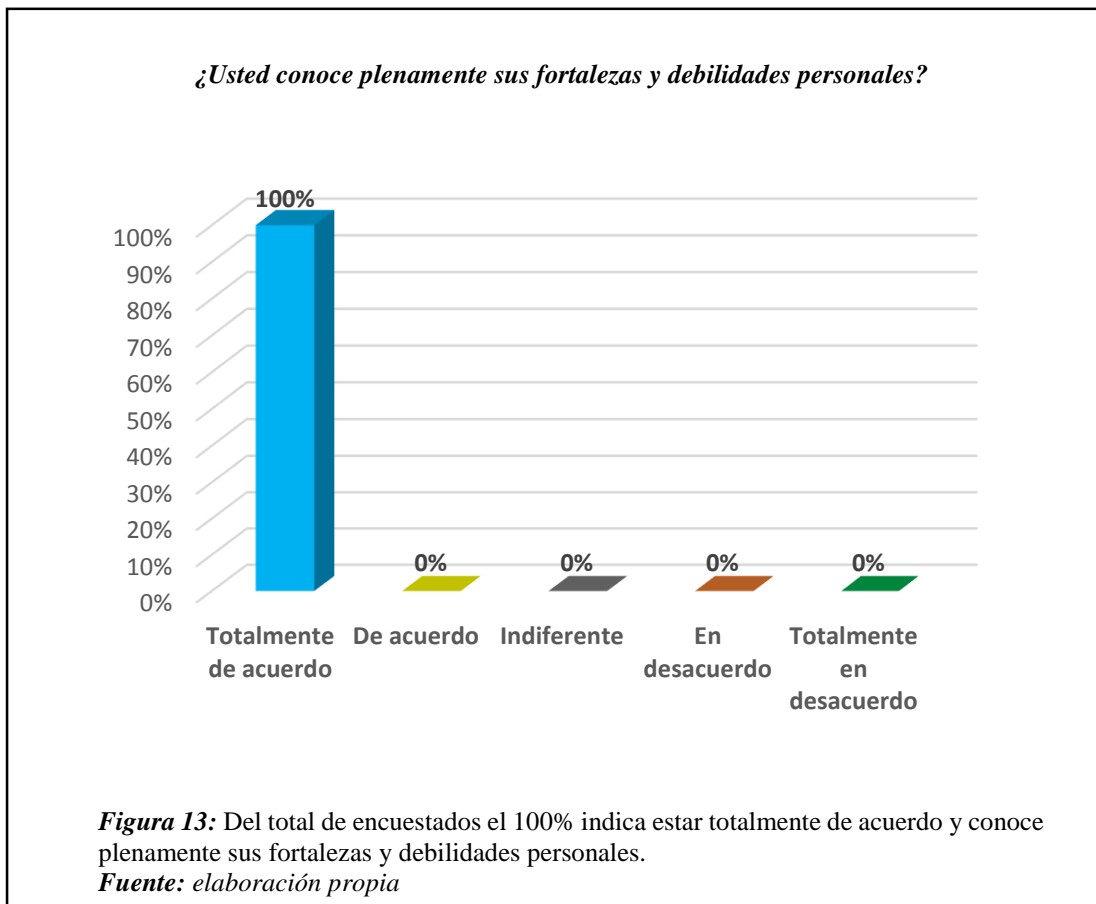


Tabla 18

¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

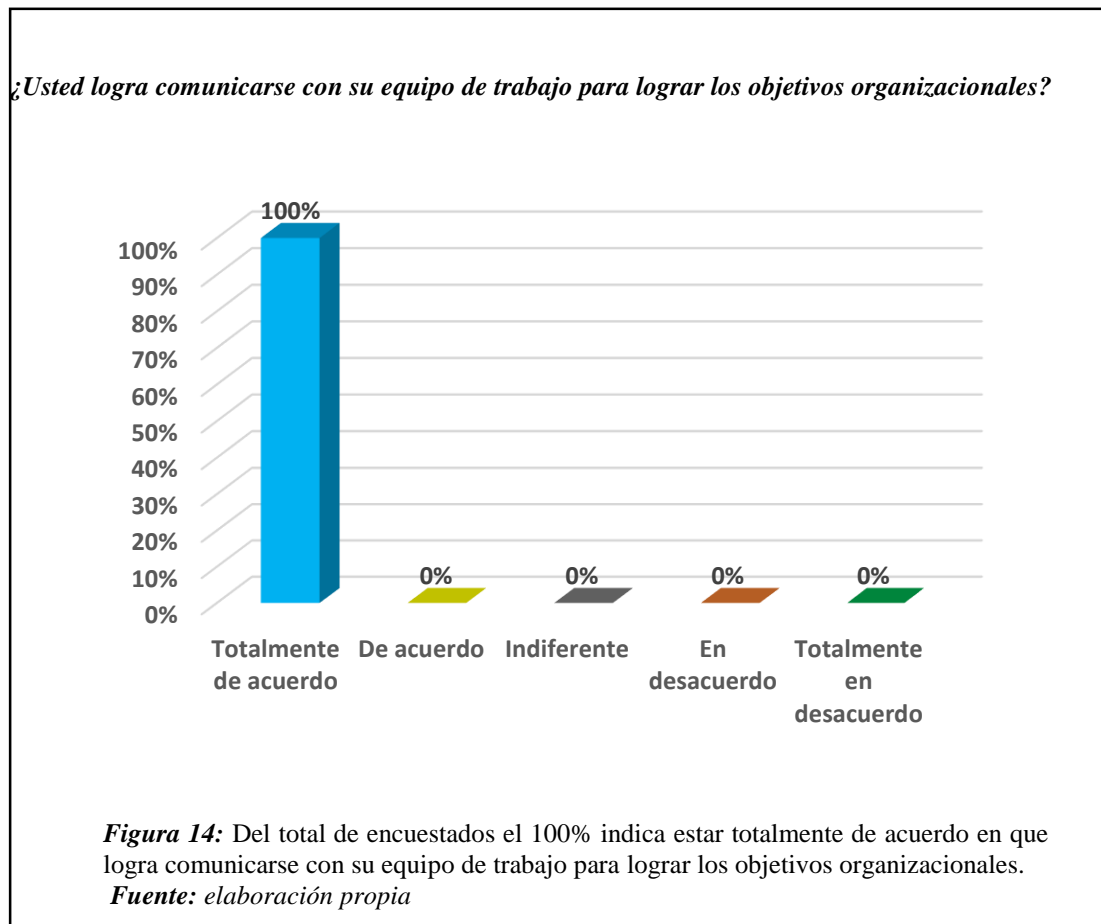


Tabla 19

¿Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

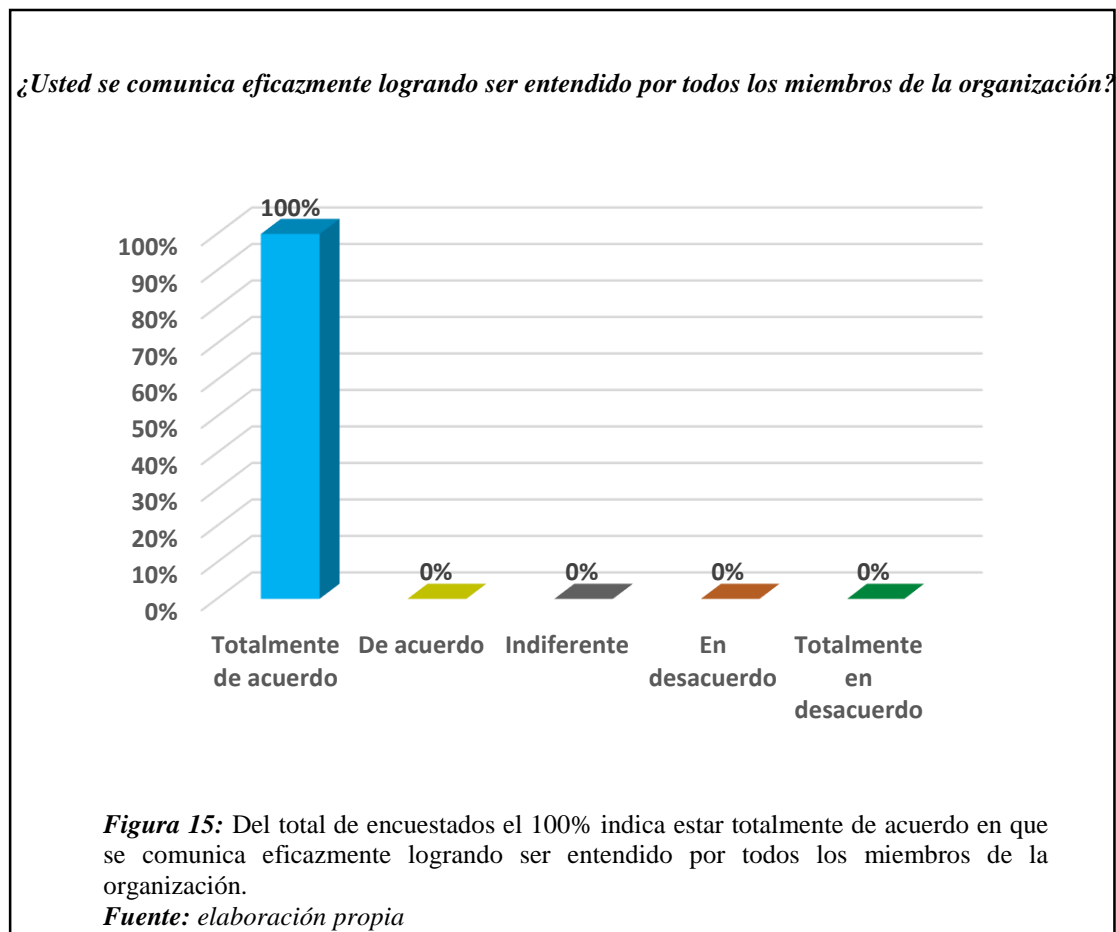


Tabla 20

¿Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.00	0%	0%
De acuerdo	21	0.70	70%	70%
Indiferente	9	0.30	30%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

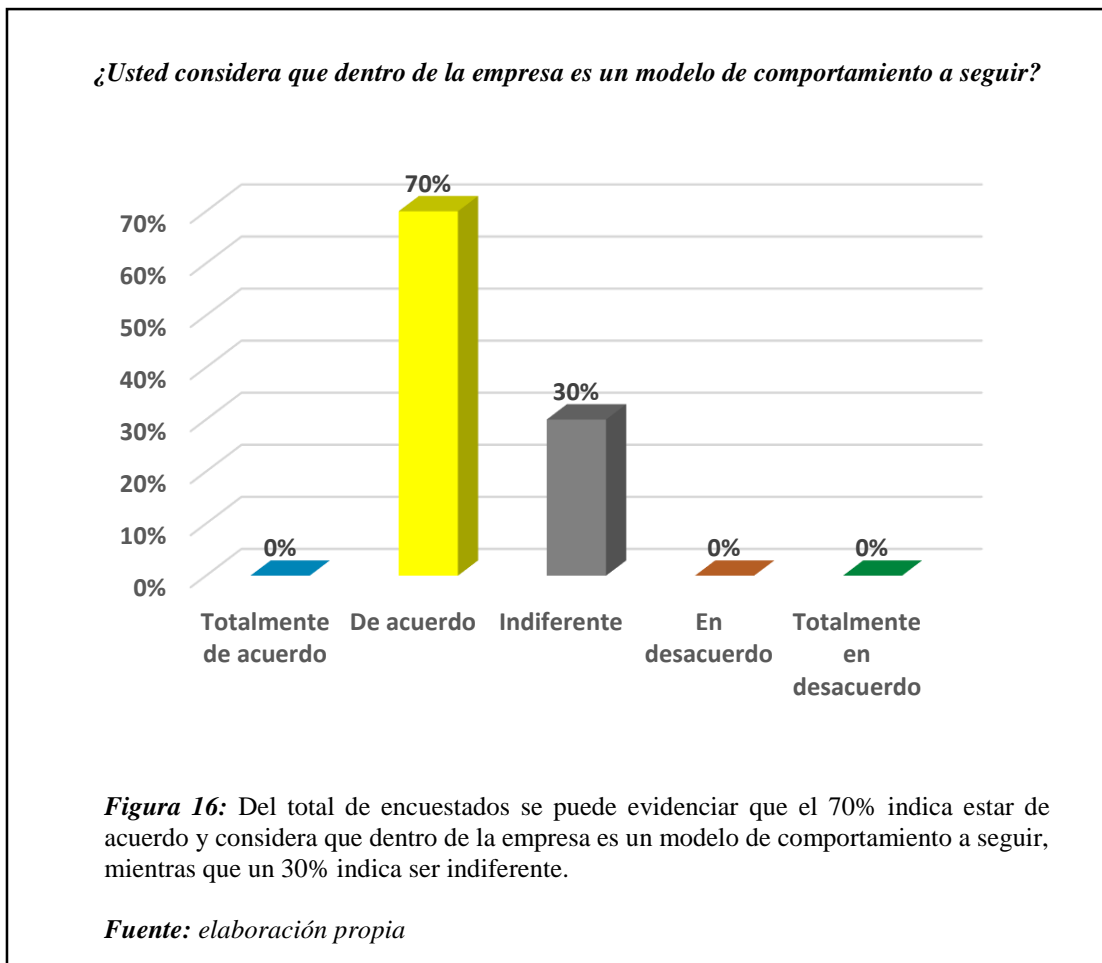


Tabla 21

¿Usted cuenta con habilidades que permiten innovar estrategias de negocios?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.00	0%	0%
De acuerdo	7	0.23	23%	23%
Indiferente	8	0.27	27%	50%
En desacuerdo	15	0.50	50%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

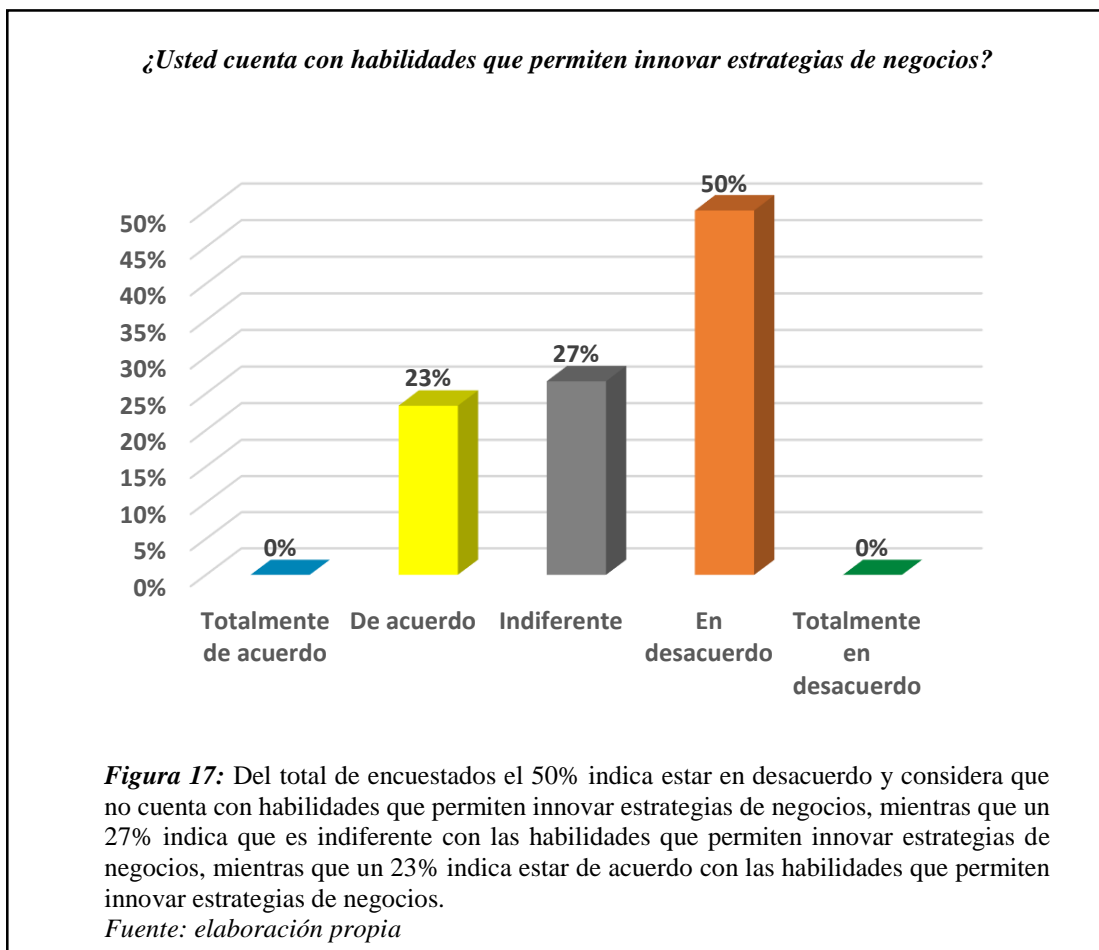


Tabla 22

¿Usted cuenta con habilidades que permiten crear nuevas estrategias de negocios?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

