



**FACULTAD DE INGENIERÍA ARQUITECTURA Y
URBANISMO**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**RENDIMIENTO LABORAL Y LA EXCELENCIA
DE SERVICIO EN EL ÁREA DE OPERACIONES
DE LA EMPRESA BGM S.A.C – LIMA, 2018– PERÚ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO PROFESIONAL
DE BACHILLER EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Autor

Sandoval Alayo Edward Ricardo

Asesor

Mg. Purihuamán Leonardo Celso Nazario

Línea de Investigación

Gestión De Operaciones y Logística

Pimentel – Perú

2019

TÍTULO: “RENDIMIENTO LABORAL Y LA EXCELENCIA DE SERVICIO EN EL
ÁREA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA BGM S.A.C – LIMA, 2018– PERÚ”

AUTOR: EDWARD RICARDO SANDOVAL ALAYO

FACULTAD: INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO

APROBACIÓN DEL JURADO

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a mi esposa Diana Aniceto Villena, quien tuvo la paciencia de apoyarme en los momentos de mi carga académica y de trabajo, ser mi soporte emocional demostrado en su amor incondicional es por ello mi deseo de compartir este logro con ella.

A mis 3 hijos que día a día fueron el motivo para seguir creciendo profesionalmente Marcelo, Nicole y Bruno Sandoval Aniceto

A mi Padre Juan Sandoval López, por su ejemplo de vida y todo su esfuerzo en sacarme adelante, gracias padre por acerté cargo de nosotros.

AGRADECIMIENTO

A nuestros docentes y a sus autoridades de la USS que nos dieron soporte en todo momento, agradecimiento a la Empresa Unimaq S.A. Y GMI Ingenieros Consultores S.A., por permitirme realizar mis estudios y prácticas profesionales al ingeniero Gustavo Conteras Mattos en incentivarme a culminar mis estudios y a mi profesora Felicitas Zegarra Lewis, quien fue mi soporte como tutora en mi formación escolar, gracias a todos por el apoyo para seguir creciendo profesionalmente.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
Índice de tablas.....	IX
Índice De Gráficos.....	X
Índice de Anexos	XI
Resumen	XII
Abstract	XIII
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad Problemática.	3
1.1.2 Ámbito internacional	6
1.1.3 Ámbito Nacional	7
1.1.4 Ámbito Local	10
1.2. Trabajos previos	10
1.2.2. Antecedentes de la investigación	10
1.2.2.2 Antecedentes Internacionales	10
1.2.2.3 Antecedente Nacional	15
1.4 Formulación del problema	58
1.4.1 Problema general	61
1.4.2 Problemas específicos	61
1.5.1 Justificación teórica	62
1.5.2. Justificación práctica	62
1.5.3 Justificación metodológica	63
1.6 Hipótesis.	64
1.6.1 Hipótesis general	64
1.6.2 Hipótesis específica	64
1.7. Objetivos	64
1.7.1 Objetivo general	64
1.7.2 Objetivos específicos	64
I.I. MATERIAL Y METODO	65
2.1. Tipo y diseño de la investigación.	65
2.1.1. Tipo de investigación.	65
2.1.2 Diseño de la investigación	66
2.2. Población y muestra.	66

2.2.1 Población.....	66
2.1.2 Muestra	67
2.3 Variables Operacionalización.....	67
2.3.1 Definición conceptual de la variable	68
2.3.1. Operacionalización.....	70
2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	71
Metodología	71
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	71
2.5 Procedimiento Método de Análisis de Datos	72
2.5.1. Plan de análisis estadístico de datos.....	73
2.6 Criterios éticos.....	74
2.7. Criterio de Rigor Científico	75
2.8 Criterios de rigor científico.....	76
III. Resultados.....	62
3.1 Análisis de la fiabilidad.....	62
3.2 Resultados en tablas y figuras.....	62
3.2 Análisis Descriptivos.....	64
3.3 Análisis Correlativo de Variable por Hipótesis	79
3.4 Resultados.....	80
3.4 Discusión De Resultados	83
IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
4.1 Conclusiones.....	85
4.2 Recomendaciones.....	87
V. REFERENCIAS	88
V. ANEXOS.....	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1- Definición Operacional De Variables.....	70
Tabla N° 2 - Escala de calificación	72
Tabla N° 3 - Validación juicio expertos	75
Tabla N° 4 - Resumen de procesos de casos	62
Tabla N° 5 - Estadísticas de fiabilidad	62
Tabla N° 6 - Estadísticas de fiabilidad	63
Tabla N° 7 - Estadísticas de fiabilidad	63
Tabla N° 8 - Rangos y magnitud	64
Tabla N° 9 - Efectividad Personal	64
Tabla N° 10 - Efectividad Personal	65
Tabla N° 11 - Funciones del puesto	66
Tabla N° 12 - Funciones del puesto	67
Tabla N° 13 - Conocimiento.....	68
Tabla N° 14 - Nivel de aprendizaje	69
Tabla N° 15 - Evaluación	70
Tabla N° 16 - Capacitación	71
Tabla N° 17 - Capacitación	72
Tabla N° 18 - Capacitación	73
Tabla N°19 - Certificación	74
Tabla N°20 - Instalaciones Físicas	75
Tabla N°21 - Equipos	76
Tabla N° 22 - Comunicación	77
Tabla N° 23 - Atención personalizada.....	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 - Estadística de resultados encuesta	65
Gráfico N° 2 - Estadística de resultado de encuesta.....	66
Gráfico N° 3 Estadística de resultado de encuesta	67
Gráfico N° 4 Estadística de resultado de encuesta	68
Gráfico N° 5 - Estadística de resultado de encuesta.....	69
Gráfico N° 6 - Estadística de resultado de encuesta.....	70
Gráfico N° 7 - Estadística de resultado de encuesta.....	71
Gráfico N° 8 - Estadística de resultado de encuesta.....	72
Gráfico N° 9 - Estadística de resultado de encuesta.....	73
Gráfico N° 10 - Estadística de resultado de encuesta.....	74
Gráfico N° 11 - Estadística de resultado de encuesta.....	75
Gráfico N° 12 - Estadística de resultado de encuesta.....	76
Gráfico N° 13 - Estadística de resultado de encuesta.....	77
Gráfico N° 14 - Estadística de resultado de encuesta.....	78
Gráfico N° 15 - Estadística de resultado de encuesta.....	79

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° 1 Matriz de Consistencia	116
ANEXO N° 2 - OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	119
ANEXO N° 3 - CUESTIONARIO 1 – RESPECTO AL RENDIMIENTO LABORAL	120
ANEXO N° 4 - CUESTIONARIO – RESPECTO A LA EXCELENCIA DE SERVICIO	123

Resumen

El estudio de esta investigación pone en manifiesto la relación que hay en el rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C – Lima 2018. El objetivo del presente estudio es determinar la relación que existe entre el rendimiento laboral y la excelencia de servicio en área de operaciones de la empresa BGM S.A.C Para llegar a nuestro objetivo, se ha profundizado la investigación sobre diversas bases teóricas de la ingeniería relacionadas con el rendimiento laboral, por ende esta variable se rige a la OIT (Organismo Internacional del Trabajo) Vargas, Fernando Cinterfor/OIT, siendo así sus dimensiones la identificación de competencia, la normalización de competencias, la formación de competencias, y la certificación de competencias, que nos permitirá consolidar nuestros conocimientos y por ende aplicar en las labores que realicemos, y la calidad de servicio se basa en la metodología Servqual, desarrollada por Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1988, en donde sus dimensiones están conformados por el elemento tangible, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, y la empatía, al aplicar estas dimensiones nos permite llegar al cliente y así y brindarle un servicio que esté acorde a sus necesidades. Así mismo para reforzar esta investigación se apoya con la teoría de los dos factores de Spencer y Spencer, Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg, la teoría de campo de Lewin y la teoría de la disonancia cognitiva de Festinger.

Esta investigación es de tipo descriptiva correlacional por que las dos variables están relacionadas, así el diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. El método de estudio es de tipo cuantitativa correlacional, la población será el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C Lima, la muestra fue de 32 colaboradores. La recolección de datos se obtuvo a través de la encuesta dirigida a través de dos cuestionarios de 28 preguntas en desempeño laboral y 35 preguntas para calidad de servicio. La técnica utilizada mediante la recolección de datos (encuesta) y la validación del instrumento se realizará por el Juicio de expertos y determinando su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbath. Finalmente se aplicó el paquete estadístico SPSS 22, para el desarrollo de hipótesis se realizó la prueba del chi cuadrado, con la obtención de los resultados se propuso una discusión comparativa con las teorías y conceptos

referenciados y con los antecedentes incluidos en este estudio, finalmente se propusieron diversas conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos.

Palabras claves: Rendimiento laboral, competencias laborales, excelencia y calidad de servicio.

Abstract

This study makes clear the relationship between job performance and excellence of service in the area of company operations BGM S.A.C - Lima 2018. The objective of this study is to determine the relationship between job performance and excellence of service in area business operations BGM S.A.C To reach our goal, we have deepened research on various theoretical bases of management related to job performance and quality of service. These should highlight research the two-factor theory of Spencer and Spencer, Theory of Maslow's hierarchy of needs, the two-factor theory of Herzberg, field theory of Lewin and the theory of cognitive dissonance Festinger. It is a descriptive correlational research that the two variables are related, and the research design is not experimental cross section. The method of study is correlational quantitative type, the population will be the area of operations of the company BGM S.A.C Lima 2018, the sample would be 32 employees. Data collection was obtained through the survey conducted through two questionnaires of 28 questions on job performance and 35 questions for quality of service. The technique used by data collection (survey) and the validation of the instrument will be made by the judgment of experts and determine its reliability by Alpha Cronbath. Finally SPSS 22 is applied to the development of hypotheses chi squared test was performed by obtaining comparative results discussion with theories and concepts referenced with the background included in this study set out, finally They proposed several conclusions and recommendations based on the results.

Keywords: Job performance, job skills, excellence and service quality

I. INTRODUCCIÓN

El fortalecimiento y crecimiento de una organización comercial está relacionada con el logro de una cuota esperada en el rendimiento y la excelencia de sus servicios brindadas por sus trabajadores, pero el logro de ello, conlleva a que todo el proceso productivo interactúe eficientemente, muchas veces las empresas no toman en cuenta este aspecto y su productividad disminuye o se detiene perjudicando los intereses económicos de toda la institución, una de las acciones de prevención y anticipación que toman las empresas es el desarrollo de un plan de mejora, a través de la capacitación y especialización que sirva para detectar posibles problemas en el rendimiento de cada trabajador y por ende en la calidad con la que brinda los servicios de la empresa, así mismo eliminar y anticipar futuras sugerencias nocivas a las empresas, es bajo este contexto que se desarrolla esta investigación, titulada, Rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C – Lima 2018, la misma que fue estructurada en los siguientes capítulos.

Capítulo I: La introducción nos explica el contexto de la investigación ; los antecedentes , divididos en internacionales y nacionales que nos proporcionan la solidez de tesis aprobadas utilizando las variables consignadas ,en el marco teórico se hace referencia a los conceptos que resultan de la variable independiente y dependiente, el rendimiento y sus indicadores de gestión; así mismo las bases teóricas como son la teoría de Robbins y Judge que definen el desempeño laboral, a su vez Vargas (2004) define la Identificación de competencias, también presentamos las filosofías de administración de calidad descritos por el Dr. W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Philip B. Crosby, Ishikawa son considerados verdaderos “gurús de la administración” sus estudios sobre la medición, la administración y la mejora de la calidad han tenido un impacto significativo

El marco conceptual que incluye términos utilizados en todo el documento, el problema de investigación, donde se detalla la problemática desde un enfoque global, llegando al problema local, la formulación de los problemas generales y específicos, así mismo los objetivos de la investigación que se desprenden de los problemas propuestos, se culmina este capítulo con la justificación, teórica, práctica y metodológica.

Capítulo II: Material y método, hipótesis, variables, metodología, el método de estudio es de tipo cuantitativa correlacional, la población será el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C. Lima, la muestra fue de 32 colaboradores. La recolección de datos se obtuvo a través de la encuesta dirigida a través de dos cuestionarios de 28 preguntas en desempeño laboral y 35 preguntas para calidad de servicio. La técnica utilizada mediante la recolección de datos (encuesta) y la validación del instrumento se realizará por el Juicio de expertos y determinando su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. Finalmente se aplicó el software estadístico SPSS 22, para el desarrollo de hipótesis se realizó la prueba del chi cuadrado, con la obtención de los resultados se propuso una discusión comparativa con las teorías y conceptos referenciados y con los antecedentes incluidos en este estudio, finalmente se propusieron diversas conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos. Técnicas e instrumentos de recolección de datos a través de una encuesta con su variante el cuestionario, métodos de análisis y aspectos éticos.

Capítulo III: Descripción de los resultados a través del análisis descriptivo y correlacional, en el cual se desarrolló cuadros y gráficos representando los resultados obtenidos.

Capítulo IV: Discusión, donde se cotejan los resultados obtenidos con los antecedentes, teorías y conceptos desarrollados en el trabajo.

Capítulo V: Conclusiones, con la explicación de los objetivos específicos, derivados de nuestros problemas específicos.

Capítulo VI: Recomendaciones, donde se realizarán propuestas por cada conclusión obtenida. Se concluye con las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

1.1 Realidad Problemática.

En la gestión empresarial, el creciente boom inmobiliario y siendo un país emprendedor debemos estar a la vanguardia de la globalización que se da en nuestro país, parte de este crecimiento se ve en la infraestructura de nuestro país, y para complementar este proceso se requiere de empresas que realicen diversos servicios, encontrándonos en parte de este proceso, en donde nuestro rubro consiste en el servicio de movimientos de tierra, por ende los colaboradores deben ser competitivos en el mercado laboral, aplicando estrategias, formación y desarrollo personal, que ayudara a llegar a los objetivos que queremos alcanzar. Un ejemplo de este tema es que hoy en día se emplea personal calificado para desempeñar en áreas y cumplir con ciertas tareas, Así mismo nuestro trabajo se desarrolla en el campo, donde se requiere personal técnico, siendo este nuestro problema por la deficiencia de este personal técnico, por tal motivo se contrata personal que ya haya adquirido cierta habilidad, destreza, conocimientos y experiencias en el campo o en otros centros laborales, en el centro laboral se observa que los colaboradores no se está siguiendo algunos procedimientos de trabajo, deficiente aplicación de los equipos ya sea por su nivel de aprendizaje, capacitación, y elevación de costos por no tener el conocimiento necesario para emplear ciertas herramientas, a su vez esto genera gastos, deficiencias en la productividad, el bajo desempeño por parte de los colaboradores también se registraría por la desmotivación, los comportamientos de la persona, la comunicación, el no saber cómo llegar al cliente, y no poder brindar con rapidez la solución a problemas que se presentan en el campo, estas deficiencias están ocasionando que la empresa no esté cumpliendo con los estándares de calidad y no llegemos a

cumplir con los objetivos que se propuso en un inicio, y estemos brindando un mal servicio al cliente, es dentro de este ámbito de estudio que se desarrolló la investigación titulada Rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C – Lima 2018.

La empresa para mantenerse dentro de este entorno, y ser más competitivos, implementara una estrategia en el recurso humano, para alcanzara ciertos objetivos que se propuso y por ende brindar un servicio de excelencia.

Teniendo conocimientos que el desempeño laboral puede contribuir en la productividad y lograra objetivos, para esto se requiere de estrategias en la formación de colaboradores de acuerdo a sus capacidades, competencias básicas y en el comportamiento de la persona tanto en su vida personal, social y en el campo del trabajo. El recurso humano requiere de capacitación y adquisición de nuevas competencias y habilidades con las que pueda ocupar un lugar dentro de una empresa. Es así que el desempeño es primordial dentro de la organización, si el colaborador cumple con los roles y aplique ciertos procedimientos en los procesos en el término de un producto final, por ende, lograra ciertas metas que se requiere dentro de la organización. Es así que mi interés en investigar sobre este tema ya que considero que los profesionales debemos contar con las bases y competencias adecuadas para competir en un ambiente de trabajo que garantice calidad.

La excelencia de servicio cambia con el tiempo, es así que la empresa de forma subjetiva debe enfocarse en los servicios en combinación con un mercado cada vez más exigente, esto a su vez ha desarrollado la necesidad de concentrar esfuerzos en el estudio de la calidad de los mismos, así como una evaluación y una garantía de los productos a los clientes finales, donde la calidad es hacer las cosas bien a cualquier valor. Como consecuencia de esta relación compleja, el sistema se torna muy dinámico y las empresas necesitan de instrumentos para poder operar en él. Siempre hay un interés verdadero que mostramos para dejar satisfecho al cliente, mediante el óptimo desempeño de nuestras funciones. Siendo así el resultado de una condición de la persona que al realizar dicho

servicio están comprometidos por sus sentimientos, valores y su razonamiento. Esta situación ayudará enfocarnos en la mejora continua de la calidad sobre la competitividad de la empresa, donde se analizara el contenido y proceso de implementación de sistemas de calidad, siendo más concretamente la calidad del servicio, por ende se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales, comercios y de bienes de capital de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procedimientos.

El objetivo de esta investigación es relacionar ambos estudios, para complementar el concepto de rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C. Es así que inicialmente se describe como desempeño y algunos lo entienden como rendimiento. Es importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tarea asignadas). Es la manera como alguien trabaja, demostrando su efectividad. Puede decirse que cada empresa o sistema empresarial debe tener su propia medición de desempeño, que es establecido por métodos, donde están las características (Implica lo físico: vista, salud, resistencia física) y conductas (actitudes como liderazgo, trabajo en equipo) y posterior a esto los resultados logrando ciertos objetivos. Como se mencionó antes el tema, la excelencia de servicio, es factor importante debido a que el producto que se vende necesariamente requiere servicio durante su período de vida. El dar un buen servicio se convierte en un negocio atractivo ya que representa un ingreso en la empresa. Es así que se toma el modelo SERVQUAL. Con objeto de exponer un útil instrumento para cuantificar la satisfacción del cliente, es decir, la diferencia entre el desempeño laboral por medio de las competencias laborales y la excelencia del servicio que se brinda a determinados clientes.

1.1.2 Ámbito internacional

Buton (2017) manifiesta que, en Ecuador, ya son muchas las empresas que han comprendido que los clientes deben estar satisfechos o se van a ir a otra parte a comprar, menciona que las empresas que no proporcionen el servicio correcto no van a sobrevivir. Es por ello que las empresas deben luchar por corregir los errores y factores que afecten en el servicio al cliente y plantearse una estrategia a seguir para lograr dar un servicio de excelencia a sus clientes. En este sentido es importante poder contar con personal especializado capacitado, cultivar buenas relaciones humanas, tanto dentro de la empresa como los clientes y proveedores; y establecer una buena comunicación que permita la unión en la empresa y el trabajo en equipo, con armonía y compañerismo. En el mundo empresarial el éxito radica en saber satisfacer, oportunamente, las necesidades y gustos de los clientes, estar cerca del cliente y para ello es fundamental el recurso humano idóneo, ya que los vendedores son los que están más cerca del cliente y deben saber captar sus inquietudes.

Poveda (2017), manifiesta que en Costa Rica muchas empresas han empezado a prepararse para lograr un servicio de calidad a los clientes y para poder subsistir en un mundo tan competitivo, mas ahora con el libre comercio y la globalización, en donde la empresa que no se prepare y se adapte a los cambios constantes tendera a desaparecer o a ser absorbida. La calidad en el servicio es una de las organizaciones privadas, públicas y sociales que implementan para garantizar la plena satisfacción de sus clientes, tanto internos como externos, esta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y no solo eso, que recomienden a otros clientes. Muchas empresas no ponen interés a esta área y como consecuencia pierden gran cantidad de sus clientes por lo que deben de invertir en costosas campañas publicitarias.

Sandoval (2017) manifiesta que, en México, exactamente en Huajuapani, la calidad de servicio que se presenta actualmente en las micro y pequeñas empresas de giro comercial es un aspecto importante que el empresario debe contemplar al iniciar o

dirigir 18 una empresa, especialmente la calidad en el servicio debido a que son los clientes los que generan el movimiento económico de la empresa y son la razón de ser de la misma. Todas las empresas pueden adoptar una perspectiva de servicio. Es muy difícil sostener ventajas basadas únicamente en el producto, el precio o la imagen; a la larga cualquiera de estas ventajas puede ser alcanzada y superada con una buena inversión. Ahora bien, si una empresa adopta una perspectiva de servicio, su ventaja consiste en el desarrollo de relaciones con los clientes y puede resultar más duradera.

Coronel (2017) cuya investigación llevó por título “Mejoramiento de calidad en el servicio y la atención al cliente en el Restaurante ‘Los Pollos de la Colon’, de la ciudad de Riobamba, 2017”, desarrollada y presentada en Ecuador, en donde se planteó por objetivo central o fundamental, mejorar la calidad de servicio y atención al cliente, mediante la ejecución de estudios sobre estrategias para mejorar el posicionamiento, permitiendo llegar a concluir que el estudio demuestra factibilidad con respecto a la determinación de una alta demanda de mejora de servicio al cliente, donde se pretenderá satisfacer gracias a la investigación realizada. Existe una congruencia entre la calidad de servicio y la atención al cliente, que conllevan ambas variables al éxito dentro de una organización frente a la competencia, ya que día a día los clientes se vuelven más exigentes frente a sus productos o servicios. Sandoval (2016) establece que, en las empresas internacionales de consultoría, revelan que el éxito de un proyecto está directamente relacionado con la calidad de su gestión y manejo de sus recursos (tiempo, dinero, materiales y 19 manos de obra) para el cumplimiento de los objetivos. Lo cual lo lleva al éxito, teniendo en cuenta que la gestión administrativa es necesaria para toda empresa alcance sus objetivos. Sostiene que todo sistema de calidad en la calidad de servicio se implanta para asegurar que se cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente.

1.1.3 Ámbito Nacional

Benzaquen (2017) manifiesta que, en el Perú, en los 80's se comienza a considerar la calidad como una herramienta de gestión de suma importancia. Así, en 1989 se crea el

Comité de Gestión de la Calidad, que en la actualidad incorpora a 21 organizaciones gremiales y educativas y desde 1991 se organiza la Semana de la Calidad cuyo objetivo es promover el desarrollo de la calidad en las empresas peruanas. Durante los 90's se buscó implementar medidas que insertarán al Perú dentro del comercio internacional, en base a ello se optó por brindar la libre circulación a los bienes nacionales e importados.

Lamentablemente debido a que no se establecieron ni los niveles mínimos de calidad, ni el cumplimiento de estándares para determinados productos; el Perú se vio enfrentado al problema de la informalidad y con ello la propagación de productos de baja calidad en los mercados del país.

Hoy día escuchamos con frecuencia que algunas empresas desean diferenciarse de sus competidores a través de un servicio adecuado al cliente. Mucha gente lo llama excelencia en el servicio, servicio fabuloso o, simplemente, buen servicio.

Martínez (2014) la excelencia se configura como un modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes, así como una manera de ser y de vivir. Manifiesta que la calidad entonces no es una serie de características que permanezcan fijas, es una cualidad mejorable. La calidad es de suma importancia para cualquier empresa peruana, un tema vital a tal grado que de ella depende la supervivencia de la empresa. A veces las personas de negocios no se dan cuenta de esto. Si el público está insatisfecho, habrá deslealtad y con clientes desleales la empresa no sobrevivirá. Tiene un impacto muy fuerte en la rentabilidad, en permanencia de las empresas, en la competencia.

Ydrogo (2016) realizaron un estudio en la ciudad Trujillo enmarcado al tema de la calidad de servicio a las empresas, se aprecia una fuerte preocupación en cuanto al tipo de atención que se le brinda al cliente, puesto que presenta una mayor deficiencia en su desempeño laboral.

Lo cierto es que, como cliente, el servicio es algo que difícilmente experimentamos en nuestro país (y en muchos otros). La razón por la que las empresas no han logrado

ofrecer un servicio con calidad se debe, sobre todo, a que ni ellas ni los clientes sabemos que significa exactamente.