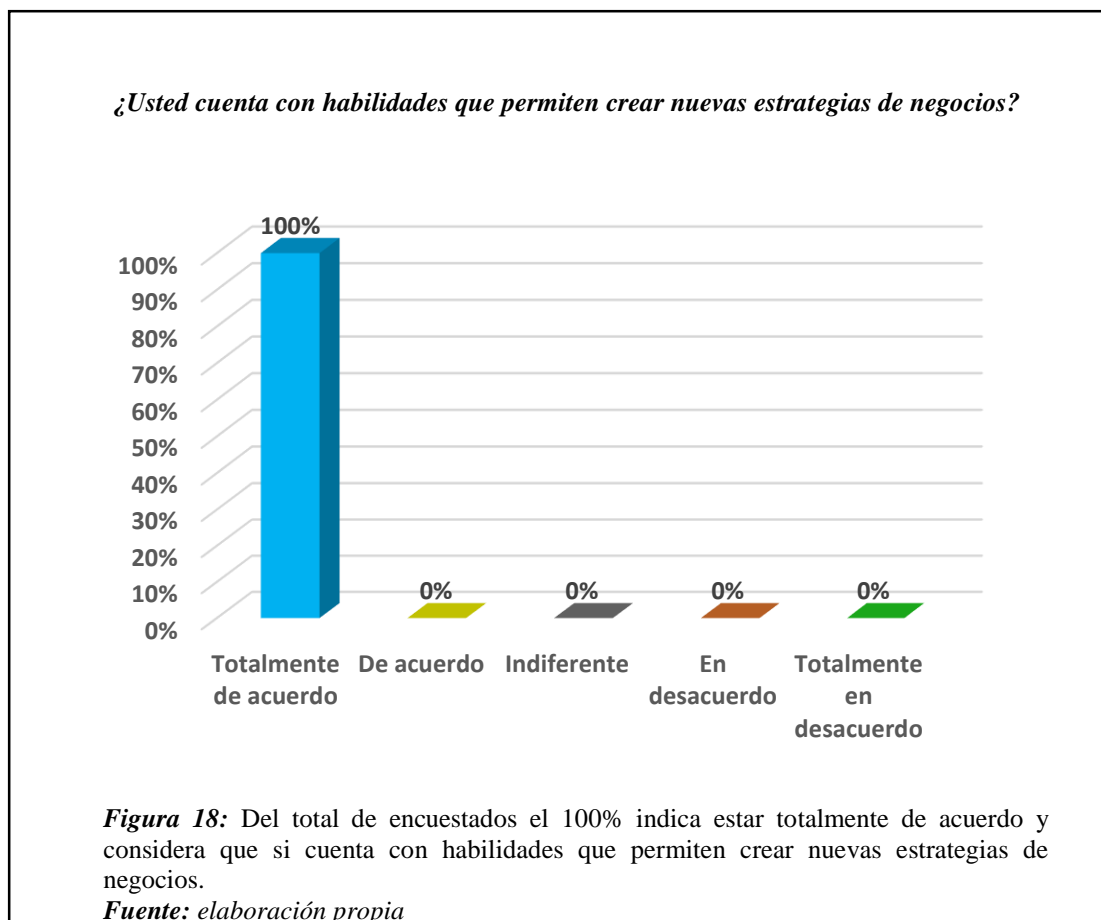


Tabla 23

¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

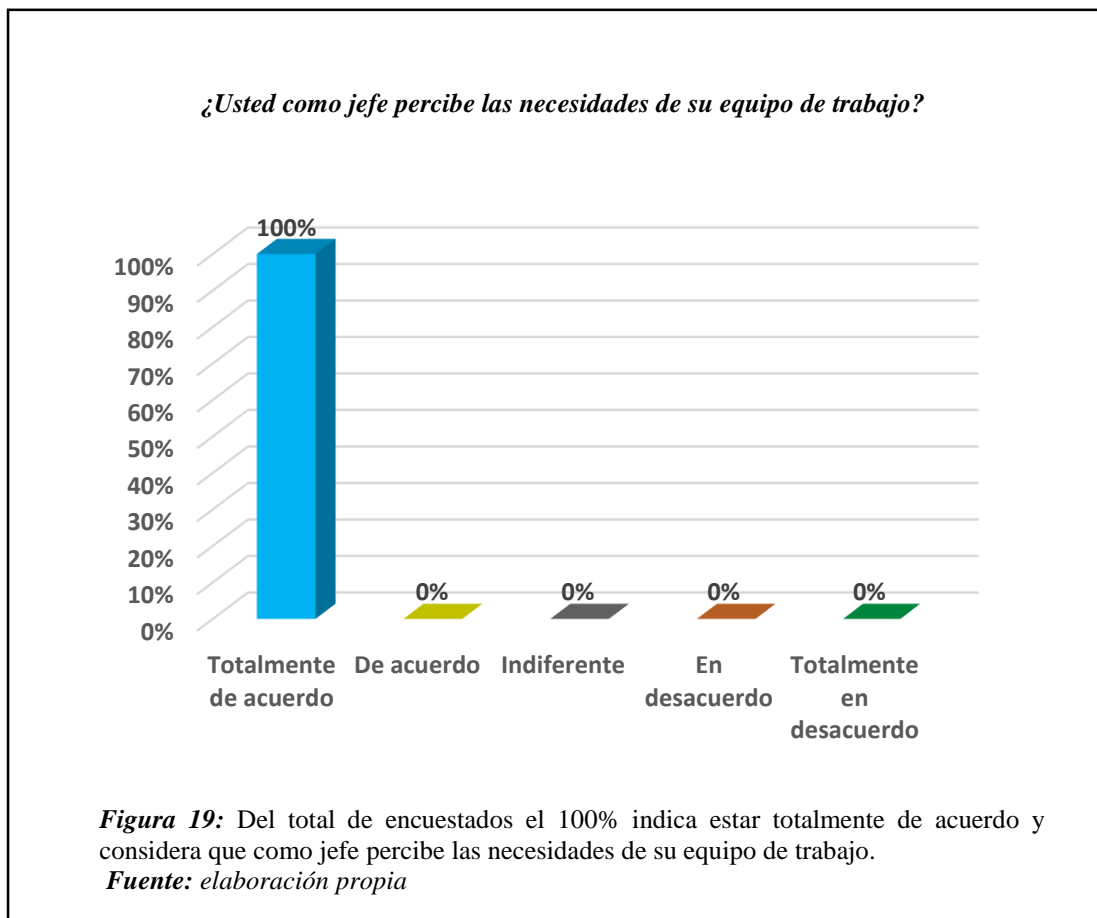


Tabla 24

¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

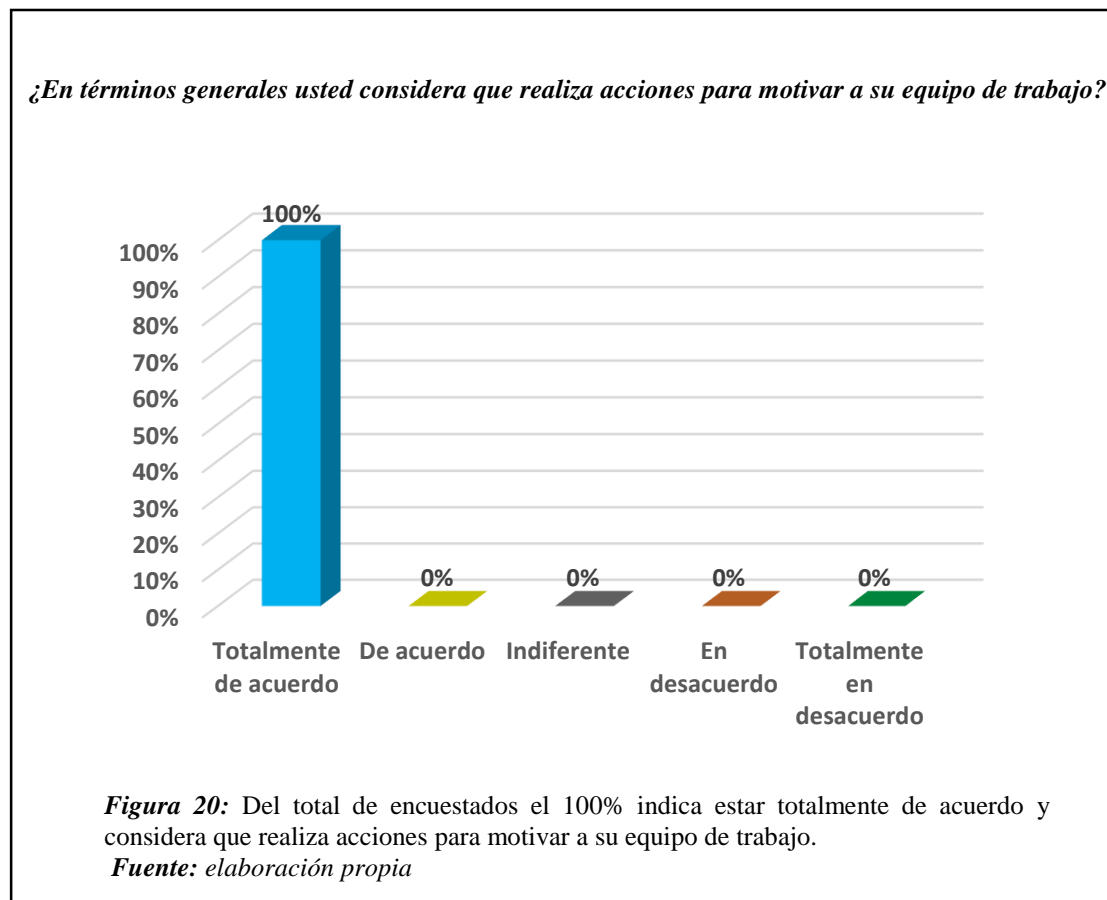


Tabla 25

¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	22	0.73	73%	73%
De acuerdo	0	0.00	0%	73%
Indiferente	8	0.27	27%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	30	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

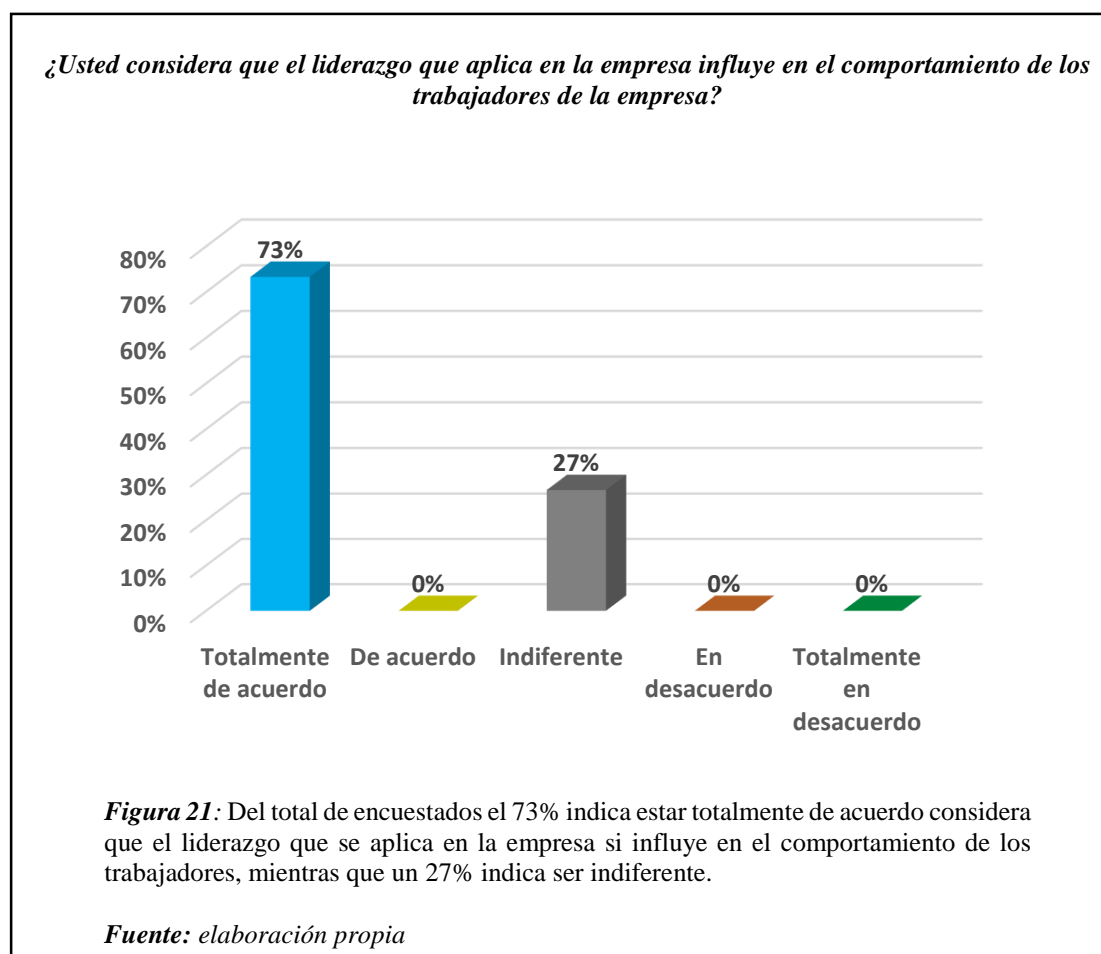


Tabla 26

¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	34	0.53	53%	53%
De acuerdo	18	0.28	28%	81%
Indiferente	0	0.00	0%	81%
En desacuerdo	12	0.19	19%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