Rafael (2017) cuya investigación fue presentada con el título “Calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas claro tottus – Mall”, misma que fue presentada en la ciudad de Trujillo, con el fin de poder, determinar la influencia de la calidad de servicio en el nivel de ventas de una de telefonía (Claro). Esto se pudo concretar mediante el empleo de encuestas, estructuradas con escalas ordinales mismas que permitieron un análisis relacional, mediante pruebas estadísticas de comportamiento, permitiendo concluir que efectivamente las empresas de telefonía, dependen directamente

y en gran medida a la calidad de servicio brindado, por lo que, si existe alguna alteración en esta variable, generará un cambio en el comportamiento de las ventas de la empresa estudiada. Por lo que es fundamental que la organización dirija esfuerzos dirigido hacia sus clientes. Podemos notar que hoy en día que existen empresas de telefonía cada vez más beneficiosa, en el sentido que brindan un mejor servicio, promociones y cobertura que todo usuario desea con un precio accesible a la economía de cada usuario. Dentro de organizaciones, los índices de satisfacción de los clientes pueden tener efectos de gran alcance. Enfocando a los empleados sobre la importancia del cumplimiento de las expectativas de los clientes. Además, cuándo estos indicadores son decrecientes, advierten a la empresa sobre los problemas que puede afectar las ventas y la rentabilidad... Estas métricas cuantifican una dinámica importante. Cuando una marca tiene clientes leales, obtiene un Marketing boca-a-boca, el cual es libre y altamente eficaz. Roldan (2016) indica que la Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños. Demostró que hay una fuerte asociación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra, lo cual no se puede demostrar a nivel de cada supermercado limeño, debido a que las características de la muestra no permitieron realizar algún tipo de análisis comparativo.

La empresa debe trabajar bajo los procedimientos administrativos, que esto le permita obtener resultados positivos en el mercado.

1.1.4 Ámbito Local

Hoy en día en Lima la capital existe institutos donde las diferentes empresas pueden capacitar a su personal orientado en conseguir, un buen rendimiento y por ende que los trabajadores brinden un servicio excelente como productor de su trabajo, como por ejemplo los trabajadores de la empresa BGM S.A.C. con la finalidad que obtengan los conocimientos necesarios, para incrementar el rendimiento de cada colaborador y de cómo realizar un servicio de excelencia en el área de operaciones.

Tecsup (2018) afirma que a través de sus programas de formación académica el profesional en Mantenimiento de Maquinaria Pesada desarrolla habilidades en el campo de la Ingeniería Aplicada de los sistemas de equipos utilizados en minería, construcción y transporte pesado. Está preparado para la innovación, el diseño, la evaluación, la Gestión y el Mantenimiento de los sistemas mecánicos, eléctricos, electrónicos e hidráulicos del equipo pesado, considerando aspectos de seguridad y preservación del medio ambiente.

Su trabajo profesional le permite crear y recomendar soluciones innovadoras para resolver problemas o satisfacer necesidades inherentes a la gestión y mantenimiento del equipo pesado que aseguren su operatividad.

1.2. Trabajos previos

1.2.2. Antecedentes de la investigación

1.2.2.2 Antecedentes Internacionales

El estudio Ramos. G (2013), en su tesis “Desempeño Laboral y su incidencia en la atención al cliente en la empresa Tarjeal Cía. Ltda.- Ambato – Ecuador” Para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, el objetivo de la empresa diseñar un sistema de evaluación del desempeño laboral para mejorar el proceso de atención al cliente en los Almacenes Locuras Hallmark, sucursal Mall de los Andes, en la ciudad de Ambato. La orientación epistemológica que se aplicará en la ejecución de la presente investigación es cualitativa de acuerdo con el paradigma que se determinó que es el Crítico- propositivo, es decir, que pretende demostrar el beneficio que dará la propuesta al mejorar el proceso de atención al cliente, Para la ejecución del proyecto se aplicará la investigación, exploratoria, descriptiva y experimental. Posterior a la interpretación

de los resultados los clientes sin duda alguna consideran que una buena atención al cliente retornará en la productividad y éxito de la empresa, el cliente busca cada vez una atención de calidad con propiedades que satisfagan las necesidades intrínsecas de él, no obstante los resultados arrojan que los clientes en su mayoría considera en un margen significativo buena y regular la atención recibida por los empleados debido a la falta de atención personalizada para cada uno de ellos, de igual forma nos comenta que el nivel de conocimiento de los empleados sobre las propiedades del producto en su mayoría arroja resultados no satisfactorios, la causa debe ser investigada y darle una solución inmediata, detectar si es falta de capacitación, reforzamiento o actitud propia del colaborador.

Este estudio es vital ya que aborda la variable de desempeño laboral, donde está orientado a la elaboración de un sistema de evaluación de desempeño laboral para mejorar el proceso de atención al cliente y así minimizar el nivel de quejas y reclamos de los clientes de la empresa. En parte contrasta con nuestra investigación, el cuál será un valioso aporte en el desarrollo teórico de nuestro estudio. Este antecedente se relaciona con el tema propuesto ya que los dos orientan su estudio en conseguir la calidad de servicio a usuarios o clientes finales. Así mismo el estudio consignado presenta conceptos y teorías relacionados con el desempeño, competencias laborales, la calidad de atención y calidad de servicio. De este antecedente podremos ir enriqueciendo nuestra investigación, fortaleciéndola y orientándola a nuestros objetivos y problemas propios que presenta la empresa.

Asu vez Lisset, A (2011), en su tesis “El desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato. Para obtener el título de Ingeniería de Empresas. El objetivo de esta investigación es determinar la incidencia del desempeño laboral, utilizando estrategias motivacionales, capacitaciones para mejorar la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato. En esta investigación se desarrollaron tres tipos de investigación, siendo una de ellas la investigación Exploratoria que tiene como objetivo ayudar a plantear el problema, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología utilizada en la investigación, la misma que ayudó a adaptarse al entorno empresarial de

“SAFE DRIVE” y a la vez conocer sus falencias como sus fortalezas. La investigación Descriptiva ayuda a describir las características más importantes o sobresalientes del problema utilizando la observación, la encuesta como técnicas de recolección de información, y por último la investigación Correlacional tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre las dos variables permitiéndonos detallar profundamente el problema a investigar. Según los resultados, la autora llega a estas conclusiones que el desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa “SAFE DRIVE” se ve afectado por el estrés laboral, determinado por la tensión del aprendizaje de conducción de los clientes y a su vez la desmotivación por la insatisfacción de clientes exigentes. Adicional a este tema también se puede decir que la empresa necesita mejorar la calidad del servicio que oferta, ya que según las encuestas, la empresa necesita un personal mejor capacitado y de materiales para su mejor aprendizaje. La autora Lisset, A, nos comenta que para alcanzar la excelencia y brindar un servicio oportuno, eficiente y de calidad, nos recomienda que para fortalecer el clima laboral interno y su vez mejorar el desempeño de los instructores, es recomendable planificar actividades socio deportivas con cierta frecuencia que mitigue esta afectación laboral, como también charlas motivadoras con un experto y para brindar un mejor servicio al cliente, se recomienda poner a disposición todos los recursos necesarios al personal, para el buen desenvolvimiento de sus funciones y así cumplir con las expectativas tanto del cliente como de la empresa.

Se toma de este estudio porque se relaciona con nuestras variables, que aborda la variable de desempeño laboral, donde se detecta que los colaboradores trabajan con demasiada presión, esto a su vez generando que los colaboradores se estresen, esto implica que la empresa utilice estrategias de motivación y capacitación, para mejorar el proceso de atención al cliente y así minimizar el nivel de quejas y reclamos de los clientes de la empresa. Este antecedente se relaciona con el tema propuesto ya que este estudio nos orienta a mejorar la calidad de servicio a usuarios o clientes finales. Así mismo el estudio consignado presenta conceptos y teorías orientándola a nuestros objetivos y guardando relación con el desempeño y la calidad de servicio.

Así mismo Gómez C. y Mendoza L (2013), “Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMEDS.A.S.- Cartagena – Colombia” para obtener el título de Administrador de Empresas. El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S. por medio de los procesos de administración de personal, con el propósito de lograr su gestión integral. La presente investigación es de carácter descriptivo, debido a que con ella se pretende diseñar un modelo de gestión por competencias, por tratarse de una muestra finita se tomará el total de la población para realizar el diseño del modelo de gestión por competencias, la empresa cuenta con un total de 6 empleados, además, el diseño se proyectará a una estructura organizacional de mediano plazo. Las autoras de la tesis dan como conclusión que al aplicar el modelo de competencias en la capacitación del talento humano de la organización, se hace necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, con el propósito de saber con qué personal cuenta la organización y estar informado sobre cuáles serán los posibles candidatos para ascensos o transferencias futuras. También nos dice que el modelo de gestión integra y articula los procesos de selección, evaluación del desempeño y capacitación, lo que le permite a la organización gestionar, potenciar y desarrollar el talento humano con que cuenta.

Se concluye que tiene una relación, porque describe diversos conceptos de competencias laborales, esta investigación será un valioso aporte en el desarrollo teórico de nuestro estudio, a su vez su importancia radica el uso de conceptos referente a la gestión por competencias, donde se refiere a una metodología que permite la determinación de competencias organizacionales, laborales e individuales. Esto con el fin de mejorar los procesos operativos, administrativos de las empresas, para llegar a resultados como la calidad total, aumento de la productividad y competitividad, pero sobre todo ubicar la persona correcta en el puesto de trabajo correcto.

Jiménez Espinoza, (2008) en su tesis de grado para optar el título de Magister en Gerencia para la Universidad Centro occidental “Lisandro Alvarado” - Venezuela *“Calidad total como estrategia gerencial para el mejoramiento de la productividad en la Administración de granjas de pollos de engorde del Estado Lara.”* Cuyo objetivo general de su investigación fue: demostrar la incidencia de los principios de la Calidad

Total de E. Deming en la productividad de las granjas de pollos de engorde ubicadas en el Estado Lara. En las bases teóricas se usó las teorías de la calidad total- de Ishikawa y teoría de la gestión de calidad – Juran.

La metodología de estudio utilizada corresponde a la Descriptiva, para ello realizaron una encuesta a una población de 244 personas y la muestra fue de 29 personas, de ello se concluyó que, Los productores encuestados reflejan con las respuestas expresadas que diseñan planes operativos para innovar en su labor, realizan mejoras continuas en sus unidades de producción y mantenimiento constante de sus equipos de trabajo.

Este antecedente fue referenciado, porque describe diversas teorías y conceptos de calidad y mejoras de la calidad, lo cual contrasta con nuestra investigación, el cuál será un valioso aporte en el desarrollo teórico de nuestro estudio, a su vez su importancia radica el uso de teorías actuales y de las cuáles se harán uso en el nuestro, tal es el caso de la teoría de la calidad total- de Ishikawa y teoría de la gestión de calidad – Juran, en base a ello y al aporte conceptual del este antecedente podremos ir enriqueciendo nuestra investigación, fortaleciéndola y orientándola a nuestros objetivos y problemas propios.

Vásquez Mauricio, (2010) en su tesis de grado para optar el título de Magister en administración de empresas para la Universidad Técnica del Norte - Ecuador ***“Manual de procesos para Mejorar la Productividad y Atención al Cliente en la Dirección Comercial de Emel-norte.”*** Cuyo objetivo de estudio: fue elaborar un Manual de Procesos de Atención al Cliente para la Dirección Comercial de Emel-norte, con el fin de mejorar la productividad y atención al cliente en dicha Empresa. Las teorías utilizadas son teoría orientación de procesos y teoría de las expectativas-valor. La metodología utilizada corresponde a Exploratoria, Descriptiva no experimental, la población de estudio fue de 180.000 empresas, de las cuáles se tomó una muestra de 400 empresas. De los cuales derivaron en las siguientes conclusiones.

El diagnóstico realizado a directivos y trabajadores que se desempeñan brindando atención al cliente en Emel-norte, demuestra que los clientes tienen que acudir a diferentes oficinas para solicitar un servicio, presentar un reclamo o pedir información.

Este antecedente en referencia, relaciona la productividad con la atención del cliente, por lo cual tiene relación con nuestro estudio, y también nos servirá como fuente teórica y conceptual, a su vez para poder hacer un análisis comparativo con la problemática planteada en nuestra investigación, la cual aquí se propone redactar un Manual de procesos para mejorar la productividad y atención al cliente, contrastando con lo que proponemos.

1.2.2.3 Antecedente Nacional

Tito Huamani, (2012), en su tesis de grado para optar el título de académico de Doctor en Ciencias Administrativas para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú. “Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana” propone como objetivo general: demostrar que una Gestión Empresarial del sector confección de calzado, basada en las Competencias de sus colaboradores, permite elevar en forma sostenida, sus niveles de productividad laboral, en la parte teórica abordo conceptos sobre gestión

empresarial, modelos de gestión por competencias, teorías de la productividad laboral, etc. La metodología utilizada corresponde al tipo explicativo de carácter cuantitativo, el universo de investigación está compuesta por todos los directivos y propietarios de la Micro, Pequeña y Mediana empresa del sector fabricantes de calzado, ubicadas en Lima Metropolitana, el tamaño de muestra para el presente estudio es de 96 unidades, que es igual a 96 directivos o propietarios de empresas fabricantes de Calzado. Entre las principales conclusiones que se derivan del estudio se menciona que Los resultados de la investigación demuestran que sí es factible implementar la gestión en las empresas del sector confección de calzado desde la perspectiva de las competencias.