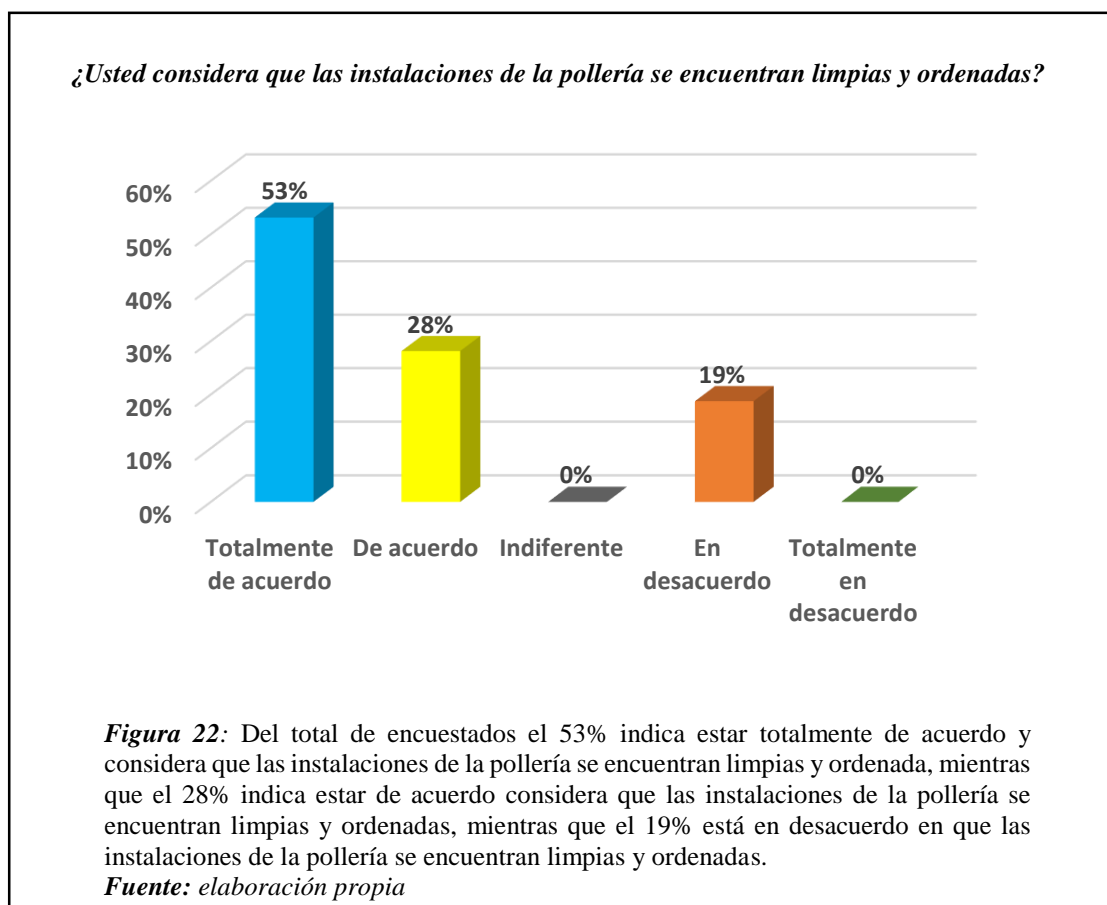


Tabla 27

¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	34	0.53	53%	53%
De acuerdo	30	0.47	47%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

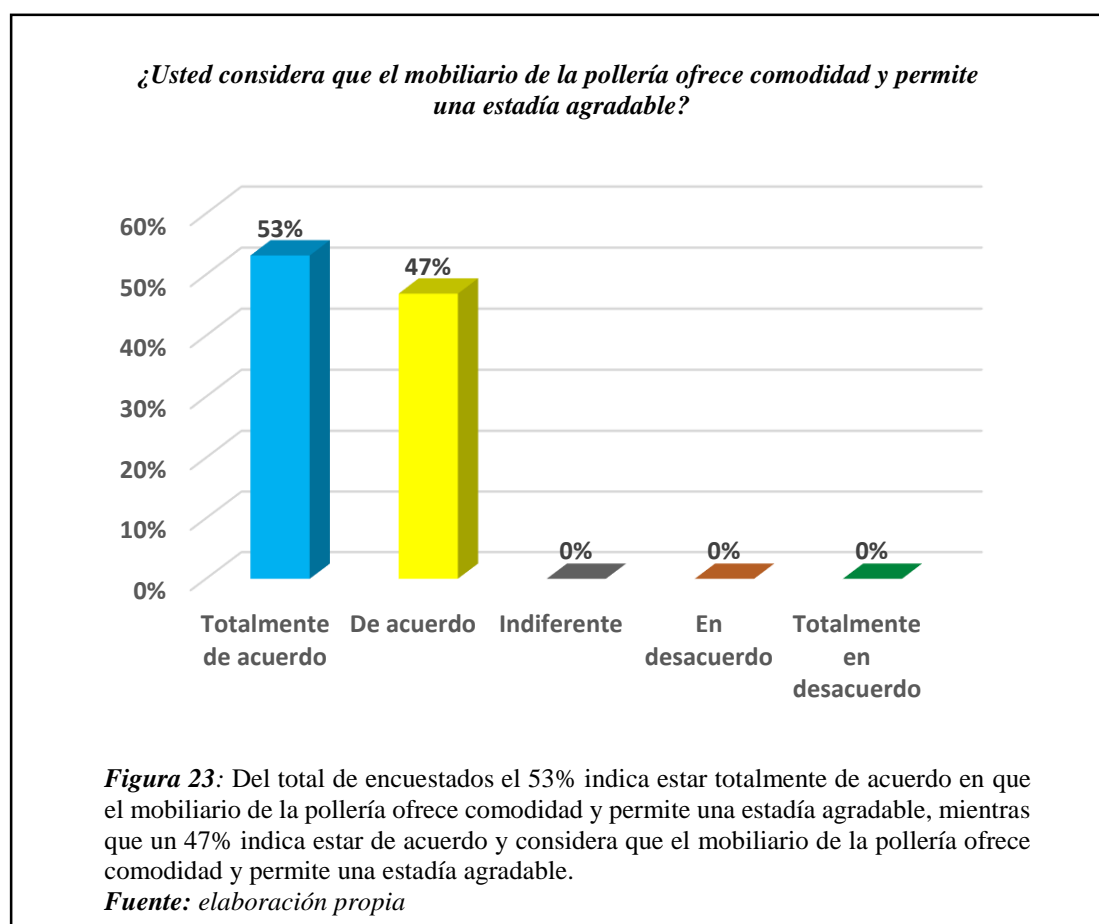


Tabla 28

¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	60	0.94	94%	94%
De acuerdo	4	0.06	6%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

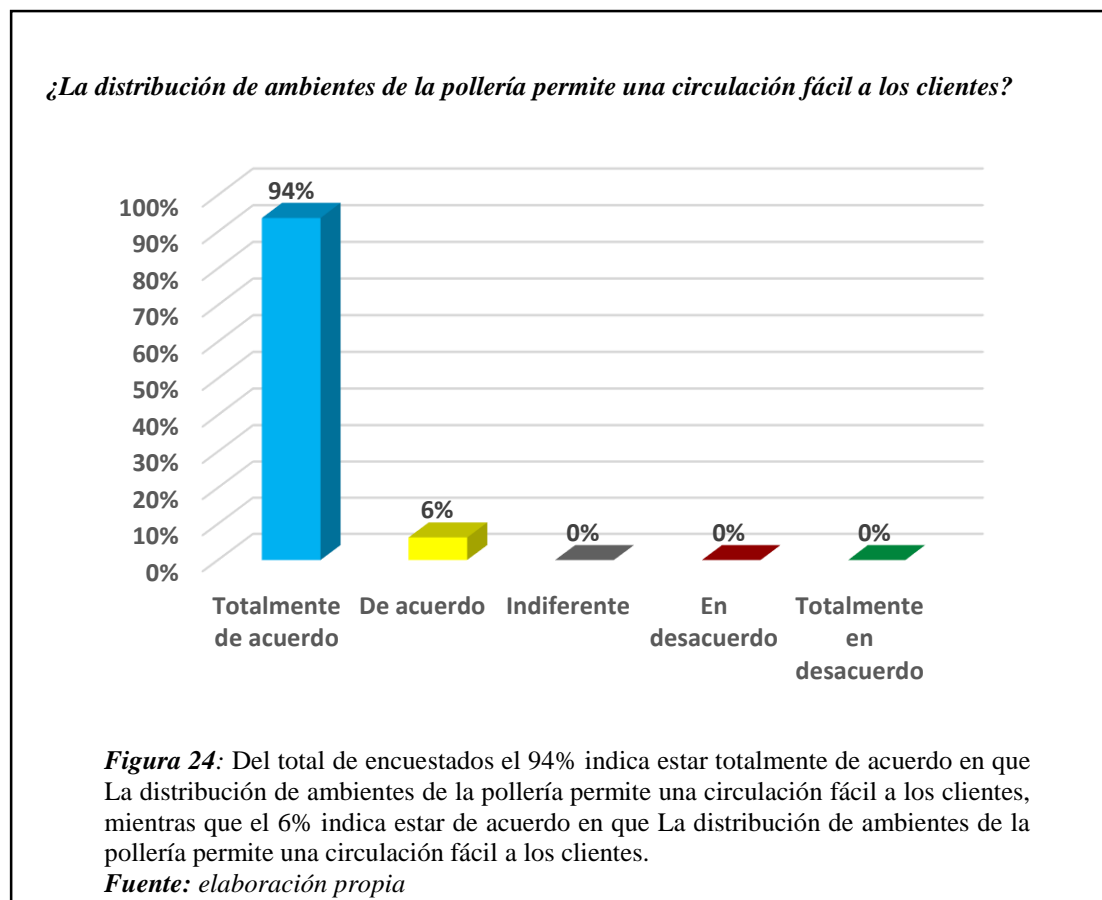


Tabla 29

¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	28	0.44	44%	44%
De acuerdo	0	0.00	0%	44%
Indiferente	8	0.13	13%	56%
En desacuerdo	0	0.00	0%	56%
Totalmente en desacuerdo	28	0.44	44%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

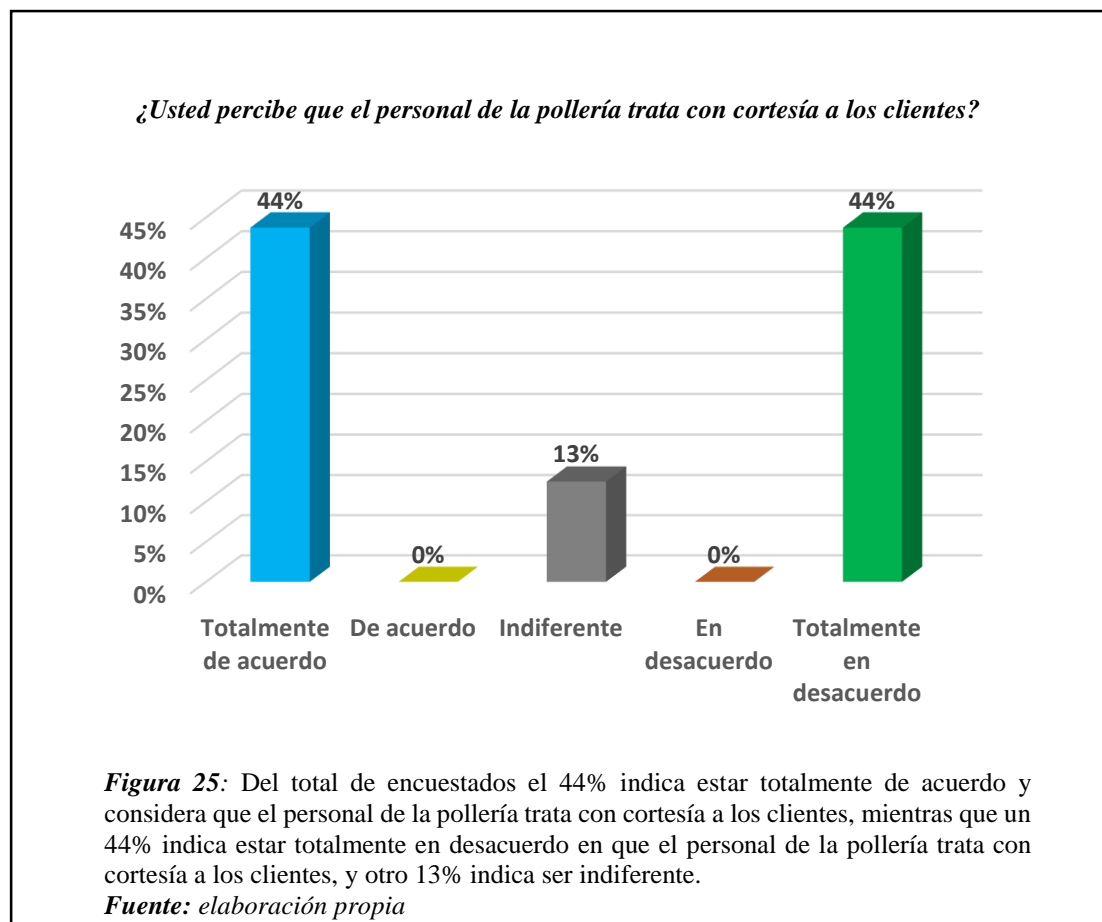


Tabla 30

¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	30	0.47	47%	47%
De acuerdo	0	0.00	0%	47%
Indiferente	0	0.00	0%	47%
En desacuerdo	34	0.53	53%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

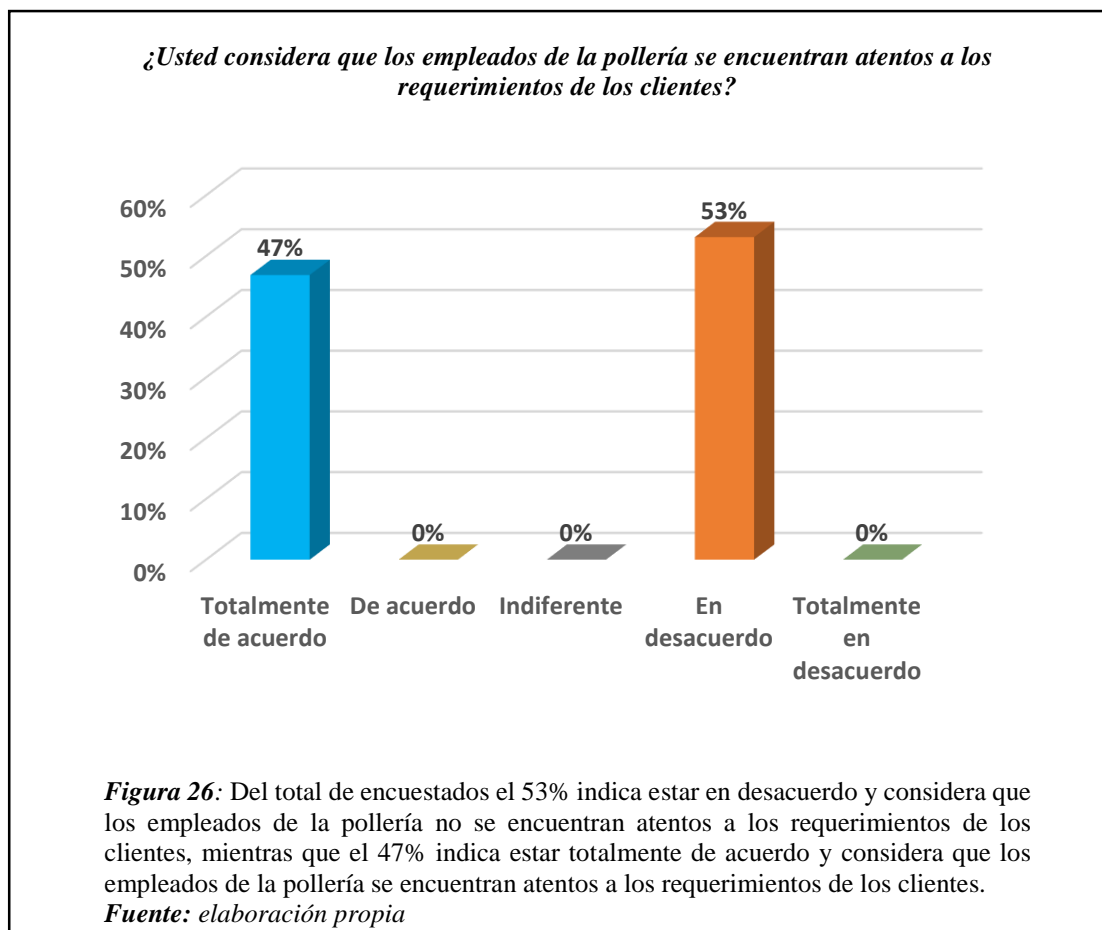


Tabla 31

¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	34	0.53	53%	53%
De acuerdo	18	0.28	28%	81%
Indiferente	0	0.00	0%	81%
En desacuerdo	12	0.19	19%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