En esta investigación este antecedente quiere demostrar que, al aplicar una Gestión Empresarial en el sector de confección de calzado, basada en las Competencias de sus colaboradores ayudara en el mejor desempeño de los colaboradores, para ello se quiere desarrollar una estrategia, donde la capacitación se constituye una herramienta clave. Es así que los resultados de la investigación van a permitir si se podría en marcha el modelo de Gestión por Competencias en las empresas y así elevar los niveles de productividad en sus colaboradores.

Así mismo **Perez. J (2010)**, en su tesis “*El clima laboral y su efecto con la calidad de atención al estudiante en el senati.- Chimbote*” para optar el grado de doctor en gestión y ciencias de la educación, el objetivo fue determinar el efecto que ocasiona el clima laboral y la calidad de atención al cliente en el SENATI – Chimbote. El tipo de investigación aplicado en este estudio es de tipo descriptivo-correlacional, dando un alcance que descriptivo es porque se proporcionaron y describieron las variables clima laboral que se definen en la institución en estudio y la calidad de atención al cliente. De la misma manera es de tipo Correlacional ya que se midieron ambas variables de estudio: clima laboral y calidad de atención estableciendo así la correlación que existe entre esas variables. En el resultado obtenido del clima laboral observamos que es negativo; es decir que los trabajadores perciben que en la institución hay un mal clima laboral, el 73.75 de los trabajadores perciben el clima laboral como malo, mientras el 26.3% como regular; es decir 5 trabajadores, y en la atención al cliente la información que se aprecia es que el cliente alega que pocas veces es atendido con amabilidad, por ello califica la atención y servicio como malo; por otro lado una deficiencia hallada es la rapidez con la que no actúa el personal ante los pedidos requeridos por el estudiante. Como consecuencia de lo dicho anteriormente encontramos que el cliente se siente insatisfecho con la atención recibida en la institución. Es así que el autor recomienda que la comunicación es muy importante en toda empresa, por ello se tiene que dar reuniones con todo el personal para dialogar en que están fallando en cuanto a su puesto de trabajo, problemas que se presentan día a día,

intercambiar ideas con el fin de mejorar como persona y trabajador, así como también poder expresar las necesidades o inquietudes que tenga cualquier miembro de la empresa. Y para mejorar la atención del cliente es necesario capacitar al personal en temas de atención al cliente y de crecimiento personal para mantener satisfecho al empleado, logrando con ello la retención de éste y un mejor desempeño; que se verá reflejado en la satisfacción del cliente. Como consecuencia de ello la lealtad del cliente de tal manera que crecerán los ingresos en la institución.

Este estudio desarrollado por el autor nos permite observar, que no hay un buen clima laboral, esto como consecuencia trae deficiencias en el servicio. Para llegar a un buen desempeño se debe de contar con un buen clima laboral, ya que guarda una relación directa entre la empresa y los colaboradores, por sus conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización. Y esta relación se ve con el liderazgo y prácticas de dirección (supervisión); con el sistema formal y la estructura de la organización (Infraestructura, comunicaciones) y aspectos de tipo económico (remuneración, incentivos, asistencia social) ya que incide en el comportamiento y el desempeño del colaborador.

Por este motivo el autor Perez. J. recomienda que en la organización debe haber un mejor clima organizacional, que contenga actividades como: liderazgo, motivación, reciprocidad y comunicación, que le permita a la empresa lograr mejores resultados en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores. Es decir, que cuando existe un buen clima laboral por ende se mejoran las relaciones interpersonales y mejora correlativamente el desempeño de la persona en la organización.

Acuña. P (2010), en su tesis “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú” para optar el grado académico de Magíster en Administración con Mención en Gestión Empresarial, el objetivo en esta investigación es, cómo contribuye el liderazgo gerencial a

mejorar los resultados de la gestión integrada de los clientes preferentes y sus servicios en Telefónica del Perú. Por el enfoque planteado este tipo de Investigación es descriptiva y explicativa, por ende, la investigación es descriptiva porque pone de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado, en este caso se refiere a la actual situación del liderazgo en la gestión integrada de clientes y servicios de Telefónica del Perú. La investigación, asimismo, se orienta al descubrimiento de los factores causales que pueden incidir o afectar la ocurrencia de dicho fenómeno; en nuestro caso se investigó si el liderazgo incide en la mejora de los resultados de la gestión integrada de clientes y servicios. Según el autor concluye que los jefes tienden a sobreestimar su grado de compromiso, innovación y pro actividad. Sin embargo, hay coincidencia, aunque en menor grado, con la opinión de los trabajadores, respecto al compromiso y a la proactividad de los jefes. Respecto a la innovación, característica relacionada con las exigencias propias del servicio que brinda la empresa, la diferencia de percepciones entre jefes y trabajadores es mayor. La segunda conclusión que se llegó es que el 100% de los jefes prefiere un sistema de auto-control, pues tienen claro lo que se espera de ellos y se sienten capaces de tomar sus propias decisiones; el 98% de los trabajadores piensa lo mismo. Y otro factor muy importante es la relación con el clima laboral, se ha encontrado que los estilos de liderazgo participativo y orientado a resultados, influyen de mejor manera en la satisfacción de los trabajadores

Se tomó este antecedente porque se relaciona con una variable de estudio que es la calidad de servicio, nos indica que la investigación es descriptiva con el propósito de describir situaciones y eventos, es decir cómo se manifiesta determinados fenómenos, en gran parte afecta la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a los colaboradores en su desempeño y al no trabajar en equipo ocasiona una falta de compromiso por parte del colaborador. De hecho, este antecedente se relaciona, ya que contar con un buen líder, es parte de nuestras competencias, así mismo los conocimientos y habilidades del colaborador, con las motivaciones,

actitudes, rasgos de personalidad, hábitos, destrezas y los atributos que son algo permanente o inherente en la persona. Teniendo como objetivo identificar las competencias con las que deben contar las personas en los puestos a cargo y dirigido también a un liderazgo eficiente. Por ende, utiliza el estudio explicativo, ya que busca exponer las competencias aplicables para ocupar un puesto de en el área de operaciones dentro de la empresa.

1.3 Teorías Relacionadas Al Tema

La fundamentación científica del estudio describe inicialmente conceptos del desempeño laboral, aun así, observando las cualidades que cuentan cada colaborador y dar una respuesta a la necesidad de impulsar la mano de obra, ante las demandas surgidas en el sistema productivo en el área de operaciones. Enfoco el proyecto en las competencias laborales, donde definiremos algunos conceptos, enfoques y teorías que respaldan esta investigación, así mismo la aplicación de este sistema surge como una alternativa atractiva para impulsar la formación y educación hacia un mejor alcance entre las necesidades de los colaboradores, las empresas y la sociedad en general, y esto a su vez está respaldado por la OIT (Organismo Internacional del Trabajo) así mismo:

La administración de los recursos humanos, Chiavenato (2011) indica: Las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección) en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea)

En las organizaciones los colaboradores demuestran sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta y percepciones. Es así que los, gerentes, administradores, empleados, obreros o técnicos, son personas que desempeñan distintas funciones, dentro de la organización. Además, las personas son

extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy eficaz debido a las diferentes individuales de personalidad, experiencia, motivación de cada colaborador. (p.125)

Los objetivos de un sistema eficaz de la administración de recurso humano es crear un lugar de trabajo de alto desempeño y conservar un ambiente para la excelencia en la calidad a fin de permitir a los empleados y a la organización alcanzar objetivos estratégicos y adaptarse al cambio. Evans, J y Lindsay, W (2008, p.270)

Los Recursos Humanos juegan un papel esencial para llegar a cumplir los objetivos estratégicos dentro de la organización mediante la generación de competencias y compromiso organizacional, siendo así componentes clave en el proceso de desarrollo de un colaborador y el de la empresa. Este planteamiento es compartido por la gestión por competencias y supone que el sistema incida tanto en la conducta, desempeño laboral, como en las actitudes de los trabajadores, y compromiso organizacional.

El área de recursos humanos debe tomar en consideración el cambio constante que se da día a día y la mejora continua en la prestación del servicio, la excelencia en el desempeño de sus empleados, en la orientación al desarrollo, y la formación continua de competencias laborales, siendo así un medio de indicadores de conductas observables que se presuponen necesarias para el desempeño del colaborador en un puesto de trabajo.

Es así que Robbins y Judge (2013). Definen: El desempeño laboral es influenciado por la aptitud que se refiere a la capacidad que tiene actualmente un individuo para llevar a cabo las diferentes tareas de un puesto de trabajo, por ende, todas las personas tienen fortalezas y debilidades que las hacen relativamente superiores o inferiores a otros, en el desempeño de ciertas tareas o actividades. (p.52)

Según Bittel (citados por Romero y Urdaneta, 2009) plantea que: El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus

actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Según Bohórquez (citado por Araujo y Guerra, 2007) “como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles”

El desempeño laboral, también se entiende como rendimiento, y es óptimo según la capacidad de la persona, al tener liderazgo, gestionar su tiempo, desarrolla sus habilidades y destrezas, y usa el conocimiento, que van a permitir incrementar la probabilidad de que el colaborador realice bien su trabajo. Desde el punto de vista la cuestión no es si las personas difieren en sus aptitudes. Lo importante es saber cómo usar dicho conocimiento para realizar diferentes funciones en cada puesto de trabajo, donde sus competencias, habilidades y destrezas adquiridas en este proceso son indispensables para realizar una labor de manera eficiente.

En la organización hay ciertos elementos del desempeño laboral que depende de múltiples factores, conceptos y competencias que se van a relacionar, y según los autores:

Ghiselli, (citados por Romero y Urdaneta, 2009) señala que el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

Davis y Newtrons (2000), (citados por Romero y Urdaneta, 2009) conceptualizan las siguientes capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Benavides (2002, p. 72), (citados por Romero y Urdaneta, 2009) el desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore

sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria.

Según los autores el desempeño de un colaborador en el área de trabajo depende de muchísimos factores entre ellas tenemos las capacidades, habilidades, actitudes y competencias, y así poder realizar sus funciones de manera eficiente en un determinado tiempo, responsable en su gestión, se desarrolle desde lo más personal y subjetivo, hasta lo más objetivo, con la finalidad de producir resultados de calidad, usando adecuadamente los recursos que están a su alcance, y contribuyendo positivamente en su mejor desempeño funcionamiento de la organización.

Por hay algunas definiciones, acerca de las competencias laborales que ayudaran a entender mejor esta investigación.

Agudelo: Capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo.

Bunk: Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo.

Ducci: La competencia laboral es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

Gallart, Jacinto: Un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica [...] no

proviene de la aplicación de un currículum [...] sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas.

Gonzi: Una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas. Este ha sido considerado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Nos permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

Le Boterf: Una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes, y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño.

Mertens: Aporta una interesante diferenciación entre los conceptos de calificación y competencia. Mientras por calificación se entiende el conjunto de conocimientos y habilidades que los individuos adquieren durante los procesos de socialización y formación, la competencia se refiere únicamente a ciertos aspectos del acervo de conocimientos y habilidades: los necesarios para llegar a ciertos resultados exigidos en una circunstancia determinada; la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado.

Miranda: De un modo genérico se suele entender que la competencia laboral comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente.

Prego: "...aquellas cualidades personales que permiten predecir el desempeño excelente en un entorno cambiante que exige la multifuncionalidad. La capacidad de aprendizaje, el potencial en el sentido amplio, la flexibilidad y capacidad de adaptación son más importantes en este sentido que el conocimiento o la experiencia concreta en el manejo de un determinado lenguaje de programación o una herramienta informática específica."

Kochanski: Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral. Vargas (2004, p.p.10-11)

Se entiende por competencias "ciertas aptitudes que posee la persona y que hacen que su desempeño resulte efectivo o incluso superior en relación a lo que ese puesto de trabajo requiere" (Marchant, 2005, p. 94).

"es un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes" (Catalano, et al., 2004, p. 39)

Según el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (Conocer) en México, citado por Hernández J y Rodríguez (2011, p. 359) una competencia laboral es "la capacidad productiva de un individuo, la cual se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad"

Es así que en la competencia se integran el conocimiento, las habilidades y destrezas, siendo estas las capacidades que permiten a una persona realizar tareas con un nivel de efectividad esperado y así un desempeño satisfactorio, esto se forma a partir del desarrollo de un pensamiento, con la posibilidad de construir un medio referencial y de acción aplicable a la toma de decisiones que se exige el entorno laboral, en donde el

colaborador va a desarrollar, asumir actitudes, habilidades y valores compatibles con las decisiones que se deben tomar en los procesos sobre los cuales se debe actuar responsablemente.

Según Le Boterf. 1996 citado por Marchant, L (2005) nos dice que las competencias involucran tres componentes fundamentales:

El saber actuar, hace referencia a la capacidad inherente que tiene la persona para poder efectuar las acciones definidas por la organización. Tiene que ver con su preparación técnica, sus estudios formales, el conocimiento y el buen manejo de sus recursos cognitivos puestos al servicio de sus responsabilidades.

El querer actuar, alude no solo al factor de motivación de logro intrínseco a la persona, sino también a la condición más subjetiva y situacional que hace que el individuo decida efectivamente emprender una acción en concreto. Influyen fuertemente la percepción de sentido que tenga la acción para la persona, la imagen que se ha formado de sí misma respecto de su grado de efectividad, el reconocimiento por la acción y la confianza que posea para lograr llevarla a efecto.

El poder actuar, las condiciones del contexto, así como los medios y recursos de los que disponga el individuo, condicionan fuertemente la efectividad en el ejercicio de sus funciones. En muchas ocasiones la persona sabe cómo actuar y tiene los deseos de hacerlo, pero las condiciones no existen para que realmente pueda efectuarla. (p94).

Se refiere que la competencia laboral, es la capacidad para responder exitosamente o llevar a cabo una actividad o tarea, según las habilidades y destrezas, es decir la capacidad de aplicar los conocimientos (saber) que la persona posee en la solución de problemas que hubiera en su trabajo. Los comportamientos (saber ser) que componen la competencia, los aspectos motivacionales son responsables de que la persona esté acorde con las actitudes, valores, creencias ya que favorecen o dificultan determinados

comportamientos de la persona, es decir, que la persona disponga de los medios y recursos necesarios (saber hacer) para llevar a cabo los comportamientos incluidos en la competencia. Cabría destacar la disponibilidad de algún recurso que faciliten o dificulten el desempeño por medio de la competencia laboral.

Hernández y Rodríguez, S (2011) dice para poder saber cómo el colaborador se desempeña según sus comportamientos la competencia laboral se clasifican en competencias básicas, genéricas y específicas.

Es así que las competencias básicas, se refirieren a los comportamientos elementales que deben demostrar los trabajadores de una actividad laboral, que están asociados a conocimientos de índole formativa, como las capacidades de lectura, expresión y comunicación verbal y escrita, entre otras. En tanto las competencias genéricas, nos describen el comportamiento asociado con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de actividad productiva, como las destrezas de trabajar en equipo, planear, programar, negociar y entrenar a otros. Y las competencias específicas, son las que identifican los conocimientos de índole técnico, vinculados a cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva determinada. (p. 360)

Es muy importante que el colaborador se pueda desempeñar según las competencias especificadas, es así que cada persona debe contar con una educación formal, entre otras razones por la importancia creciente que adquieren ciertas competencias básicas (lectura y escritura, matemáticas, razonamiento lógico), necesarias para un adecuado desempeño en el mercado de trabajo y en posteriores actividades de formación. Por ende, se relacionará con las competencias genéricas por sus comportamientos y ciertas competencias (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo) que la persona necesita para su desarrollo personal e integración en el ámbito laboral y las competencias específicas está orientada para desarrollar funciones productivas propias de una ocupación.

La OIT (Organismo Internacional de Trabajo) es una organización tripartita donde la gobernanza está compartida entre los gobiernos, las organizaciones de trabajadores y

las organizaciones de empleadores. Según la OIT nos indica que hay cuatro dimensiones, que nos pueden ayudar a diferenciar su concepto y la aplicación correcta en la práctica para una determinada labor del colaborador.

A su vez Vargas (2004) define: La Identificación de competencias: es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente (p.29)

También podemos decir, que los resultados de una actividad laboral dependen de las competencias, que deben ser necesariamente entendidas como una síntesis de conocimientos, habilidades y actitudes. Para desarrollar este proceso se disponen de diferentes y variadas metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentra el análisis funcional y el análisis ocupacional.

Vargas (2004) afirma que el análisis funcional: Es un enfoque de trabajo para acercarse a las competencias requeridas mediante una estrategia deductiva. Se inicia estableciendo el propósito principal de la función productiva o de servicios bajo análisis y se pregunta sucesivamente qué funciones hay que llevar a cabo para permitir que la función precedente se logre. (p. 39).

Algunas definiciones de análisis funcional, citado por Vargas (2004)

SENA: lo define como “un método de cuestionamiento y de enfoque que permite la identificación del propósito clave de la sub área de desempeño, como punto de partida para enunciar y correlacionar las funciones que deben desarrollar las personas para lograrlo, hasta especificar sus contribuciones individuales”.

CONOCER: Para detectar los elementos de competencia que se presentan en una actividad productiva compleja, como las que normalmente se evidencian en las organizaciones productivas, se cuenta con el Análisis de las Funciones o Análisis Funcional que consiste en una desagregación sucesiva de las funciones

productivas hasta encontrar las funciones realizables por una persona, que son los elementos de competencia. Vargas (2004, p. 40)

Análisis funcional: proceso de desagregación a partir del propósito clave de una empresa, una organización o un rol ocupacional, que se utiliza para identificar las competencias inherentes al ejercicio de las funciones laborales y de las actividades que las componen. (Catalano et al., 2004, p. 42).

En esta etapa del análisis funcional es un punto de partida que identifican los conocimientos, habilidades, destrezas, comprensión y actitudes y se centra en los logros del trabajador, en su resultado, es decir, tiene o posee una competencia y que se desempeñe con idoneidad sus funciones en el ámbito laboral, que va de la mano con la tecnología.

Los resultados del análisis funcional se expresan en mapas funcionales.

Es posible obtener un mapa funcional por empresa, el cual expresará el propósito clave de la organización y las funciones que agrupan, a su vez, las diversas actividades que se desarrollan en la misma...Cuando el "mapa funcional" se construye a partir de un rol laboral, representa las distintas funciones y sub-funciones que el/la trabajador/a debe desarrollar para alcanzar el propósito clave de su rol (Catalano et al., 2004, p. 43).

El mapa funcional, o árbol funcional, es la representación gráfica de los resultados del análisis funcional. Su forma de "árbol" (dispuesto horizontalmente) refleja la metodología seguida para su elaboración en la que, una vez definido el propósito clave, este se desagrega sucesivamente en las funciones constitutivas. Vargas (2004, p.44).

Como lo explican los autores el mapa funcional es una representación gráfica del sistema de producción y de todo el sistema, así mismo los elementos de competencia aportaran para cada función, que puede constituir un marco de referencia útil para

diseñar dichos procesos y estructuras. El mapa funcional se centra en los resultados que el trabajador debe lograr, según los conocimientos del trabajo que va a realizar y el dominio que tenga en ellos.

Vargas (2004) define el análisis ocupacional: Cinterfor/OIT: comprende la identificación de las tareas de la ocupación y de las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación, que permiten distinguirla de todas las demás.

Pujol (1980) lo definió como el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información relativa a las ocupaciones, tanto en lo que se refiere a las características del trabajo realizado, como a los requerimientos que estas plantean al trabajador para un desempeño satisfactorio.

La OIT, define como la “acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada”

Si bien es cierto es una metodología que va ayudar a identificar las competencias laborales, así mismo se relaciona con las tareas y ocupaciones que se integran en un puesto de trabajo, cuyas tareas pueden ser parecidas y donde se exigen aptitudes, habilidades, conocimientos. También la coordinación, la destreza y los diferentes tipos de esfuerzo o capacidad física en una determinada labor. Estos elementos ayudaran a construir el currículo de educación y capacitación con enfoque en la competencia.

Para Hernández y Rodríguez, S. (2011) define: La función de las competencias laborales permite evaluar, con objetividad, la capacidad de una persona respecto a una ocupación en una empresa de un ramo industrial, comercial y de servicios; asimismo, permiten su formación y desarrollo por los sistemas de educación de nivel técnico y superior de un país o región. (p. 359).

Como se refiere es la capacidad potencial para realizar determinadas tareas o funciones productivas que se ejecutan en condiciones reales de trabajo, permitiendo su formación con la experiencia que adquiriera con un grado de efectividad de un resultado.

Normalización de competencias: se desarrolla un procedimiento de estandarización, de forma tal que las competencia identificada y descrita como un procedimiento común, se convierte en una norma y las convierte en un estándar en el nivel que se haya acordado. (Vargas. 2004, p.29)

También “las normas de competencia pueden ser utilizadas como: Referenciales en los campos de la formación profesional de base o en el de la formación continua, en la certificación de aprendizajes provenientes de la experiencia laboral y en la selección y evaluación de personal” y más allá de la actividad de selección de personal, las normas de competencia podrán ser utilizadas por la empresa en el campo de la gestión de los recursos humanos, para acompañar el trazado de la carrera laboral que los/as trabajadores/as necesitan recorrer con el fin de alcanzar el estándar en ellas establecido. (Catalano et al., 2004, pp. 18 -19).

Para Conocer, expuesto por Ibarra (1998) citado por Vargas: Una norma técnica de competencia laboral, usualmente incluye: Lo que una persona debe ser capaz de hacer. La forma en que puede juzgarse si lo que hizo está bien hecha. Las condiciones en que la persona debe demostrar su competencia. Los tipos de evidencia necesarios y suficientes para asegurar que lo que hizo se realizó de manera consistente, con base en un conocimiento efectivo. También, en cuanto a la competencia, la norma de competencia laboral permite describir: La capacidad para obtener resultados de calidad con el desempeño eficiente y seguro de una actividad. La capacidad para resolver los problemas emergentes en el ejercicio de la función productiva. La capacidad para transferir los conocimientos, habilidades y destrezas que ya posee, a otros contextos laborales (p.64)

Así mismo (Vargas. 2004, p.65) en este sentido la norma de competencias es la base de varios procesos dentro de la gestión de los recursos humanos: el de selección, el de formación, el de evaluación y el de certificación.

Para la aplicación de las nuevas tecnologías, los nuevos materiales, los nuevos productos, las nuevas formas de organizar el trabajo, ya no son determinantes las operaciones asignadas a un puesto fijo, sino los atributos individuales y particulares del trabajador. Las normas de competencia pueden ser utilizadas como referenciales en los campos de la formación profesional ya sea en un inicio en la formación continua, en la certificación de aprendizajes provenientes de la experiencia laboral, en la selección y evaluación de personal. No obstante, a veces la perspicacia en la selección de personal no es eficaz, es así que las normas de competencia podrán ser utilizadas por la empresa en el campo de la gestión de los recursos humanos, y así los estándares que la empresa ha establecido ayuden en desarrollo profesional del colaborador.

Formación de competencias: significa que la formación orientada a generar competencias con referentes claros en normas existentes tendrá mucha más eficiencia e impacto que aquella que desvinculada de las necesidades del sector empresarial. Vargas (2004, p. 30)

Las competencias laborales en la enseñanza y formación de recursos humanos donde Hernández y Rodríguez (2011) sostienen que las competencias laborales permiten a los colaboradores de la empresa una mejora continua por medio de evaluaciones periódicas y así:

Los instructores, profesores y maestros conocerán con precisión los elementos de la enseñanza en términos de comportamientos y destrezas que requieren los capacitados. Los trabajadores y los empleados sujetos al entrenamiento y desarrollo conocerán con objetividad el desempeño requerido por los contratantes (empresas y organizaciones productivas), lo que les permite concentrarse en habilidades concretas, que con la práctica permanente adquirirán la destreza necesaria para ser competitivos en el ámbito internacional y, en consecuencia,

mejorar su nivel de vida. Los centros de capacitación y desarrollo humanos contarán con elementos cuantitativos: reactivos, pruebas, instrumentos de medición de destreza y otros para orientar y mejorar durante el proceso la capacitación y la formación (p. 360).

Vargas (2004) refiere: las ventajas que obtiene un trabajador de la formación basada en competencias.