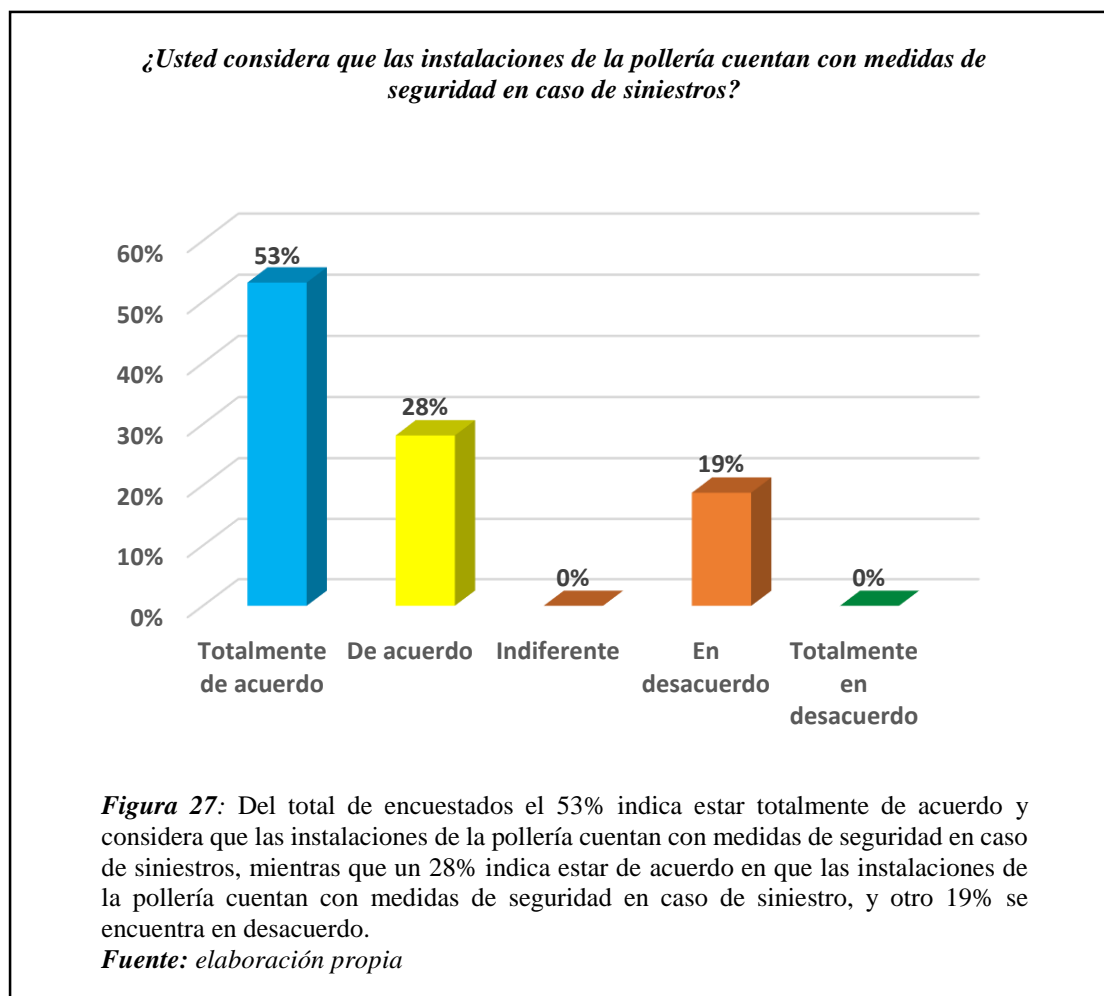


Tabla 32

¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	64	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

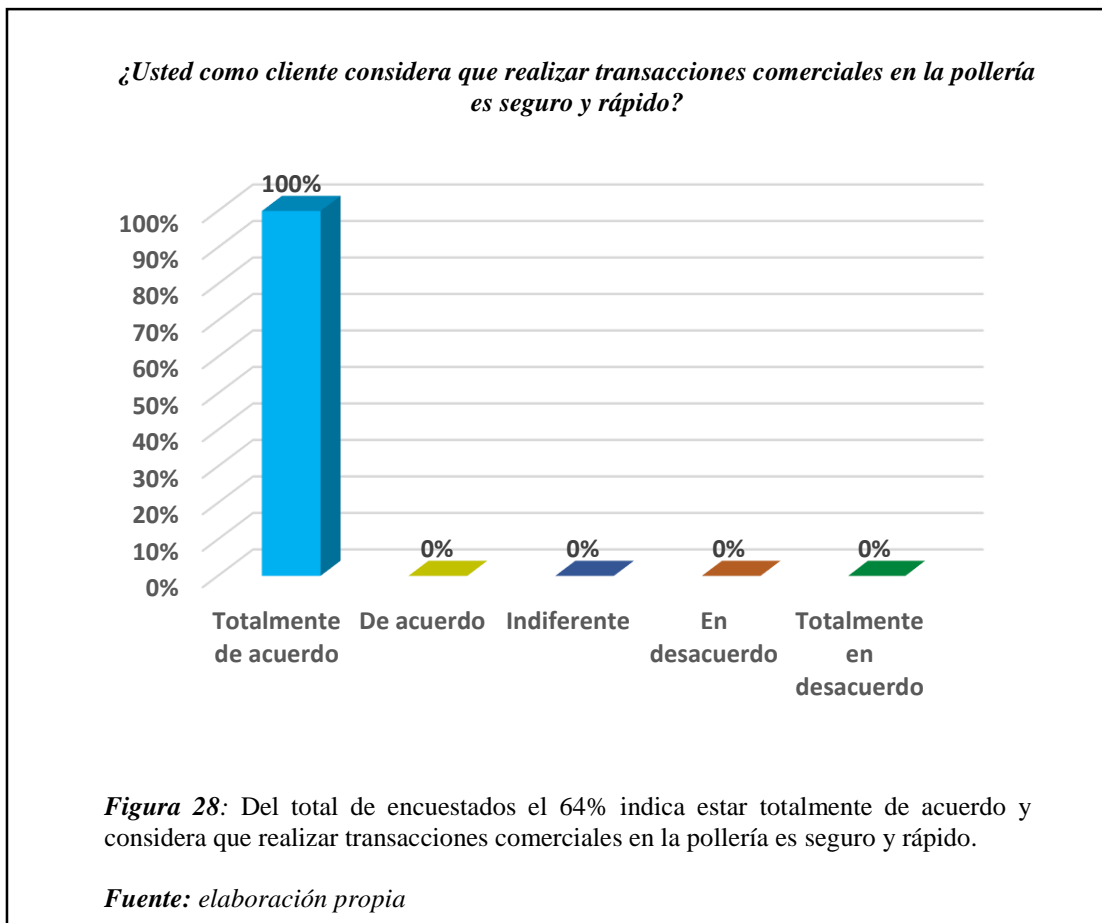


Tabla 33

¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	64	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

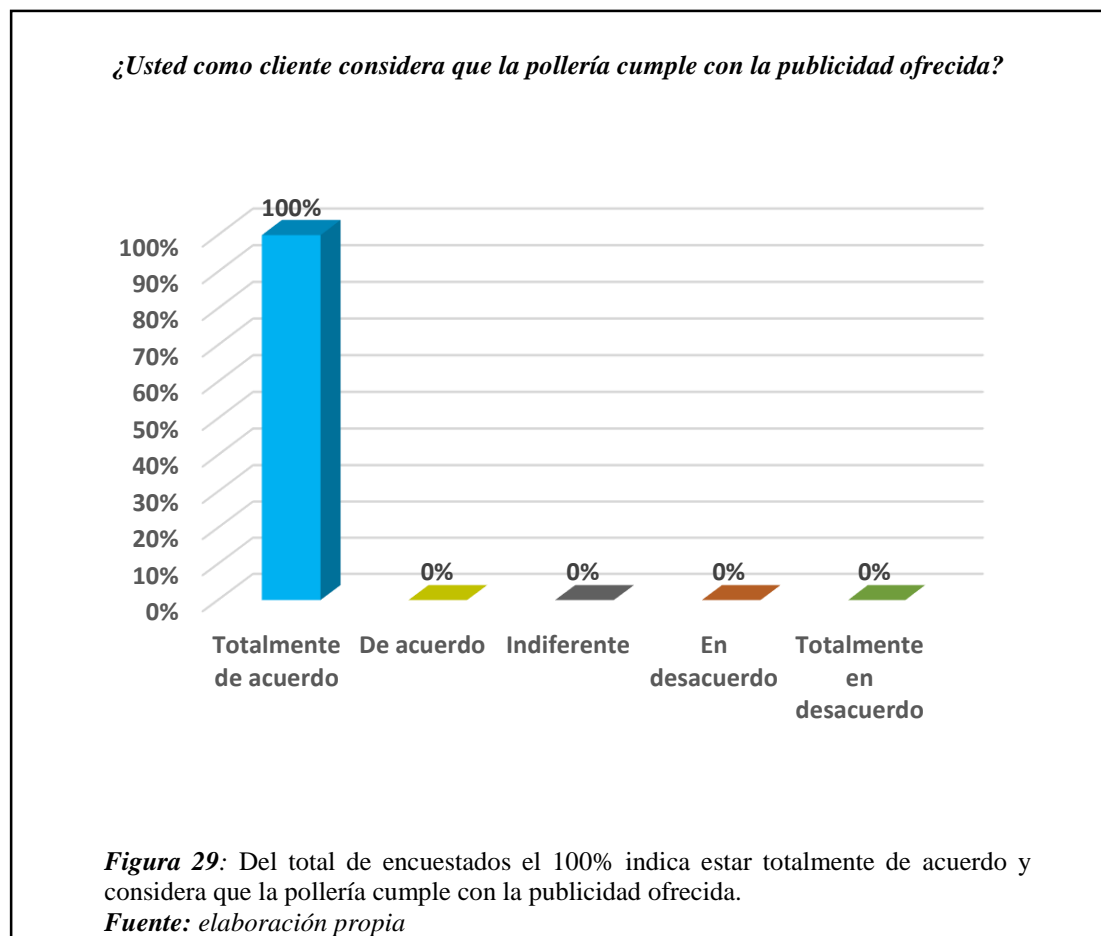


Tabla 34

¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendidos en la pollería es el adecuado?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	12	0.19	19%	19%
De acuerdo	18	0.28	28%	47%
Indiferente	0	0.00	0%	47%
En desacuerdo	12	0.19	19%	66%
Totalmente en desacuerdo	22	0.34	34%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

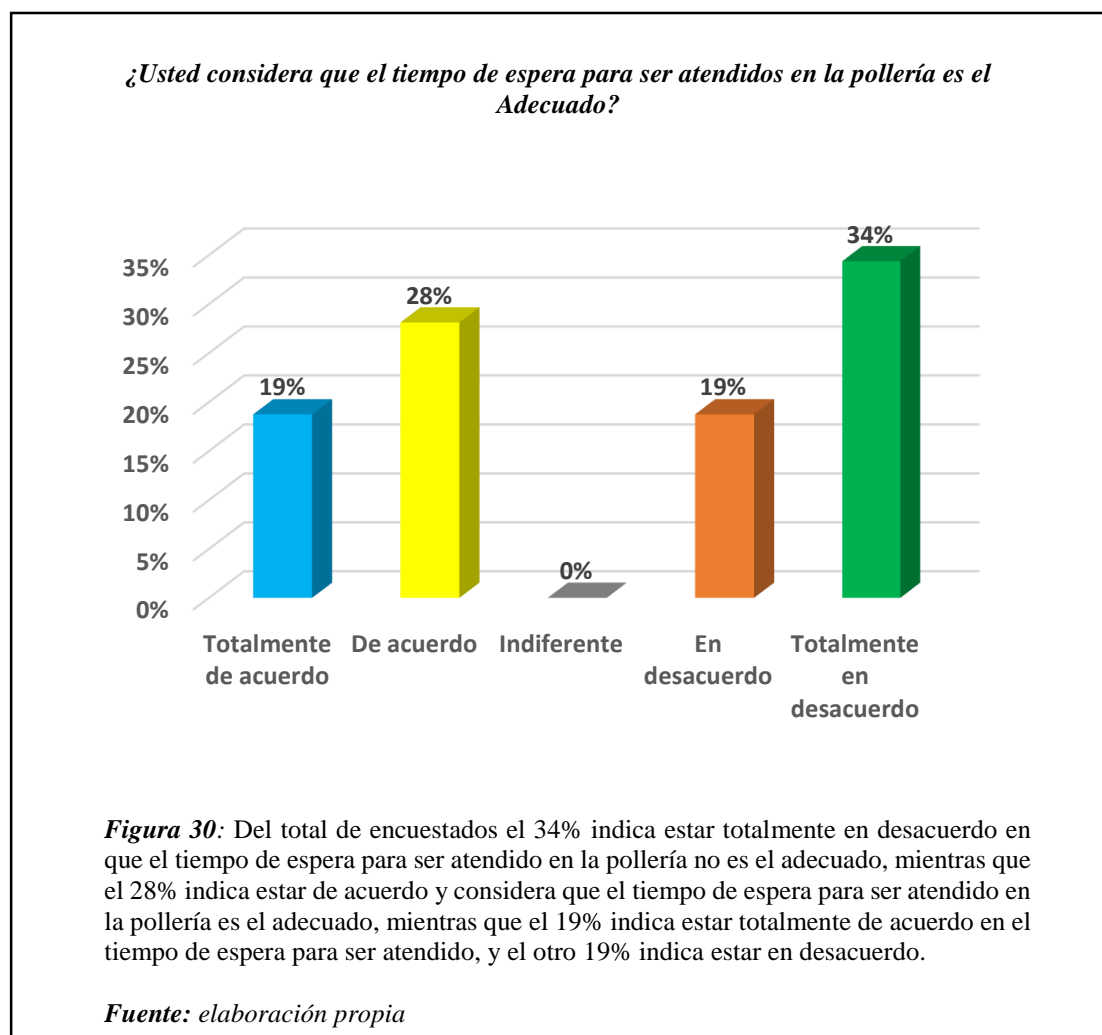
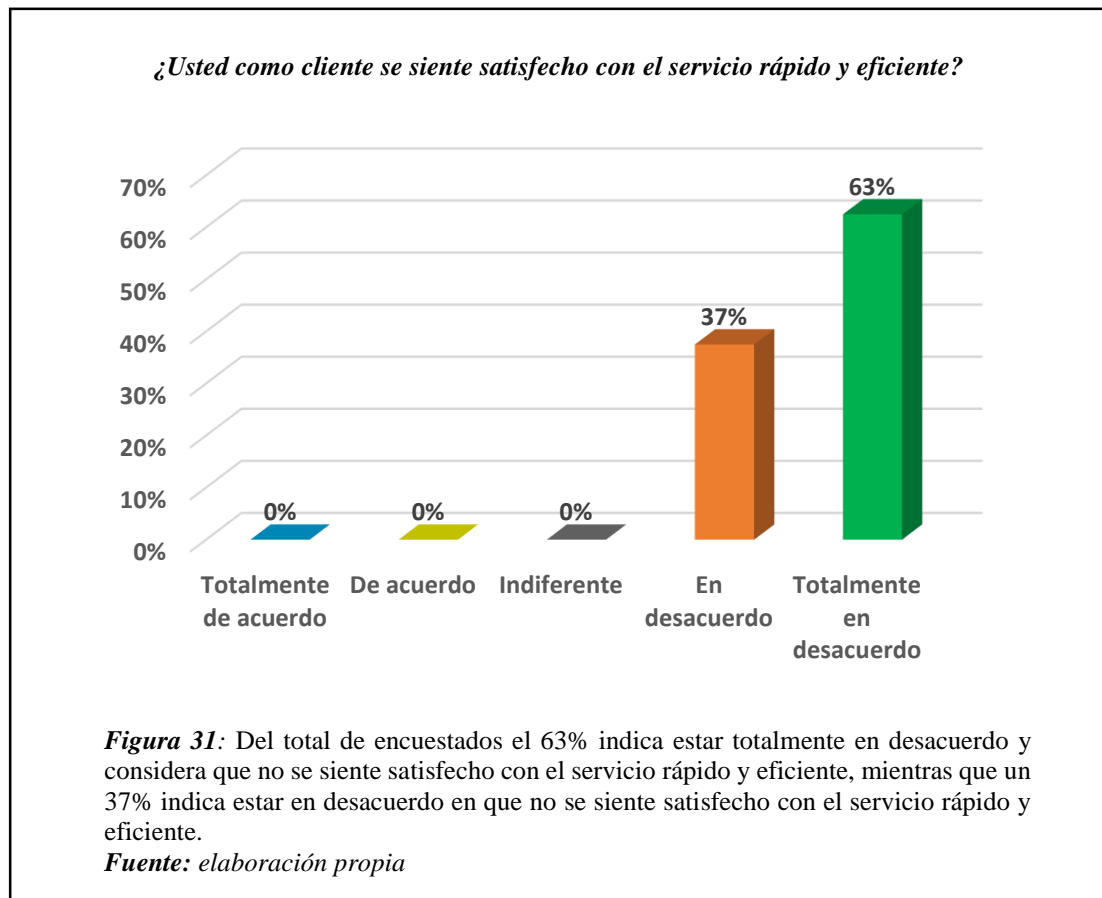


Tabla 35

¿Usted como cliente se siente satisfecho con el servicio rápido y eficiente?