Para el trabajador al reconocerle competencias adquiridas, aun durante su experiencia y no limitar la descripción de sus capacidades laborales, en el lado organizacional, un trabajador que sepa lo que se espera de él, ser más eficiente y motivado que aquel a quien se le asigna un puesto y no se le ubica en el gran marco y en las funciones de la organización y los planes de capacitación en los que participará estarán mucho más dirigidos al mejoramiento de su desempeño, y las evaluaciones que se hagan tendrán más sentido en cuanto a su aporte a los objetivos de la organización.

La formación por competencias contribuye a que las habilidades del trabajador se puedan aprovechar en una mayor variedad en el empleo. La formación es orientada por competencias y el desarrollo de capacidades asociadas a la comprensión, el aprendizaje y la readaptación, conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas relevantes, que estén vinculados en el desempeño laboral. La ventaja es que el trabajador se desempeñe más eficiente y este mas motivado.

También Vargas (2004) refiere: las ventajas obtienen una empresa de la formación basada en competencias.

Generar ambientes propicios a la innovación y al aprendizaje continuo son objetivos que se sustentan en los procesos de capacitación para el desarrollo de competencias laborales. Un enfoque claro de competencias, para la selección de personal, el cual puede fundamentarse, sobre capacidades demostradas. La formación de los colaboradores con la identificación y provisión mediante

mecanismos de evaluación de las competencias que cada uno dispone, que faciliten la identificación de aquellas competencias a desarrollar en cada caso, y por tanto, de las acciones de formación requeridas. (p.33)

Por ende, la empresa se beneficiará ya que contara con procedimientos que le ayuden en el sistema de competencia laboral, teniendo presente a los colaboradores que cumplen con ciertos perfiles y viendo los niveles de desempeño de recursos humanos basados en competencia laborales.

Certificación de competencias: alude al reconocimiento formal acerca de la competencia demostrada (por consiguiente, evaluada) de un individuo para realizar una actividad laboral normalizada. Vargas (2004, p. 30)

Hernández y Rodríguez (2011) nos plantea el objetivo general del Conocer, donde indica:Las certificaciones de competencias laborales son expedidas por organismos autónomos al sector educativo formal, así como a los capacitadores de las empresas y/o comisiones mixtas obrero-patronales, para garantizar independencia entre el que enseña y el que evalúa el conocimiento, es así que según el Conocer, su objetivo es: “Otorgar reconocimiento formal de la competencia adquirida por los individuos, independientemente del modo en que haya sido lograda, así como establecer los mecanismos de acreditación de las personas físicas y morales que intervengan” (p. 361).

El certificado de competencia laboral es un documento que reconoce la idoneidad profesional y acredita de lo que sabe hacer con efectividad una actividad laboral, siendo así una garantía de calidad de lo que el trabajador es capaz de hacer y las competencias que posee para esto, a un adecuado desempeño de sus funciones laborales, así como para planificar sus trayectorias de desarrollo en el trabajo, y mejorando sus posibilidades de ser más dinámico en distintos sectores productivos. Esta certificación de competencia laboral le va ayudar en los procesos de selección y mejoramiento.

Para tener un mejor conocimiento de lo que realiza el colaborador en un puesto Chiavenato (2011) afirma: La descripción de puestos, es un proceso que consiste en

enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. Asimismo, su descripción es la relación de las responsabilidades o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos que se emplean para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace), los objetivos (por qué lo hace). Y es así que la descripción de puestos se refiere al contenido de los puestos, es decir, a los aspectos intrínsecos de éstos (p. 226)

Según la teoría de Chiavenato nos da a entender que el colaborador tiene deberes y responsabilidades en un puesto trabajo, desempeñando adecuadamente sus funciones para las que fueron seleccionadas, admitidas y preparadas; dependiendo de los factores intrínsecos como el nombre del puesto del trabajo, alguna posición en el organigrama, el contenido del cargo y las tareas o funciones que realizaría.

En el análisis de los puestos se determina ciertos requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño.

Chiavenato (2011) afirma: El análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo nivel de puesto: *Requisitos intelectuales*; comprenden las exigencias del puesto por lo que se refiere a los requisitos intelectuales que debe tener el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el puesto. *Requisitos físicos*; comprenden la cantidad y la continuidad de la energía y del esfuerzo físico e intelectual que se requieren y la fatiga que ocasionan. Consideran también la complejidad física que debe tener el ocupante para el desempeño adecuado del puesto. *Responsabilidades adquiridas*; consideran las responsabilidades que, además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, de las herramientas o equipo que utiliza, el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la empresa, las relaciones internas o externas y la información confidencial. *Condiciones de trabajo*, comprende las condiciones del ambiente y los alrededores en que se realiza el trabajo, lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos,

exige del ocupante una dura adaptación, a fin de conservar la productividad y el rendimiento en sus funciones (p. 191).

Por motivos de que estamos en procesos de cambios es primordial que la empresa cuente con un sólido análisis del puesto ya que es una herramienta básica de recursos humanos ya que se relacionan en proporciona un resumen de los deberes de cada colaborador y responsabilidades que debe tener en un puesto, su relación con otros puestos, los conocimientos y las habilidades que se requieren, y las condiciones de trabajo en las que se realiza.

El análisis del puesto es donde se recauda cierta información y se utilizara para dar mayor consistencia al puesto donde desempeñara el colaborador cumpliendo ciertos estándares, contando con el equipo necesario y con condiciones que sean las adecuadas.

Para complementar este trabajo, hay teorías que están enfocadas en la personalidad de la persona, en sus comportamientos que va hacer que su desempeño sea valioso para llegar a las metas establecidas:

Según Monfort (2005), citado por Madrigal, B (2009) nos dice:

Que la Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow parte de la concepción de que la motivación se debe a esfuerzos y necesidades, de ahí la creación de una pirámide donde existen cinco clases diferentes de necesidades: fisiológicas (en la base), seguridad (garantía), sociales (participación), estimación y autorrealización (en la cúspide); es decir, se parte de necesidades primarias hasta llegar a necesidades de desarrollo, siendo concebida como una jerarquía donde podrán surgir necesidades de orden superior cuando las básicas estén satisfechas totalmente (p.192).

Newstrom, J (2011) afirma que la jerarquía de necesidades de Maslow identifica y centra la atención en cinco niveles, en donde los interpreta en: Necesidades de orden inferior; en donde son las necesidades de primer nivel, que se refieren a la supervivencia básica, son las necesidades fisiológicas de alimento, aire, agua y sueño. El segundo

nivel que tiende a predominar es la seguridad corporal (como evitar un ambiente peligroso de trabajo) y la seguridad económica (como una garantía de no despidos o un plan cómodo de jubilación) y las necesidades de orden superior donde hay tres niveles de necesidades de orden superior. El tercer nivel en la jerarquía se refiere al amor, sentido de pertenencia y participación social en el trabajo (amistades y compatibilidad con otros compañeros de trabajo). Las necesidades del cuarto nivel engloban las de autoestima y estatus, entre las que se cuentan las de valía personal y competencia. El sentimiento de competencia, que se deriva de la realización competente de las tareas y la confianza de otros, provee estatus. La necesidad de quinto nivel es la necesidad de autorrealización, que es el proceso continuo de llegar a ser todo aquello de lo que uno es capaz, emplear en lo posible las habilidades propias, tener una combinación rica de valores y propósito, y ejercitar el talento hasta el máximo. (p. 212).

Los dos autores dieron el mismo concepto en donde las necesidades fisiológicas, refleja la preocupación de la persona por continuar en el ámbito laboral. Por ende, estas necesidades se deben cubrir en orden y hasta que una de estas necesidades no esté cubierta no se puede satisfacer otra, donde el punto más alto de la pirámide es el de autorrealización. Es así que los trabajadores estarán más motivados por la necesidad de autorrealización, por lo tanto, buscarán en su trabajo la razón de ser de éste, el crecimiento personal y tratarán de tener en forma activa otras responsabilidades y desempeñar funciones tratando de sacarle el máximo provecho posible tanto para la organización como para el mismo. A pesar de esto si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado.

Chiavenato (2011) refuerza que la teoría de los dos factores de Herzberg depende de dos factores:

En donde están los “factores higiénicos. Se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el

clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etcétera. Y los factores motivacionales, se refiere al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales (p. 45).

Es importante que en una empresa cuente con las condiciones físicas, ambientales y de salario, ya que estos factores ayudan en las organizaciones a motivar a los empleados, desempeñando un papel muy importante en el entorno de la persona y las actividades que ellos generan, Sin embargo, los factores higiénicos no influyen adecuadamente en la conducta de la persona.

Para comprender la conducta de la persona existe la teoría de campo de Lewin y la teoría de la disonancia cognitiva de Festinger. Es cómo funciona la cognición humana. Chiavenato (2011)

Teoría de campo de Lewin nos dice que depende de dos factores: “La conducta se deriva de la totalidad de factores y eventos coexistentes en determinada situación. Las personas se comportan de acuerdo con una situación total (Gestalt), que comprende hechos y eventos que constituyen su ambiente, y esos hechos y eventos tienen la característica de un campo dinámico de fuerzas, en el que cada uno tiene una interrelación dinámica con los demás, que influye o recibe influencia de los otros. Este campo dinámico produce el llamado campo psicológico personal, que es un patrón organizado de las percepciones.

Teoría de la disonancia cognitiva se basa en la premisa de que cada persona se esfuerza por obtener un estado de consonancia o coherencia consigo misma. Si la persona tiene conocimientos sobre sí misma y sobre su ambiente incongruentes entre sí (es decir, un conocimiento implica lo opuesto al otro), entonces se presenta un estado de disonancia cognitiva. (p. 39)

También Newstrom, J (2011) nos dice que: La disonancia cognitiva se trata del conflicto y ansiedad internos que se manifiestan cuando la gente recibe información incompatible con sus sistemas de valores, decisiones previas u otra información que tenga. Como la gente no se siente cómoda con la disonancia, trata de eliminarla o reducirla. Tal vez busque nueva información, cambie su interpretación, revierta sus decisiones o altere sus valores. Puede incluso rechazar creer en la información disonante, o justificarla para modificarle su sentido (p. 53)

Es así que esta teoría nos ayuda a estudiar la conducta de las personas de acuerdo a las tensiones que tenga en sí mismo y al ambiente donde labora. Según esta fundamentación nos dice que este espacio de vida es subjetivo ya que es parte de él y de su percepción y a la vez es objetivo porque las condiciones de la vida tanto ambientales afectaran su campo psicológico, que son independientes de sí mismo.

Respecto a las actitudes en las personas Newstrom, J (2011) nos dice que:

Son los sentimientos y creencias que determinan, en gran parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se comprometen con objetivos establecidos y, en última instancia, se conducen. Las actitudes forman una estructura mental que afecta el modo en que vemos las cosas (p. 217).

Al respecto Robbins y Judge (2013) las actitudes tienen tres componentes principales: Siendo el de cognición, afecto y comportamiento, como ejemplo nos da esta afirmación "mi salario es bajo" es el componente cognitivo de una actitud; es decir una descripción de la creencia de cómo son las cosas. Componente afectivo. El afecto es el segmento emocional o sentimental de una actitud, y se refleja en el enunciado: "Estoy enojado por lo poco que se me paga. El componente del comportamiento de una actitud se refiere a la intención de comportarse de diferente manera hacia alguien o "Voy a buscar otro empleo donde me paguen mejor (p. 70).

Las actitudes de las personas dentro de la organización son complejas, es así que cuando ingresan a laborar en una determinada área, algunas personas son optimistas, animadas, alegres y corteses; se dice que tienen afectividad positiva. Donde ayudara al crecimiento personal de ellos mismos. Y otras suelen ser pesimistas, derrotistas, irritables y aun ásperas; se dice que tienen afectividad negativa, esto se basara según a sus creencias, el cual puede afectar su personalidad. Estos tres tipos de actitudes se van a relacionar entre sí, y esto se basa al comportamiento del colaborador dentro de la empresa, según las relaciones laborales que tuviera con un amigo o jefe.

Referente a ello Robbins y Judge (2013) menciona tres tipos de actitudes relacionadas con el trabajo que son:

Satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. En donde una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos.

Involucramiento en el trabajo, el cual mide el grado en que un colaborador se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante y apreciado por sus cualidades. Los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se sienten muy identificados e interesados por la actividad que realizan. Como vemos este concepto está vinculado con la facilitación psicológica, es decir, el grado en que los empleados creen que influyen en su entorno laboral, su competencia, la importancia de su puesto y la autonomía que perciben, dar a los empleados la facultad de tomar decisiones y tener una autoridad descentralizada. Los altos niveles de involucramiento laboral y la facultación psicológica se relacionan de manera positiva con los colaboradores de la empresa y el desempeño laboral. Un alto involucramiento en el trabajo también se relaciona con menor ausentismo y menores tasas de renuncia. Compromiso organizacional, es cuando un empleado se identifica con la empresa y con sus objetivos, y desea continuar perteneciendo a ella. Dar la oportunidad de capacitación, ofrecer inspiración de los administradores e imponer tareas laborales desafiantes. (p. 70).

Newstrom, J (2011) afirma: La satisfacción en el trabajo es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. La satisfacción en el trabajo es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo (por ejemplo, un empleado satisfecho puede comentar: “Me gusta hacer una gran variedad de tareas”). Estos sentimientos de satisfacción concernientes al trabajo son muy diferentes a partir de otros dos elementos presentes en las actitudes del empleado. El mismo empleado puede tener una actitud mental de respuesta hacia su trabajo cuando establece el objetivo intelectual (creencia) “mi trabajo es muy complejo”. En otra ocasión, el empleado puede revelar sus intenciones de conducta a un compañero (“pienso dejar el trabajo en tres meses”). En consecuencia, las actitudes consisten en sentimientos, pensamientos e intenciones de conducta. El involucramiento con el puesto es la medida en que el empleado se compenetra con su trabajo, le dedica tiempo y energía, y lo considera parte central en su vida. El compromiso con la organización, es semejante a sentir una fuerte conexión e interés por la organización en un nivel emocional. Es frecuente que refleje la convicción del empleado respecto de las metas y la misión de la empresa, su disposición a invertir el esfuerzo necesario para contribuir a alcanzarlas y su propósito de seguir trabajando allí. Estados de ánimo del trabajador, se describe como fluctuante: de negativo (“hoy odio esta tarea”) a positivo (“en este momento, estoy emocionado por este nuevo reto”), y de frágil a fuerte e intenso. Los estados de ánimo muy positivos son evidentes en la energía, pasión, vitalidad y entusiasmo del empleado. (p. 218).

Como se aprecia en las teorías planteadas, los colaboradores se comprometen con el trabajo partiendo de las actitudes que consiste en sentimientos, pensamientos e intenciones de conducta, conocen sus propios rendimientos, especialmente sus logros, resultados positivos o también negativos dentro de la organización y esto dependerá de que tan involucrado estén en el trabajo, así cada vez las actitudes suelen adquirirse después de un largo periodo. En forma similar, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surgen cuando el colaborador está más relacionado con su puesto de trabajo. Sin

embargo, la satisfacción en el trabajo es dinámica, y puede declinar más rápido de lo que se desarrolla. Siguiendo con la segunda variable en este estudio definiremos algunos aspectos teóricos, enfoques y conceptos en la calidad y servicio que brindamos día a día a los clientes. Y así mismo veremos cómo se desarrolla la calidad:

Según Deming citado por (Hernández y Rodríguez 2011) describe que la “calidad debe dirigirse a las necesidades del consumidor, tanto presentes como futuras” y que la calidad se relaciona:

Con el producto, usuario y servicio, es así que como empresa que debemos cumplir con las expectativas de los clientes, donde el *producto (cumplimiento de normas)*, nos dice que la calidad del producto es básica y debe cumplir las especificaciones preestablecidas; sin embargo, la satisfacción del cliente es fundamental. *El usuario y cómo usa el producto, cómo lo instala y qué espera de él.* Es en esta parte donde hay que estudiar las necesidades del cliente, cómo se usa e instala el producto o el servicio que le estamos brindando en donde será necesario rediseñar un programa o un sistema para su adaptación de acuerdo con sus necesidades. *Servicio durante el uso (garantía, refacciones e instrucción al cliente)* se requiere conocer las necesidades “futuras” del usuario; es decir, lo que demandará el comprador de un artículo al usarlo para darle el servicio de repuestos y mantenimiento, en donde nosotros como empresa le tendremos que brindar una solución (p. 314-315).

En 1978 fueron estandarizadas algunas definiciones, y según la organización American National Standards Institute (ANSI) y la American Society for Quality (ASQ) nos dice que la calidad impulsada por el cliente es “la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio en que se sustenta su capacidad para satisfacer determinadas necesidades” Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 17).

Sin embargo, la norma UNE EN ISO 8402 (actualmente sustituida por la norma UNE EN ISO 9000:2005) “definía la calidad como el conjunto de características de una

entidad (actividad, producto, organización o persona) que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas” (Miranda et al., 2012, p. 7).

En el concepto que nos dice Deming, es reconocer las necesidades de mejorar la calidad de los productos y servicios ya que no puede reconocerse fácilmente al ser una apreciación subjetiva, por parte del cliente, y para poder ser competitivos y permanecer en el negocio, si un cliente queda satisfecho al ofrecerle un producto o un servicio, esto influirá en su satisfacción y la preferencia por adquirir nuestros productos, por lo tanto, como empresa y colaboradores hay que organizarse, fijar objetivos y delimitar responsabilidades de personas en diferentes procesos del producto y así es que la calidad de un producto o servicio debe cumplir con las expectativas del consumidor final.

Es así que tomamos unas perspectivas y enfoques desde las cuales se ve la calidad con la finalidad de apreciar su desempeño en la organización.

Perspectiva con base en el juicio, en donde Shewhart , W. citado Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 13) define la calidad como la bondad de un producto. Este punto de vista se conoce como la definición trascendente (trascender: “elevarse o extenderse más allá de los límites ordinarios”). En este sentido, la calidad “se puede reconocer en forma absoluta y universal, una marca de normas inflexibles y altos logros”. Como tal, no se puede definir con precisión, usted lo reconoce cuando lo ve.

Tagushi citado por (Miranda et al., 2012, p. 8) nos describe que en un enfoque trascendente “asocia la calidad con las pérdidas mínimas para la sociedad en la vida del producto, entendiendo como pérdidas todo aquello que no suponga una óptima utilización de los recursos disponibles”.

Aquí la calidad se ve como algo superior o excelencia, siendo impreciso y subjetiva, esto a su vez puede variar de manera considerable entre una persona u otros, según sus comportamientos, y se relaciona con la comparación de rasgos y características de los

productos. Por ende, no es un medio mediante el que la calidad se pueda medir o evaluar como base para la toma de decisiones.

Perspectiva con base en el producto, es una función de una variable medible, específica y que las diferencias en la calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún atributo del producto. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 13).

De la misma manera nos detalla un enfoque basado en el producto, donde “La calidad es en función de una variable específica y medible de forma que las diferencias en la calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo”. (Miranda et al., 2012, p. 8).

La calidad se basa en la importancia de los atributos específico del producto o servicio, en donde las características de un producto sean similares o de una calidad superior. A veces teniendo una idea equivocada que la calidad se relaciona con el precio, es así que cuanto más alto sea el precio, más alto es la calidad.

Perspectiva con base en el usuario, se basa en la suposición de que la calidad se determina de acuerdo con lo que el cliente quiere. Las personas tienen distintos deseos y necesidades. La calidad se define como la adecuación al uso, o cuán bien desempeña su función el producto. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 13).

Juran citado por (Miranda et al., 2012, p. 9) afirma un enfoque basado en el cliente basándose en exceder las expectativas de los clientes, para ello “define la calidad como la adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente”

Un cliente tiene diversas alternativas o necesidades, es así que la calidad se determina por lo el cliente quiere, por lo tanto, la calidad de cada cliente es distinta, cada cliente tiene diferentes expectativas; lo cual la calidad se adapta a un uso determinado, es decir lo bien que el producto se comporta al llevarse a cabo ya que poder ser cierto o verdadero.

Perspectiva con base en el valor, se basa en el valor; es decir, la relación de la utilidad o satisfacción con el precio. Desde este punto de vista, un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos con los que compite y se vende a un menor precio, o bien, aquel que ofrece mayor utilidad o satisfacción a un precio comparable. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 14).

De tal manera que en el enfoque de valor “tanto el precio como calidad deben ser tenidos en cuenta, en un mercado competitivo. La calidad de un producto no se puede deslindar de su coste y precio”. (Miranda et al., 2012, p. 9)

Se considera una relación hacia la satisfacción; en donde el producto tendrá mayor calidad si el cliente percibe un mayor valor al comprarlo, es la relación de la utilidad o satisfacción con el precio; es decir que un producto es de calidad si es útil como los productos con los que compiten; pero se venden a menor precio, que también puede ser un precio similar pero nos brinda una mejor utilidad o mayor satisfacción.

Perspectiva con base en la manufactura, se basa en la manufactura y define a la calidad como el resultado deseable de la práctica de ingeniería y manufactura o la conformidad con las especificaciones. Las especificaciones son objetivos y tolerancias que determinan los diseñadores de productos y servicios. Los objetivos son los valores ideales por los que se esforzará la producción. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 14).

(Miranda et al., 2012) define como un enfoque en la producción, porque está basado en la conformidad con los requerimientos, con las especificaciones de fabricación. Dentro de los exponentes de este enfoque tenemos a Deming. Los productos o servicios se realizan de acuerdo a determinadas especificaciones en el proceso y se cumplen, el producto cumplirá con los requerimientos y se considera válido. El problema radica en determinar dichas especificaciones, sobre todo en entornos inestables y cambiantes (p. 9)

Para cumplir una determinada calidad el producto debe producirse de acuerdo con determinadas especificaciones en el proceso y si éstas cumplen el producto o servicio cumplirá los requerimientos, y el producto será de calidad, si no se llega a cumplir el objetivo por determinadas razones se aplicará las tolerancias.

En esta parte presentamos las filosofías de administración de calidad descritos por el Dr. W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Philip B. Crosby, Ishikawa son considerados verdaderos “gurús de la administración” sus estudios sobre la medición, la administración y la mejora de la calidad han tenido un impacto significativo, describen sus semejanzas, diferencias y examina sus contribuciones individuales a la práctica moderna.

(Juran, 1990 y 1992) citado por Gutiérrez, H (2010) con la finalidad de mejorar el cumplimiento de las necesidades así los clientes se implementa la trilogía de la calidad donde es “un esquema de administración funcional cruzada que se compone de tres procesos administrativos: planear, controlar y mejorar” así mismo para este proceso detallo estos componentes: *Planificación de la calidad*, en esta actividad se desarrollan los productos y procesos necesarios para cumplir con las necesidades de los clientes. Esto involucra una serie de actividades; determinar quiénes son los clientes. Determinar las necesidades de los clientes. Traducir las necesidades al lenguaje de la compañía. Desarrollar un producto que responda a esas necesidades. Desarrollar el proceso capaz de crear productos con las características requeridas. Transferir los planes resultantes a las fuerzas operativas. *Control de calidad*, este proceso administrativo consiste en las siguientes etapas: evaluar el desempeño actual del proceso. Comparar el desempeño actual con las metas de calidad (real frente a estándar). Actuar sobre la diferencia. *Mejoramiento de la calidad* mediante este proceso se mejora el desempeño del proceso a niveles de calidad sin precedentes, consiste en las siguientes etapas: Establecer la infraestructura que se necesite para alcanzar la mejora anual de la calidad (espacios, equipos, entrenamiento, procedimientos, políticas). Identificar los aspectos específicos a ser mejorados (establecer los proyectos clave de mejora).

Establecer un equipo de mejora para cada proyecto, con una responsabilidad clara para desarrollar un proyecto exitoso. Proporcionar los recursos, la formación y la motivación para el equipo. Diagnosticar las causas. Estimular el establecimiento de medidas remedio. Establecer controles para estandarizar y mantener las mejoras (p. 47).

La planificación en esta parte se refiere al desarrollo del servicio de la calidad, por ende empezaremos a identificar a los clientes, tanto internos como externos, determinar las necesidades de los clientes, dar a conocer cualidades de un servicio según las necesidades del cliente; desarrollar características de productos que respondan a esas necesidades, y elaborar los procesos capaces de producir el producto o prestar el servicio adecuado. *En el control de calidad*, nos ayuda a mantener un proceso de un producto en estado que cumpla con los objetivos o metas a corto y largo plazos, también establece orden, y no ayude a analizar o establecer una relación entre dos o más productos. La mejora de la calidad es necesaria para la creación organizada de un cambio ventajoso; el logro de unos niveles sin precedente del comportamiento. En donde nos ayudara a identificar, diagnosticar las causas, proporcionar medios eficaces sobre los resultados operativos. Y desarrollar continuamente nuevas características del producto y nuevos procesos para producir esas características.