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.00	0%	0%
De acuerdo	0	0.00	0%	0%
Indiferente	0	0.00	0%	0%
En desacuerdo	24	0.37	37%	37%
Totalmente en desacuerdo	40	0.63	63%	100%
Total	64	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia



Promedio de las dimensiones de la variable dependiente

Tabla 36

Promedio de la dimensión elementos tangibles

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	67	0.67	67%	67%
De acuerdo	27	0.27	27%	94%
Indiferente	0	0.00	0%	94%
En desacuerdo	6	0.06	6%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

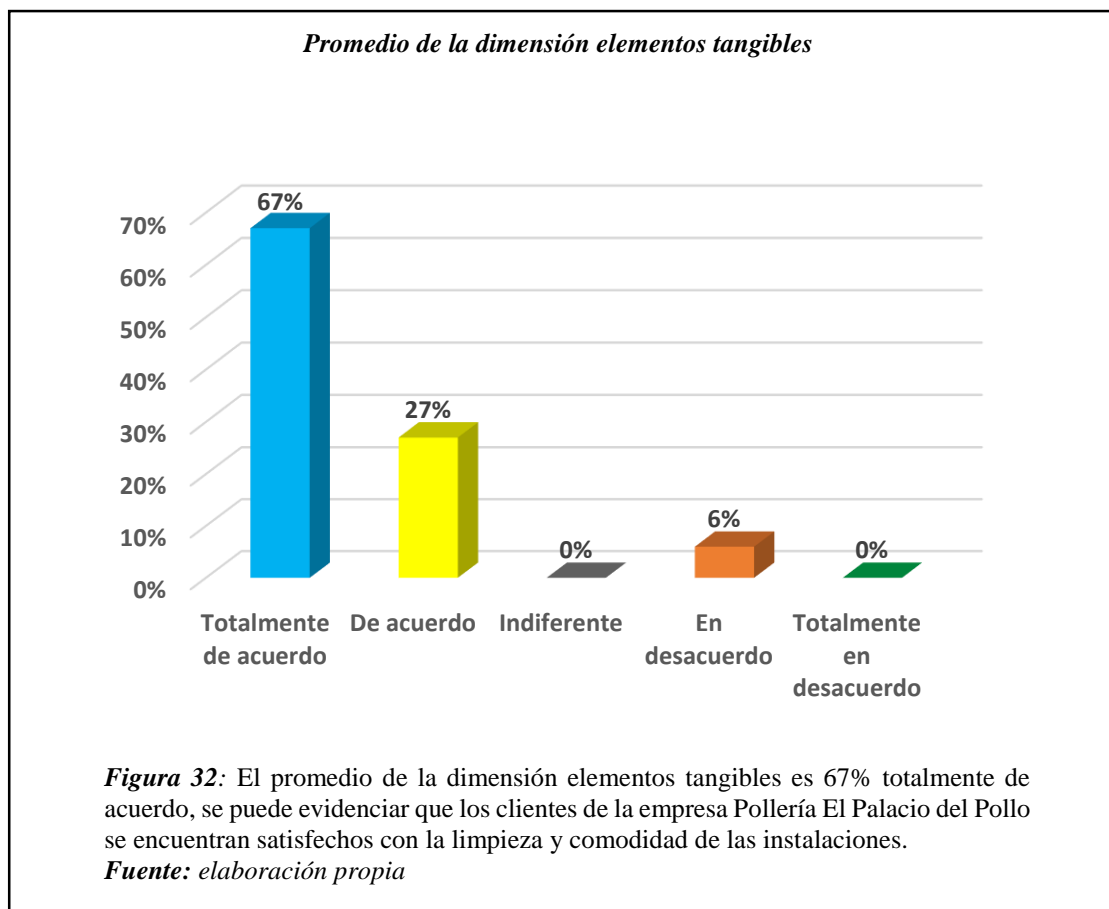


Tabla 37

Promedio de la dimensión empatía

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	45	0.45	45%	45%
De acuerdo	0	0.00	0%	45%
Indiferente	7	0.07	7%	52%
En desacuerdo	26	0.26	26%	78%
Totalmente en desacuerdo	22	0.22	22%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

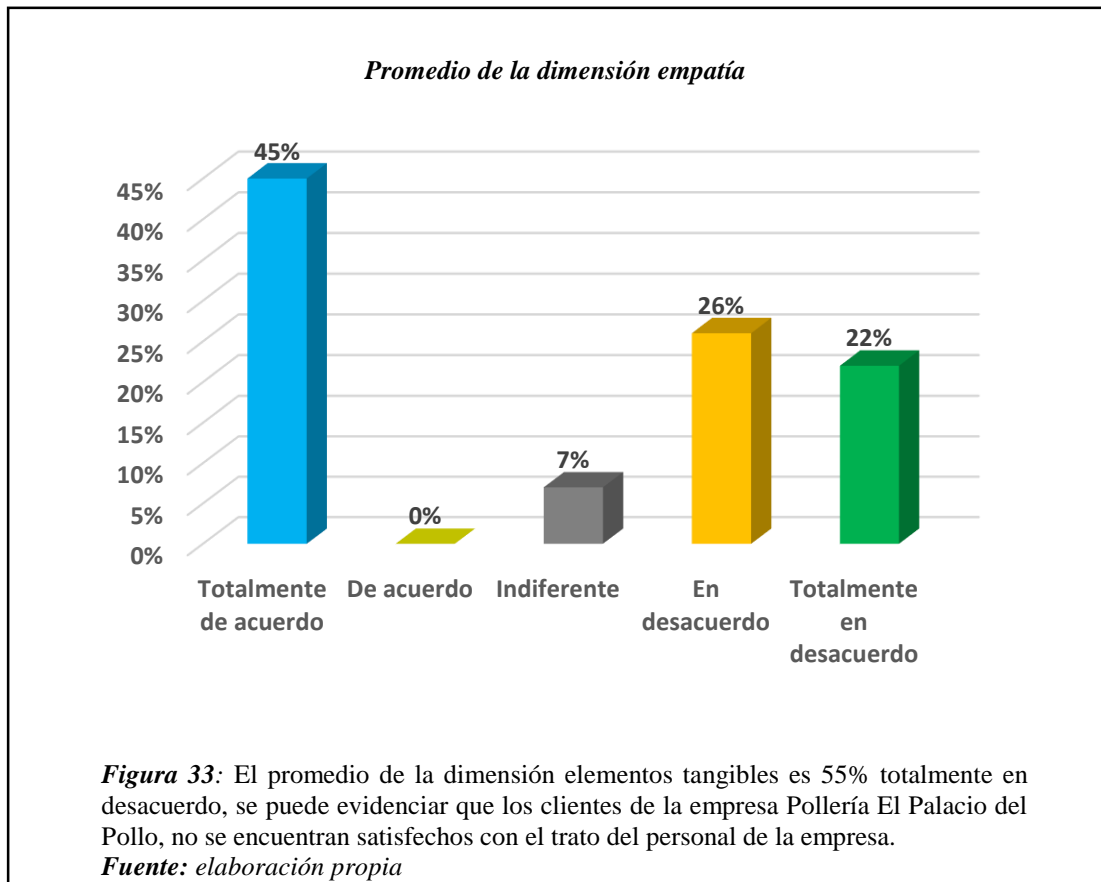


Tabla 38

Promedio de la dimensión Seguridad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	76	0.76	76%	76%
De acuerdo	14	0.14	14%	90%
Indiferente	0	0.00	0%	90%
En desacuerdo	10	0.10	10%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

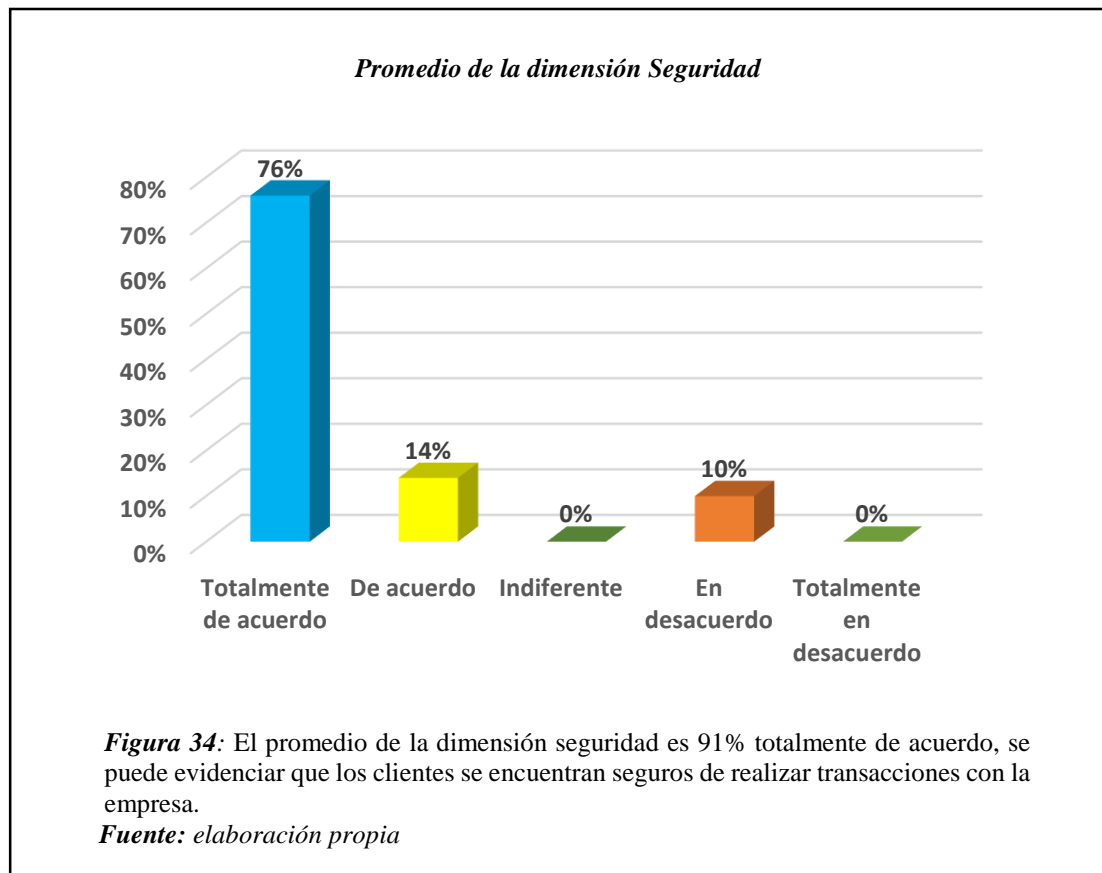


Tabla 39

Promedio de la dimensión Fiabilidad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	100	1.00	100%	100%
De acuerdo	0	0.00	0%	100%
Indiferente	0	0.00	0%	100%
En desacuerdo	0	0.00	0%	100%
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

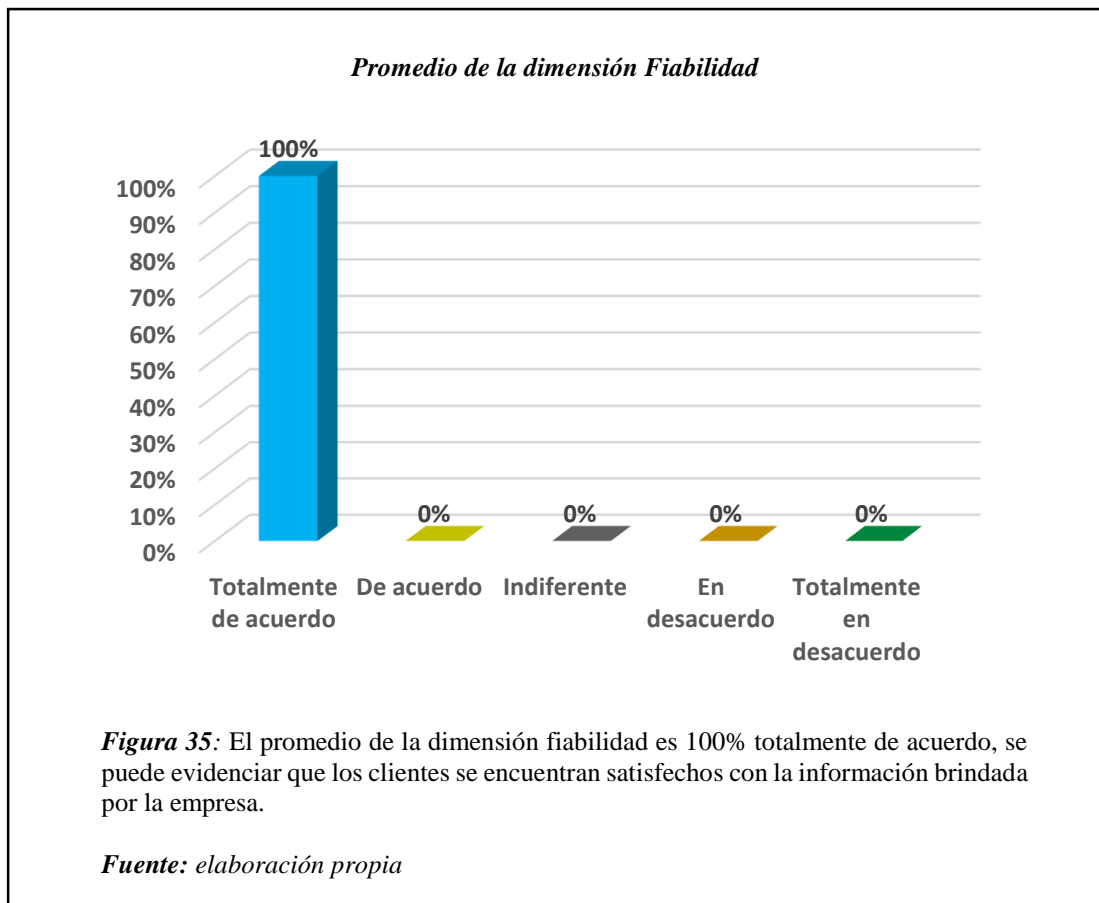


Tabla 40

Promedio de la dimensión capacidad de respuesta

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	40	0.40	40%	40%
De acuerdo	9	0.09	9%	49%
Indiferente	0	0.00	0%	49%
En desacuerdo	19	0.19	19%	68%
Totalmente en desacuerdo	32	0.32	32%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

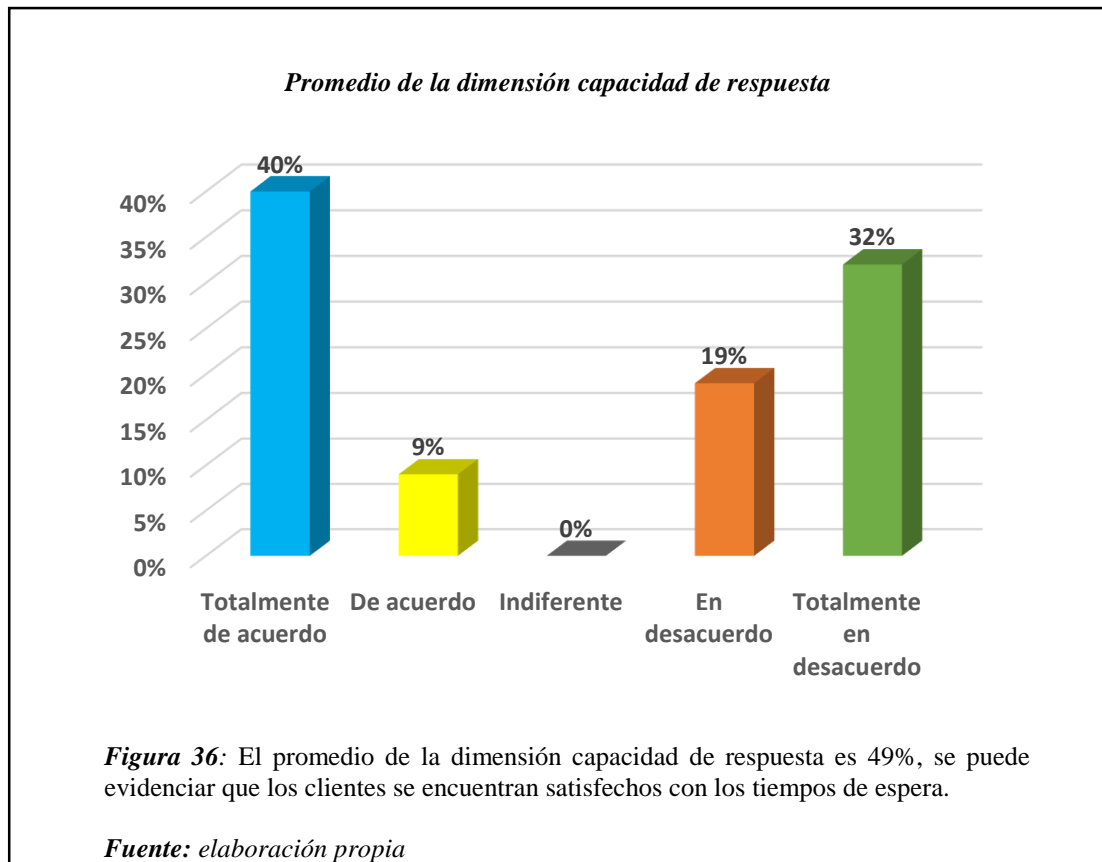


Tabla 41

Promedio de la variable dependiente

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	66	0.66	66%	66%
De acuerdo	10	0.10	10%	76%
Indiferente	1	0.01	1%	77%
En desacuerdo	12	0.12	12%	89%
Totalmente en desacuerdo	11	0.11	11%	100%
TOTAL	100	1.00	100%	100%

Fuente: elaboración propia

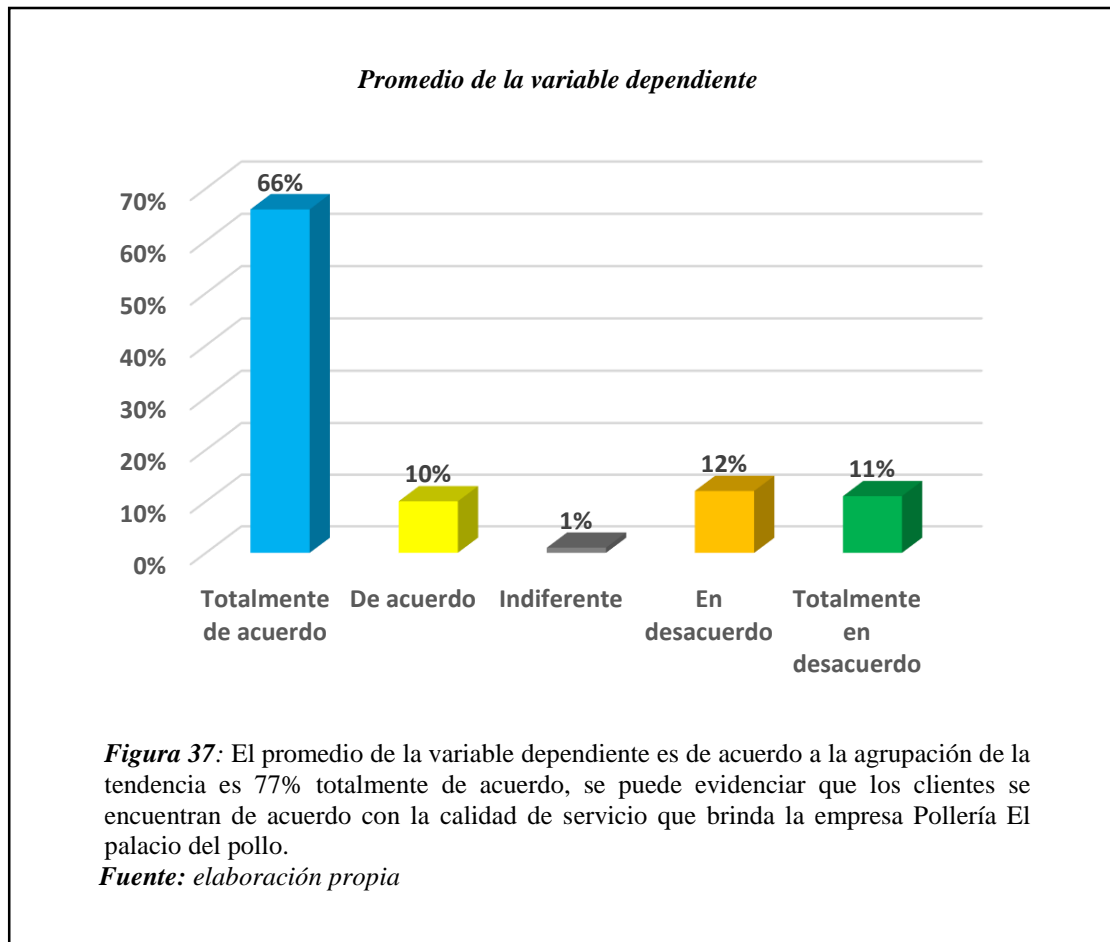


Tabla 42*Promedio de las dimensiones de la variable independiente*

Promedio	TA	A	I	D	TD
Gestión del tiempo	67%	0%	0%	33%	0%
Gestión del cambio	13%	0%	0%	75%	13%
Toma de decisiones y resolución de problemas	100%	0%	0%	0%	0%
Trabajo en equipo	50%	0%	0%	50%	0%
Negociación	50%	0%	25%	25%	0%
Comunicación	100%	0%	0%	0%	0%
Liderazgo	0%	75%	0%	25%	0%
Creatividad	50%	13%	13%	25%	0%
Motivación	92%	0%	8%	0%	0%

Fuente: elaboración propia

3.2. Discusión de resultados

El nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”, es alto debido a que el 77% (Ver Tabla 41, figura 37) de los clientes indican estar totalmente de acuerdo con la calidad de servicio que brinda la empresa. Si bien es cierto el nivel de calidad de servicio es alto en la empresa objeto de estudio, es pertinente mejorar el nivel de calidad de servicio, debido a que existe un 23% de clientes que no se encuentran satisfechos con la calidad de servicio, con el fin de mejorar la calidad de servicio, se propone un plan de capacitación en habilidades directivas. Estos resultados coinciden con la investigación de Chang (2014) quien propone la elaboración de un plan estratégico que guíe a mejorar el servicio al cliente en los restaurantes de la Cabecera Departamental de Totonicapán, y ayude a obtener la satisfacción en sus consumidores, una mayor rentabilidad y a asegurar su permanencia en el mercado este plan de capacitación no solo involucra a todos los prestadores de servicios sino también a los usuarios, sistemas y recursos necesarios para la prestación de un servicio de calidad.

Los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo” son la dimensión empatía, debido a que el 55% (Ver Tabla 37, figura 33) de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo con la empatía que brinda el personal de atención de la pollería. Se encuentra que el personal de atención al cliente no tiene la suficiente motivación y capacitación para ofrecer un servicio empático a los clientes de la empresa objeto de estudio.

Este resultado concuerda con los datos obtenidos en la investigación de Zegarra (2013) quien encuentra que los puntos críticos de calidad son la falta de motivación del personal ya que el 90% del personal de la empresa se siente desmotivado; además de no ser capacitados ni entrenados periódicamente en calidad de servicio; el guía es la pieza fundamental del servicio turístico sin embargo la empresa no tiene un guía de planta contratado de manera permanente.

Además, otro factor que afecta la calidad de servicio en la Pollería “El Palacio del Pollo” es la capacidad de respuesta, el 51% (Ver Tabla 40, figura 36) de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo con la capacidad de respuesta de la empresa. Estos

resultados coinciden con la investigación realizada por Jara (2014) quien propone realizar de manera permanente reuniones, asesoramientos y evaluaciones a todos los empleados de la organización; recomienda aplicar el uso de estrategias tales como responder rápidamente las solicitudes de información, responder rápidamente las quejas de sus clientes con el fin de mejorar la capacidad de respuesta de la empresa.

Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería “El Palacio del Pollo”

De acuerdo al análisis de las dimensiones de la variable independiente, se evidencia que la habilidad gestión del cambio no se ha desarrollado en los dirigentes de la empresa El Palacio del Pollo debido a que el 88% (Ver Tabla 42) de los clientes indica estar totalmente en desacuerdo en el desarrollo de la habilidad gestión del cambio. (Vásquez, 2006, p. 117). afirma que “el cambio no solo es un proceso la cual demanda una adaptación constante, más aún es una preparación para afrontar las situaciones futuras, en ese sentido la gestión del cambio es un elemento importante de asimilar y utilizar la información como herramienta de adaptación hacia cambios de diversa índole; la gestión del cambio puede evaluar a través del análisis dos escenarios: el ámbito empresarial y el social”.

Además, también la habilidad de trabajo de equipo se encuentra en proceso de desarrollo debido a que el 50% (Ver Tabla 42) de los encuestados indica estar en desacuerdo con la habilidad de trabajo de equipo. (Vásquez, 2006, p. 119) señala que, en la búsqueda por la eficiencia del trabajo, es importante apreciar los esfuerzos que emplea el directivo para organizar y elevar el desempeño de los trabajadores, cuyo propósito último es cumplir con los objetivos de la organización.

Finalmente, la habilidad de negociación se encuentra en proceso debido a que el 50% de los encuestados indica estar en desacuerdo con el desarrollo o aplicación de la negociación. (Vásquez, 2006, p. 119) la negociación “es un proceso continuo de relaciones e intercambios que presupone la existencia de una relación previa y de un deseo común de seguir manteniendo dicha relación en el futuro. Además, se puede afirmar que la negociación es una forma de resolver los conflictos en la que los

protagonistas desean mantener la relación de intercambio bajo nuevas bases o condiciones aceptadas, aún no establecidas cuando inicia la negociación”.

3.3. Aporte científico

PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA “EL PALACIO DEL POLLO” EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS – 2016.

3.3.1. Introducción

El presente plan de capacitación en el desarrollo de habilidades directivas para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “El Palacio del Pollo” busca, proponer una serie de capacitaciones en diferentes habilidades de gestión que permitan mejorar la calidad de servicio que ofrece el personal de atención de la empresa, la propuesta proporciona un marco metodológico práctico que permitirá que los dirigentes de la empresa puedan aplicar capacitaciones en las habilidades directivas que se relacionan con la calidad de servicio y por ende en la satisfacción del cliente.

La propuesta es presentada por medio de objetivos generales los cuales se irán desarrollando a través del desarrollo de programas y contenidos, para lograr brindar la mayor calidad de servicio a los clientes de la pollería “El Palacio del Pollo”

3.3.2. Objetivo de la propuesta

- Proponer un plan de capacitación en el desarrollo de habilidades directivas para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “El Palacio del Pollo”

Objetivos específicos

- Capacitar a los colaboradores administrativos en temas de liderazgo y gestión del cambio.
- Capacitar a los colaboradores administrativos en supervisión y asignación de tareas.
- Capacitar a los colaboradores administrativos en gestión de equipos de trabajo.
- Capacitar a los colaboradores administrativos en negociación y resolución de conflictos.

3.3.3. Visión

Ser reconocidos como uno de los mejores restaurantes de comida en la especialidad de pollo a la brasa en la ciudad de Chachapoyas.

3.3.4. Misión

Brindar comodidad y buena atención a nuestros clientes con horarios extendidos, infraestructura cómoda, y platillos de calidad.

3.3.5. Valores

Trabajo en equipo.

Amabilidad y buen trato al cliente.

Compromiso y creatividad.

Comunicación efectiva.

Mejora continua.

3.3.6. Análisis FODA

Fortalezas

Personal motivado

Infraestructura propia

Capital suficiente para la inversión

Oportunidades

Expansión regional

Aumento de la demanda en el sector gastronómico

Pocos restaurantes especializados

Debilidades

Personal poco capacitado

Escaso nivel habilidades gerenciales

Falta de equipos tecnológicos

Amenazas

Competencia en restaurantes de platos típicos

Ingreso de nuevos competidores.

3.3.7. Plan de capacitaciones

Taller1: AUTOGESTIÓN

“Liderazgo y Gestión de cambio”
<p>Objetivo: Comprensión de sí mismo en el desarrollo de su rol y frente a situaciones adversas.</p> <p>Temario tentativo:</p> <ul style="list-style-type: none">- Roles del mando medio: Productor, administrador, emprendedor y rol interpersonal.- Liderazgo basado en habilidades blandas- Paradigmas de la gestión- Gestión del personal difícil- Gestión del tiempo- Identificación de hábitos que no generan resultados- Control de la frustración y manejo de incertidumbre- Creación de espacios de confianza- Auto motivación- Estrategias de comunicación 360°- Desafíos de relaciones interpersonales con los demás colaboradores.
Periodo: Enero 2019
Duración: 4 horas
Horario: 08:30 a.m. – 17:30 p.m.

“Supervisión y delegación de tareas”
<p>Objetivo: Generación de nuevas formas de trabajo conforme a las funciones del cargo.</p> <p>Temario tentativo:</p> <ul style="list-style-type: none">- El arte de la supervisión- Análisis de las aptitudes- Relación con nuevos trabajadores- Reconocimiento y adaptación a las necesidades de los trabajadores mayores- Flexibilidad con responsabilidades familiares del personal a cargo- Técnicas productivas de cooperación- Delegación de tareas en función del tiempo- Estresores de la tarea y sobrecarga de trabajo- Reasignación de funciones
Periodo: Febrero 2019
Duración: 4 horas
Horario: 08:30 a.m. – 17:30 p.m.

Tabla 43*Cronograma y costos taller N°1: Autogestión*

Cronograma / Costos	Enero 2019	Febrero 2019	Marzo 2019	Costos	Especificaciones
Capacitaciones	X	X		S/. 2000.00	Pago de Coach
Actividades Complementarias		X	X	S/. 500.00	Compra de Materiales para actividades complementarias
TOTAL				S/. 2500.00	

Fuente: Elaboración propia.

Taller2: GESTIÓN DEL EQUIPO

“Gestión de equipos de trabajo y evaluación del desempeño”
<p>Objetivo: Conformar y direccionar equipos de trabajo para su mejor desempeño.</p> <p>Temario tentativo:</p> <ul style="list-style-type: none">- Diferencia entre grupo y equipo- Planteamientos previos a la formación de equipos de trabajo.- Fases de dependencia y contra dependencia de los equipos de trabajo.- Definición de roles de los miembros del equipo- Propósito, gestión e implementación de equipos de alto rendimiento.- Importancia de la evaluación del desempeño- Reconocimiento de oportunidades de mejora en evaluaciones de desempeño.- Seguimiento al desempeño- Feedback
Periodo: Enero 2019
Duración: 4 horas
Horario: 08:30 a.m. – 17:30 p.m.

“Negociación y resolución de conflictos”
<p>Objetivo: Concientizar sobre herramientas de comunicación que efectivicen negociaciones y reflexión.</p> <p>Temario tentativo:</p> <ul style="list-style-type: none">- Negociación relacional y transaccional- Redes de comunicación- Modelos mentales, Inteligencia emocional- Tiempo, información y poder- Lenguaje corporal- Mejor alternativa- Intereses de las partes, generación de opciones- Renegociación- Gestión de cambios en la negociación- Cuidado de las relaciones- Generación de espacios de confianza y visión compartida
Periodo: Febrero 2019
Duración: 4 horas
Horario: 08:30 a.m. – 17:30 p.m.

Tabla 44*Cronograma y costos taller N°2: Gestión del equipo*

Cronograma / Costos	Enero 2019	Febrero 2019	Marzo 2019	Costos	Especificaciones
Capacitaciones		X		S/. 2000.00	Pago de Coach
Actividades Complementarias		X	X	S/. 500.00	Compra de Materiales para actividades Complementarias
	X			S/. 300.00	Compra de refrigerio para compartir con los colaboradores
TOTAL				S/. 2800.00	

Fuente: Elaboración propia.

Taller3: GESTIÓN DE LA EMPRESA

“Planificación, indicadores y procesos”
<p>Objetivo: Orientar estratégica y operativamente las actividades para impactar en los resultados organizacionales.</p> <p>Temario tentativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factores clave del éxito de una decisión - Ciclo de vida de un proyecto - Concepción, planificación y herramientas de control de la ejecución de ideas. - Gestión por resultados - Comprensión y uso de la información - Mejora de procesos
Periodo: Febrero 2019
Duración: 4 horas
Horario: 08:30 a.m. – 17:30 p.m.

Tabla 45

Cronograma y costos taller N°3: Gestión de la empresa

Cronograma / Costos	Febrero 2019	Marzo 2019	Costos	Especificaciones
Capacitaciones	X		S/. 1000.00	Pago de Coach
Actividades Complementarias	X	X	S/. 500.00	Para la compra de Refrigerio.
TOTAL			S/. 1500.00	

Fuente: Elaboración propia.

Plan de Acción y Presupuesto

Tabla 46

Cronograma de los talleres a realizar

TALLERES	TIEMPO		METAS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ESTIMADO
	INICIO	TERMINO			
Taller N°. 1 Autogestión ➤ Liderazgo y Gestión de cambio. ➤ Supervisión y delegación de tareas.	21 de Enero del 2019.	23 de Enero del 2019.	Lograr la comunicación asertiva a través del liderazgo.		S/. 2500.00
Taller N°. 2 Gestión del equipo ➤ Gestión de equipos de trabajo y evaluación del desempeño. ➤ Negociación y resolución de conflictos.	21 de Enero del 2019.	30 de Marzo del 2019.	Mejoramiento del equipo de trabajo.	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	S/. 2800.00
Taller N°. 3 Gestión de la empresa ➤ Planificación, indicadores y procesos.	21 de Febrero del 2019.	30 de Marzo del 2019.	Lograr todos los resultados organizacionales.		S/. 1500.00
TOTAL					S/. 6800.00

Fuente: elaboración propia.

3.3.8. Evaluación

El presente punto pretende mostrar indicadores adecuados de evaluación a la ejecución de la propuesta, esto es, partiendo de una estrategia de acompañamiento y evaluación que permita verificar que los avances de resultados no se deslignen de los objetivos planteados.

Objetivo: Establecer estrategias de acompañamiento y monitoreo del proceso a lo largo del periodo de aplicación de la propuesta.

Actividad: Entrevistas individuales y de grupo con un experto (Coach).

Descripción: El plan de capacitación para el desarrollo de las habilidades gerenciales del mando medio de la empresa, necesita estar de la mano con un plan de evaluación de resultados, no solo al final de aplicada la propuesta, sino en el transcurso de la misma, de modo que se controle el cumplimiento de los objetivos y no su desviación.

Disposiciones específicas:

- Modificaciones en el proceso por desviaciones o identificación de mejores estrategias.
- Identificación de cambios en actitudes y aptitudes a través de diálogo directo con el directivo.
- Evaluaciones observadas.

Previsión:

- Cronograma a lo largo de la puesta en marcha de la propuesta: Que se espera versus a qué se llegó.

Tabla 47

3.3.8.1. Evaluación rutinaria:

Criterios	Niveles de apreciación			
	Débil	Mejorar	Bueno	Óptimo
Gestión del tiempo				
Gestión del cambio				
Toma de decisiones y resolución de problemas				
Trabajo en equipo				
Negociación				
Comunicación				
Liderazgo				
Creatividad				
Motivación				

3.3.8.2. Indicadores de evaluación

Tasa de actividad en objetivos logrados:

N° de actividades por objetivo en el área del mando

N° de trabajadores designados por dichas actividades

3.3.8.3. Evaluaciones comparativas por directivo

Criterios	Evaluación	Gestión del tiempo	Gestión del cambio	Trabajo en equipo	Negociación	Liderazgo
Sesión 1	Débil					
	Mejorar					
	Bueno					
	Óptimo					
Observaciones						
Sesión 2	Débil					
	Mejorar					
	Bueno					
	Óptimo					
Observaciones						
...						
Sesión "n"	Débil					
	Mejorar					
	Bueno					
	Óptimo					
Observaciones						

Costo/beneficio de la propuesta.

De acuerdo a los antecedentes estudiados, en anteriores trabajos, la aplicación de este programa genera un crecimiento de 30% mensual con respecto a las ventas. A continuación, se presenta las ventas con respecto a los meses del año 2017 en la empresa de estudio.

Tabla 48

Ventas actuales en la empresa de estudio

VENTAS EN LOS MESES DEL AÑO 2017									TOTALES
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	
S/. 78,500	S/. 79,500	S/. 80,000	S/. 81,000	S/ 79,000	S/ 80,500	S/.82,000	S/. 81,000	S/. 90,000	S/.731,500

Fuente: Datos obtenidos de la empresa en estudio.

En el siguiente cuadro se presenta las estimaciones de ventas con el 30% de crecimiento con respecto a los meses del año 2017, si la propuesta del programa de coaching es aplicada en el negocio, los resultados mensuales serían:

Tabla 49

Estimación de crecimiento de ventas con la aplicación del programa

PROYECCION DE VENTAS EN LOS MESES DEL AÑO 2018									TOTALES
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	
S/. 102,050	S/. 103,350	S/. 104,000	S/. 105,300	S/. 102,700	S/. 104,650	S/. 106,600	S/. 105,300	S/. 120,000	S/. 953,950

Fuente: Elaboración de los autores.

Conclusiones de la propuesta

Además del aumento de ventas, que está reflejado en la mejora de la productividad, beneficios financieros y reducción de costos, también se estima que luego de la aplicación del programa se logrará mejoras en los colaboradores tales como:

La satisfacción laboral.

Estarán más comprometidos con la empresa.

Estarán más motivados para realizar sus funciones.

Mejoras en sus relaciones de trabajo con sus compañeros.

Mejora de sus competencias como sus conocimientos, habilidades y actitudes, esto a través de la buena toma de decisiones, adecuado comportamiento dentro del equipo, buena comunicación y cada uno aplicando un liderazgo transformacional.

Tendrán más posibilidades de desarrollo.

CAPÍTULO IV:
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La propuesta de mejora de la calidad de atención al final de la propuesta resulta beneficiosa ya que no solo mejorará la atención de los colaboradores, sino se consolida la marca y se obtiene un costo beneficio para beneficio de los stakeholders.

El nivel de calidad de atención al cliente que presenta la Pollería “El Palacio del Pollo”, es alto debido, la gran mayoría de los clientes, casi el 70% se encuentra de acuerdo con la calidad de servicio que ofrece la empresa.

Los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo” son la dimensión empatía el 55% de los clientes indica no estar de acuerdo con el grado de cortesía y predisposición que muestra el personal de atención, también la capacidad de respuesta afecta la calidad de servicio, debido a que el 51% de los clientes indica no estar de acuerdo con el tiempo de espera para recibir atención.

Las habilidades gerenciales que necesitan obtener los dirigentes de la pollería “El Palacio del Pollo” son la gestión del cambio, trabajo en equipo y resolución de conflictos, con ello se mejorará consolidar una mejor imagen de la pollería .

Recomendaciones

Mejorar el nivel de atención al cliente que presenta la Pollería “El Palacio del Pollo” a través de capacitaciones que permitan mejorar las competencias de servicio y orientación al cliente, también se recomienda medir los tiempos de espera de los clientes para recibir atención y su orden de servicio.

Capacitar al personal que mantiene contacto con los clientes en temas de calidad de servicio con el fin de mejorar el grado de cortesía que se ofrece a los clientes, identificar las actividades que generan demora en la atención al cliente con el fin de mejorarlas.

A los propietarios considerar la implementación de la propuesta de inversión con el fin de lograr mejores resultados en la gestión del talento humano de la empresa y en la atención al cliente, se debe de considerar cada estrategia propuesta ya que están orientadas a realizar una mejora en la calidad de atención de los colaboradores de la empresa.

Capacitar al personal administrativo en temas de habilidades gerenciales con el fin de construir las habilidades de gestión del cambio, trabajo en equipo y resolución de conflictos.

REFERENCIAS

- Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014). *Las habilidades directivas y su relación con la satisfacción laboral del personal en los Centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel N° 04, 2013*. Universidad Cesar Vallejo. Lima-Perú. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/>
- Aroca, M (2014). *Las habilidades directivas y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa de calzado Gamos*. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/>
- Bazoun y Muñoz (2016). *Propuesta de mejora para la atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación, José Leonardo Ortiz*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/770>
- Castro, Y. y Contreras, I. (2015). *Calidad de Servicio al cliente en el sector Bancario de la Ciudad de Guayaquil*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3501/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-178.pdf>
- Chacom, E. (2012). *Servicio al cliente en los restaurantes del municipio de san pedro la laguna, departamento de Sololá*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Chang, J. (2014). *Atención al Cliente en los Servicios de la Municipalidad de Malacatán San Marcos* (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar. Recuperado: <Http://Biblio3.Url.Edu.Gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.Pdf>
- Chiavenato I. (1994). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a ed.) México, México: McGraw-Hill.
- Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2007). *Investigación Fundamentos y Metodología*. (Primera Edición). México: Pearson Educación.
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las Instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*. Universidad Católica santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/>

Gan, F. (2007). *Manual de Recursos Humanos. Clima Organizacional*. Barcelona. Editorial UOC.

García Sánchez, J., Aguilera Terrats, J. R., & Castillo Rosas, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. *Odiseo, revista electrónica de pedagogía*. Recuperado de: <http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.html>

Guerrero, D., & Villaseca, M. (2015). La calidad de servicio en las discotecas en la ciudad de Chiclayo, 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/267/1/TL_GuerreroLopezDalia_VillasecaVidurreMonica.pdf

Hernández S., R., Fernández C., C., Baptista L., M. (2010) *Metodología de La Investigación* 5ta Edición. McGraw Hill. México

Huamán, Q (2014). *Percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia del hospital general José Soto Cadenillas*. Chota: (Tesis de Postgrado) Universidad Cesar Vallejo. Recuperado: <http://es.slideshare.net/salomonhuamanquina/tesis-final-corregida-huamn-quia>

Hoffman, D. y Bateson, J. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Edición Mac Graw – Hill.

Jara, k. (2014). *Estrategias de calidad en los servicios para mejorar el nivel de satisfacción de los clientes de la curtiembre cuenca s.a.c. Trujillo La Libertad*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado:http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/717/1/JARAKIARA_ESTRATEGIAS_CALIDAD_CURTIEMBRE.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. (8° Edición). México: Pearson Educación.

La Republica (09 de Febrero del 2015). *Recomendaciones sobre atención al cliente: De la satisfacción a la recomendación*. Author. Recuperado de <http://larepublica.pe/09-02-2015/recomendaciones-sobre-atencion-al-cliente-de-la-satisfaccion-a-la-recomendacion>

La Tercera (30 de Octubre del 2016). *Clientes incógnitos revelan mala atención en las principales tiendas de mallas*. Author. Recuperado de

<http://www.latercera.com/noticia/clientes-incognitos-revelan-mala-atencion-principales-tiendas-malls/>

López, L. (2013). *Habilidades Gerenciales necesarias para asumir cargos de dirección dentro de una empresa*. Universidad Militar Nueva Granada Facultad De Ciencias Económicas Especialización Alta Gerencia. Bogotá. Recopilado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/>

López, C. (2014). *Servicio y Atención al cliente en la comercializadora de textiles - Unitex - de la cabecera departamental de Huehuetenango*. México. (Tesis de Licenciatura) Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <Http://Biblio3.Url.Edu.Gt/Tesario/2014/01/01/Lopez-Werlin.Pdf>

Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas*. (1ª ed.) México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Martínez, E. (2014). *Calidad de Atención al Cliente en las Agencias De Chiclayo para una Entidad de Microfinanzas*. Chiclayo. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/430/1/TLMart%C3%ADnez_Reluz_EmilyCeleste.pdf

Miranda, H. (2017). *Calidad de servicio y la satisfacción de los clientes en el Banco Internacional del Perú*. (Tesis de licenciatura). Universidad Continental. Recuperado de: http://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/3587/3/INV_FCE_CAN_TE_Miranda_Torres_2017.pdf.pdf

Nexo (24 de Abril de 2017). El servicio de atención al cliente y sus ventajas. Author. Recuperado de <http://www.webnexo.es/el-servicio-de-atencion-al-cliente-y-sus-ventajas/>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. (3º edición). Lima: Cepredim.

Peña, A. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio que ofrece la empresa comercial RC a Sus Clientes – Sucursal Chiclayo*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/401>

Quispe, F. (2015). *La calidad del servicio de catering, en el sector social, de la ciudad de Chiclayo, 2014*. Chiclayo. Tesis de Licenciatura) Universidad Santo Toribio de

Mogrovejo Recuperado:
http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/422/1/TL_Quispe_Tocto_FranciscaJeannet.pdf

Redhead, R. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el centro de salud San Miguel Grau distrito de Chaclacayo 2013 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4806/1/Redhead_gr.pdf

Reyes Maldonado, K. Y. (2016). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>

Reyes, S. (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>

RPP (16 de Marzo del 2016). ¿Qué sectores generan mayor insatisfacción entre los usuarios?. Author. Recuperado de <http://rpp.pe/economia/economia/que-sectores-crean-mas-insatisfaccion-al-consumidor-noticia-946291>

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. (1° edición). Madrid: ESIC Editorial.

Soria, V. (2004). *Relaciones Humanas*. México: Limusa. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=xl->

Vasquez, R. (2006). *Habilidadez directivas y técnicas de liderazgo.Su apliación en la gestión de equipos de trabajo*. (1ª ed.). España: Ideas propias editorial

Vela, R., & Zavaleta, L. (2014). Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf

Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. (6ª ed.). México: Pearson educación.

Zegarra, A. (2013). *La Influencia de la gestión de calidad del servicio en la satisfacción del cliente del operador turístico muchick tours S.A.C en el distrito de Trujillo en el periodo 2012-2013*. Trujillo. (Tesis de licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo recuperado de:<http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/123456789/473>

Zeithamal, V. & Bitner, M. (1991). *Calidad total en la gestión de servicios: Como lograr el equilibrio entre las percepciones y expectativas de los consumidores*. México: Edición Mac Graw – Hill.

ANEXOS

DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA “EL PALACIO DEL POLLO” EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANTIAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTO
¿De qué manera la propuesta de un plan de capacitación en habilidades directivas, mejora la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”?	GENERAL		DEPENDIENTE			
	Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”	H0. Si no se aplica un diseño de un plan de capacitación no permitira el desarrollo de habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “el palacio del pollo” en la ciudad de chachapoyas, 2016.	Elementos Tangibles Empatía Seguridad Fiabilidad Capacidad de respuesta	Para la presente investigación se ha determinado como muestra a un total de 64 clientes de la Pollería el palacio del pollo.	El diseño de investigación del cual se ha hecho uso es el diseño de carácter no experimental, ya que no se someterá a ningún sistema de prueba. Según (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 378). Propone que “Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos”.	
	ESPECIFICOS		INDEPENDIENTE			
	1. Determinar el nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”	H1. si se aplica un diseño de un plan de capacitación entonces si permitira el desarrollo de habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la pollería “el palacio del pollo” en la ciudad de chachapoyas, 2016.	Gestión del tiempo Gestión del cambio Toma de decisiones y resolución de problema Trabajo en equipo Negociación Comunicación Liderazgo Creatividad Motivación		Se utilizó el siguiente esquema: M → O → P	Observación, Cuestionario, Recolección de dato
	2. Identificar los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería “El Palacio del Pollo”				Dónde: M: Muestra de sujetos participantes en la investigación.	
	3. Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería “El Palacio del Pollo”				O: Observación de la muestra observada. P: Propuesta de la investigación	

Fuente : Elaboración propia

ENCUESTA PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA POLLERIA EL PALACIO DEL POLLO CHACHAPOYAS – 2016

FECHA: _____ **EDAD:** _____ **SEXO:** _____

Estimado cliente: solicitamos su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario, cuyos resultados aportaran en el mejoramiento de la calidad de servicio que la pollería les brinda.

Marque con una **“X”** la respuesta según crea conveniente teniendo en cuenta las cinco alternativas las cuales son:

(TA) Totalmente de acuerdo = **(A)** De acuerdo = **(I)** Indiferente = **(D)** En desacuerdo = **(TD)** Total mente en desacuerdo

N°	CUESTIONARIO	TA	A	I	D	TD
1	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?					
2	¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?					
3	¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?					
4	¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?					
5	¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes?					
6	¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?					
7	¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?					
8	¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?					
9	¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendido en la pollería es el adecuado?					
10	¿Usted como cliente se siente satisfecho, con el servicio rápido y eficiente?					

Gracias por su tiempo

**ENCUESTA DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA POLLERIA EL PALACIO DEL
POLLO CHACHAPOYAS – 2016**

FECHA: _____ **EDAD:** _____ **SEXO:** _____

Estimado colaborador: solicitamos su colaboración respondiendo el siguiente cuestionario, cuyos resultados aportaran en el mejoramiento en habilidades directivas de la pollería.

Marque con una “X” la respuesta según crea conveniente teniendo en cuenta las cinco alternativas las cuales son:

(TA) Totalmente de acuerdo = **(A)** De acuerdo = **(I)** Indiferente = **(D)** En desacuerdo
(TD) Total mente en desacuerdo.

Nº	CUESTIONARIO	TA	A	I	D	TD
1	¿Con relación a las tareas que se delegan, considera que se cumplen con normalidad?					
2	¿Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida?					
3	¿Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado?					
4	¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?					
5	¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?					
6	¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?					
7	¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?					
8	¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales?					
9	¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajo por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?					
10	¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar?					
11	¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?					
12	¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?					
13	¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?					
14	¿Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización?					
15	¿Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?					
16	¿Usted cuenta con habilidades que permitan innovar estrategias de negocios?					
17	¿Usted cuenta con habilidades que permitan crear nuevas estrategias de negocios?					
18	¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?					
19	¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?					
20	¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?					

Gracias por su tiempo



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Abraham Jose Garcia Lourea
	PROFESIÓN	Administración
	ESPECIALIDAD	Gestión Talento Humano.
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	11 años
	CARGO	Analista de Gestión Talento Humano.
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MONJA MONTALVAN ROYER	
	PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL	
	Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	ESPECIFICOS	
	1. Determinar el nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
	2. Identificar los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
		3. Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería "El Palacio del Pollo"
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		

<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 30 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>CUESTIONARIO N° 1</p>	
<p>CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIO</p>	
<p>1. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) A(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p>



requerimientos de los clientes?	
6. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
7. ¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <i>Especificar que tipo de publicidad (servicio).</i> _____
9. ¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendido en la pollería es el adecuado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
10. ¿Usted como cliente se siente satisfecho, con el servicio rápido y eficiente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
CUESTIONARIO N° 2	
CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS	
11. ¿Con relación a las tareas que usted delega, considera que se	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

cumplen con normalidad?	
12. ¿Usted considera que los objetivos se cumplen de acuerdo a la planificación establecida?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
13. ¿Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15. ¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
16. ¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
17. ¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____



18. ¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para lograr los objetivos organizacionales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19. ¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajo por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar ganar?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
21. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
22. ¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
23. ¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
24. ¿Usted se comunica eficazmente logrando ser	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

entendido por todos los miembros de la organización?	_____
25. ¿Usted considera que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
26. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan innovar estrategias de negocios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <i>Especificar que tipo de habilidades</i>
27. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan crear nuevas estrategias de negocios?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <i>¿Habilidades?</i>
28. ¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
29. ¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____
30. ¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>30</u> N° TD <u>0</u>
2. COMENTARIO GENERALES	Se recomienda ver habilidades <i>Dirigidas</i> Como: comunicación eficaz, liderazgo, trabajo en equipo, relaciones interpersonales.
3. OBSERVACIONES	

JUEZ - EXPERTO



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Julio Roberto Izquierdo Espinoza
	PROFESIÓN	Administración
	ESPECIALIDAD	Talento Humano
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	15 años
	CARGO	Docente
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MONJA MONTALVAN ROYER	
	PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1. Determinar el nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo" 2. Identificar los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo" 3. Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería "El Palacio del Pollo" 4. Elaborar el plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS	El instrumento consta de 30 reactivos y ha sido	

DEL INSTRUMENTO	construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CUESTIONARIO N° 1	
CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIO	
1. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?	TA(✓) A() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



6. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
7. ¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
9. ¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendido en la pollería es el adecuado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
10. ¿Usted como cliente se siente satisfecho, con el servicio rápido y eficiente?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
CUESTIONARIO N° 2	
CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS	
11. ¿Con relación a las tareas que usted delega, considera que se cumplen con normalidad?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿Usted considera que los objetivos se	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____



cumplen de acuerdo a la planificación establecida?	_____
13. ¿Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
18. ¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

lograr los objetivos organizacionales?	
19. ¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajo por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar a acuerdos de ganar-ganar?	TA(<input type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?	TA(<input type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22. ¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
23. ¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
24. ¿Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
25. ¿Usted considera	TA(<input type="checkbox"/>) TD()

<p>que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?</p>	<p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>26. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan innovar estrategias de negocios?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>27. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan crear nuevas estrategias de negocios?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>28. ¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>29. ¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>30. ¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	El instrumento es fiable
3. OBSERVACIONES	Sin observaciones

JUEZ - EXPERTO



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MIRKO MEZINO NÚÑEZ
	PROFESIÓN	licenciado en Administm.
	ESPECIALIDAD	Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20
	CARGO	Coordinador.
DATOS DE LOS TESISISTAS		
NOMBRES	MONJA MONTALVAN ROYER	
	PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
	<u>ESPECÍFICOS</u> 1. Determinar el nivel de calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo" 2. Identificar los factores que afectan la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo" 3. Identificar las habilidades directivas que presentan los dirigentes de la Pollería "El Palacio del Pollo" 4. Elaborar el plan de capacitación en habilidades directivas, para mejorar la calidad de atención al cliente en la Pollería "El Palacio del Pollo"	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS	El instrumento consta de 30 reactivos y ha sido	

DEL INSTRUMENTO	construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
CUESTIONARIO N° 1	
CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIO	
1. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería se encuentran limpias y ordenadas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) A() SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Usted considera que el mobiliario de la pollería ofrece comodidad y permite una estadía agradable?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿La distribución de ambientes de la pollería permite una circulación fácil a los clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Usted percibe que el personal de la pollería trata con cortesía a los clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Usted considera que los empleados de la pollería se encuentran atentos a los requerimientos de los clientes?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

6. ¿Usted considera que las instalaciones de la pollería cuentan con medidas de seguridad en caso de siniestros?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
7. ¿Usted como cliente considera que realizar transacciones comerciales en la pollería es seguro y rápido?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8. ¿Usted como cliente considera que la pollería cumple con la publicidad ofrecida?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
9. ¿Usted considera que el tiempo de espera para ser atendido en la pollería es el adecuado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
10. ¿Usted como cliente se siente satisfecho, con el servicio rápido y eficiente?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
CUESTIONARIO N° 2	
CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS	
11. ¿Con relación a las tareas que usted delega, considera que se cumplen con normalidad?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
12. ¿Usted considera que los objetivos se	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____



cumplen de acuerdo a la planificación establecida?	_____
13. ¿Usted considera que el tiempo que programa a las actividades es el adecuado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Usted considera que la gestión de la empresa cuenta con planes de contingencias para afrontar situaciones futuras de mercado?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Usted considera que la gestión de la empresa rastrea los principales cambios sociales de la región?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Usted cree que la toma de decisiones permite tomar cursos de acción para lograr los objetivos?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Usted considera que la toma de decisiones solo es responsabilidad de la gerencia?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
18. ¿Usted considera que en la empresa se trabaja en equipo para	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

lograr los objetivos organizacionales?	
19. ¿Está usted de acuerdo en formar equipos de trabajo por áreas, para contribuir a una competencia sana dentro de la empresa?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para llegar acuerdos de ganar-ganar?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
21. ¿Usted cuenta con habilidades de negociación para resolver conflictos entre personas?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
22. ¿Usted conoce plenamente sus fortalezas y debilidades personales?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
23. ¿Usted logra comunicarse con su equipo de trabajo para lograr los objetivos organizacionales?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
24. ¿Usted se comunica eficazmente logrando ser entendido por todos los miembros de la organización?	TA(✓) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
25. ¿Usted considera	TA(✓) TD()

<p>que dentro de la empresa es un modelo de comportamiento a seguir?</p>	<p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>26. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan innovar estrategias de negocios?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>27. ¿Usted cuenta con habilidades que permitan crear nuevas estrategias de negocios?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>28. ¿Usted como jefe percibe las necesidades de su equipo de trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>29. ¿En términos generales usted considera que realiza acciones para motivar a su equipo de trabajo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>30. ¿Usted considera que el liderazgo que aplica en la empresa influye en el comportamiento de los trabajadores de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____</p>



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

JUEZ - EXPERTO

Acta de originalidad de trabajo de investigación

Yo, Mg. Flor Delicia Heredia LLatas, responsable del área de grados y títulos de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 1740..... FACEM-USS 2016 de las estudiante(s) MONJA MONTALVAN ROYER Y PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES, Titulada DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA "EL PALACIO DEL POLLO" EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016., Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 24 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 23 de marzo del 2018

MG. Flor Delicia Heredia LLatas

DNI:

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MONJA MONTALVAN & PUERTA RIVERA.docx (D36906403)
Submitted: 3/23/2018 7:07:00 PM
Submitted By: fheredia@crece.uss.edu.pe
Significance: 24 %

Sources included in the report:

Capitán Llaguento Nélica Milagros.docx (D35835057)
PROPUESTA DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL RESTAURANTE SUMAQ, CHICLAYO, 2016.doc (D33077281)
Nevado Barboza & Nuñez Perales.docx (D33466923)
FERNANDEZ DAVILA & GONZALES DUAREZ.docx (D36647624)
GUEVARA CAMPOS Luisa Elena.docx (D35410568)
Alarcon Fernandez Erla.docx (D35837500)
Vásquez Piscoya Geraldine.docx (D33640818)
OCHOA ZAMBRANO & VEGA COSTA.docx (D36867172)
<http://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.html>
<http://es.slideshare.net/salomonhuamanquina/tesis-final-corregida-huamn-quia>
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>

Instances where selected sources appear:

85

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor Autores

PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES
Apellidos y nombres

47286328 **2151811298** **Presencial**
DNI N° Código N° Modalidad de estudio

MONJA MONTALVAN ROYER
Apellidos y nombres

48146047 **2151811241** **Presencial**
DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Administración
Escuela académico profesional
Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA 'EL PALACIO DEL POLLO' EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016.

La misma que presento para optar el grado de:


Bachiller en Administration

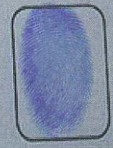
2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos.


Puerta Rivera Bianca Mercedes
DNI N° 47286328




Monja Montalván Royer
DNIN° 48146047



FORMATO Nº T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 08 de Marzo del 2018

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

Los suscritos:

MONJA MONTALVAN ROYER, con DNI: 48146047.


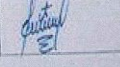
PUERTA RIVERA BIANCA MERCEDES, con DNI: 47286328.

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

DISEÑO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS, PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA POLLERÍA "EL PALACIO DEL POLLO" EN LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS, 2016, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el grado de bachiller, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mí (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
Monja Montalvan Royer	48146047	
Puerta Rivera Bianca Mercedes	47286328	



**EL PALACIO
DEL POLLO**
DE VIDA SANA Y CON AMOR

POLLERIA EL "PALACIO DEL POLLO" E.I.R.L.
RUC: 10405945423
JR. UNION N° 515 CHACHAPOYAS-AMAZONAS
CEL. 968705269

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

20 de Noviembre del 2016

SR;
MG: MIRKO MERINO NUÑEZ
DIRECTOR DE LA EAP ADMINISTRACIÓN
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN SAC

ASUSTO: Carta de aceptación de la Pollería el Palacio del Pollo E.I.R.L. para realizar el proyecto de investigación.

De mi especial consideración:

Me es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez informarle sobre la aceptación por parte de nuestra empresa a los alumnos:
Puerta Rivera Bianca Mercedes con DNI: 47286328 Y Monja Montalvan Royer DNI N° 48146047 para el desarrollo de la investigación comprometiéndonos a participar en este proceso proporcionando la información y el apoyo necesario.

Atentamente:


PUERTA RIVERA ROMER
GERENTE GENERAL

POLLERIA EL “PALACIO DEL POLLO”



Figura N° 38: Parte del personal de la Empresa, antes de toma de encuesta.

Fuente: elaboración Propia



Figura N° 39: Personal de la Pollería.

Fuente: elaboración propia