Es así que los elementos fundamentales de Crosby *para la mejora son determinación, educación y ejecución*. La determinación significa que los directores deben tomar en serio la mejora de la calidad. Todos deben entender los absolutos, que sólo se logran a través de la educación. Por último, cada miembro del equipo administrativo debe entender el proceso de ejecución. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 109).

Ishikawa citado por Evans, J y Lindsay, W (2008) afirma:

“Creía que la calidad empieza con el cliente y, por tanto, entender sus necesidades es la base para mejorar, y que las quejas se deben buscar activamente”

Por ello nos menciona algunos elementos clave de su filosofía: donde la calidad empieza con la educación y termina con la educación. Nos dice que el primer paso en la calidad es conocer las necesidades del cliente. A su vez el estado ideal del control de calidad ocurre cuando la inspección ya no es necesaria. Se tendría que eliminar el origen y no los síntomas. El control de calidad es responsabilidad de los trabajadores y las divisiones. No confundir los medios con los objetivos. Poner la calidad en primer lugar y establecer sus perspectivas de las utilidades a largo plazo. La mercadotecnia es la entrada y la salida de la calidad. Los directivos no deben demostrar enojo cuando sus subordinados presentan los hechos. Noventa y cinco por ciento de los problemas en una empresa se solucionan con herramientas sencillas de análisis y solución de problemas. Los datos sin información de difusión (es decir, la variabilidad) son falsos. (p. 112).

El enfoque de Crosby trata sobre la conducta, las actitudes y la motivación del factor humano es esencial para prevenir los defectos y mejorar la calidad que se adaptan a las estructuras de la empresa. Considera la calidad como imperativo en la competitividad futura en los mercados globales; hace el compromiso de la alta dirección una necesidad absoluta; demostrando la calidad en las prácticas de la administración, establece que la calidad es responsabilidad de la administración y no de los trabajadores; recalca la necesidad de una mejora continua.

En esta parte veremos algunas definiciones de calidad de servicio, según los autores explican lo siguiente:

“un servicio es cualquier actuación que una parte puede ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. Su prestación puede ir o no ligada a productos físicos” (Kotler, 1992: 504) ambos autores citados por (Camisón et al., 2006, p. 894).

“Las actividades que pueden identificarse aisladamente, esencialmente intangibles, que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de bienes” (Miranda et al., 2012, p. 238)

Hill define al servicio como “cualquier cambio en la condición de una persona o de un bien perteneciente a alguna unidad económica, que se origina como consecuencia de la actividad de otra unidad económica”. (Miranda et al., 2012, p. 238)

Evans, J y Lindsay, W (2008) el servicio lo define como “cualquier actividad primaria o complementaria que no produce directamente un bien físico; es decir, la parte sin producto de la operación entre el comprador (cliente) y el vendedor (proveedor)” (p. 58).

Según los textos citados el servicio es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, donde implica que debe responder a las necesidades del cliente; es decir, el servicio debe satisfacer o exceder las expectativas del cliente. Ya que actualmente los consumidores son más exigentes y tienen conocimiento de lo que implica la calidad del producto que adquiere, es así que estas expectativas se deben traducir en estándares de desempeño y ciertas especificaciones ya que una empresa ofrece al cliente un producto en un lugar, momento adecuado con la finalidad de satisfacer las necesidades y de su uso respectivo.

A continuación, detallamos unas características que principalmente se diferencian a los servicios de productos tangibles; donde están:

La intangibilidad; el hecho de que los servicios sean intangibles implica para la empresa dificultades para establecer especificaciones precisas para su elaboración que permitan estandarizar su calidad, así como dificultades de medición y evaluación (Zeithaml, 1981), y para el cliente, temor a la insatisfacción tras la adquisición del servicio, bien por haber pagado un precio excesivo, bien por no haber recibido lo que esperaba.

La heterogeneidad hace referencia a la alta variabilidad potencial que existe en el desempeño de los servicios (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985: 34). Los servicios, especialmente los de alto grado de contacto con el cliente, son

heterogéneos en el sentido de que los resultados pueden variar de proveedor a proveedor, de cliente a cliente y de un día a otro. *La inseparabilidad* indica que en los servicios la producción y el consumo se realizan simultáneamente, por tanto, son indisociables (Grönroos, 1978).

La interacción inevitable entre el cliente y el proveedor afecta considerablemente a la calidad y a su evaluación. *El carácter perecedero* de los servicios expresa que los servicios deben consumirse cuando son producidos ya que no son inventariables. Como resaltan Rushton y Carson (1985), los servicios no pueden ser producidos antes de ser solicitados y almacenarse hasta su demanda. En muchas ocasiones, esto lleva a que las empresas desarrollen diferentes tácticas de precios como estrategia para paliar los efectos negativos que fluctuaciones en la demanda puedan ocasionar. (Camisón et al., 2006, p. 895).

Según (Miranda et al., 2012, p. 240) menciona estas características para comprender como gestionar y mejorar la calidad en las organizaciones, las cuales son las siguientes: *La intangibilidad*; donde los servicios son prestaciones y experiencias, por lo tanto, no son palpables, como los bienes es decir no se pueden probar o experimentar antes de su adquisición. *Variabilidad/Heterogeneidad*; debido a la gran variabilidad del factor humano, los servicios difieren de una prestación a otra, de un usuario y de un momento del tiempo. *Inseparabilidad de producción y consumo*; los productos tangibles son en primer lugar elaborados, distribuidos y posteriormente consumidos por los usuarios. Sin embargo, en los servicios la producción del suministro y el consumo tiene lugar simultáneamente. *Carácter perecedero/caducidad*; los servicios que no se usan en el momento en que están disponibles no pueden almacenarse para ser utilizados en un momento posterior.

Es así que el servicio es intangible porque no lo podemos ver, tocar, degustar, oler ni oír antes de comprarlo, entonces la calidad de un servicio es subjetiva, y está directamente relacionada a lo que el cliente percibe, es decir, el juicio que

realiza sobre el servicio prestado; es variable porque cada servicio depende de la persona a quien lo presta, está sujeto a cambios frecuentes o probables; es inseparable la producción con el consumo porque se produce, se vende y se consumen en el mismo tiempo, por ende cuando se brinda un servicio, tendrá una relación entre la percepción y expectativa en un cliente en particular, y por último tienen carácter perecedero porque si no se utiliza en el momento no se pueden almacenar para utilizarlos posteriormente.

“La calidad de servicio es aquella que la define como el servicio que responde a las expectativas de los clientes, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos”, según (Miranda et al., 2012, p. 241).

Para los autores Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) citado por (Camisón et al., 2006) definen “la calidad de los servicios desde la óptica de los clientes como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones” (p. 896).

La naturaleza del servicio implica que debe responder a las necesidades del cliente; es decir, el servicio debe “satisfacer o exceder las expectativas del cliente”. Estas expectativas se deben traducir en estándares de desempeño y especificaciones similares a las normas de conformidad que rigen las actividades de manufactura. Evans, J y Lindsay, W (2008, p. 59).

Según los estudios de los autores coincidieron en que un buen servicio es alcanzar o exceder las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio, es así que la calidad en el servicio establece un esfuerzo para alinear la gestión del buen desempeño de los colaboradores, por ende tendríamos que tener una buena comunicación, motivación, integración, información, trabajo en equipo, ideas, en diferentes ramos de la organización sometiéndonos a crecientes exigencias y esfuerzos en busca de elevar la eficiencia, eficacia y competitividad para brindar calidad en el servicio, condiciones que deciden en gran medida el éxito de una organización.

Masaaki Imai citado por (Hernández y Rodríguez (2011) afirma que la calidad de servicio y los beneficios de la mejora continua, Se basa en la premisa de Kaizen, donde:

“Es mejoramiento continuo en todo: en los productos y servicios”. Abarca incluso aspectos de la vida personal, social, familiar y de trabajo. Aplicado a las empresas o instituciones, este concepto significa también su mejoramiento e incluye a gerentes y trabajadores. También comprende la cultura, pues todo mejoramiento al sistema de calidad al final debe incorporarse a la manera de actuar colectiva.

Masaaki Imai citado por (Hernández y Rodríguez (2011) considera que la participación de los operarios en el análisis de los problemas y al darles oportunidad, incluso, de sugerir mejoras al artículo en proceso, por lo que se permitió que los trabajadores formaran parte de los círculos de calidad, en donde considera que: Los círculos de calidad, “son pequeños grupos que voluntariamente desempeñan actividades de control de calidad, para lo cual ejecutan de manera constante su trabajo como parte de un programa de control de calidad auto desarrollado, con capacitación mutua, evaluando el flujo y procesos del trabajo en toda la empresa mediante las herramientas (siete C) para fundamentar el beneficio mejora” (p. 327)

Ishikawa reconocido también como «el padre de los círculos de control de calidad», el definió a los círculos “como pequeñas unidades de trabajos próximos que potenciaron el desarrollo de múltiples habilidades, la rotación y el trabajo en equipo” (Camisón et al., 2006, P.109).

“La mejora continua del desempeño de la organización debe ser un objetivo permanente.” Es un proceso de “aprendizaje” de la empresa para hacer cada vez mejor y con menos fallas los productos o servicios, Hernández y Rodríguez (2011 p. 355)

Se interpreta en la investigación de conocer en principio de la percepción, en como contribuyen los colaboradores a mejorar y desarrollarse dentro de la empresa, dando a respetar el lado humano del individuo, donde tendrá gran influencia una persona o cosas y donde se sienta que vale la pena trabajar por algún objetivo aplicando calidad total y herramientas de mejora continua en la satisfacción del cliente y se aplica tanto al producto como a la organización, por ende estas mejoras serán en las condiciones de trabajo y en la formación del personal.

Gutiérrez, H (2010, p. 62) define: Un enfoque al cliente en donde dice que las organizaciones dependen de sus clientes y, por lo tanto, deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes. Por ello cuando brindamos un servicio. El cliente no compra un producto o un servicio, “compra toda la empresa”; nada vale un buen producto con un mal servicio y viceversa. Y es en esta parte que nos ponemos cuatro condiciones para un buen servicio son que nos van a ayudar en este proceso: Interés en el contacto con el cliente. Espontaneidad y capacidad resolutive en el contacto. Flexibilidad, es decir, ir un paso más allá. Arreglo cuando las cosas salen mal.

También (Evans, J y Lindsay, W (2008) indica: Requisitos para tener contacto con los clientes es primordial que el personal de primera línea que entra en contacto diario con los clientes tiene gran responsabilidad en cuanto a la satisfacción del cliente. Los requisitos para tener contacto con los clientes son niveles de desempeño medibles o expectativas que definen la calidad del contacto con los clientes con representantes de una organización (p. 342).

Hernández y Rodríguez (2011) señalan: El personal de primera línea que entra en contacto diario con los clientes tiene gran responsabilidad en cuanto a la satisfacción del cliente. Los requisitos para tener contacto con los clientes son niveles de desempeño medibles o expectativas que definen la calidad del contacto con los clientes con representantes de una organización. Estas expectativas podrían

incluir requisitos técnicos, como el tiempo de respuesta (contestar el teléfono antes de que suene más de dos veces), o requisitos de comportamiento (usar el nombre del cliente siempre que sea posible). (p. 174).

Por eso cuando se brinde un buen servicio al cliente, hoy en día es uno de los elementos que permiten mantener la fidelidad del cliente hacia la empresa; es así que los clientes son muy exigentes, poco controversiales y cuando no tienen una buena experiencia con el servicio que se les ha brindado, solo se dirigen a donde hay mejor atención. En la organización por medio de su personal de servicio y atención al cliente debe ser capaz de identificar las diversas necesidades que estos pueden tener, encaminándose a proporcionarles productos o servicios adicionales que complementen el servicio ya prestado y que cubran sus requerimientos, esto como una manera de atraerles antes que la competencia, cumpliendo así.

Hernández y Rodríguez (2011) el ciclo de servicio: Comienza con el primer contacto entre el cliente y la empresa y sigue con una serie de momentos hasta finalizar temporalmente, cuando el usuario considera que el servicio está completo, y se reinicia cuando regresa a buscar los servicios de esa empresa. Por ello se deben identificar los puntos de contacto del cliente con el ciclo del servicio y así cubrir sus expectativas, determinando para tal fin dónde se inicia y termina. Como empresa se debe determinar qué se puede mejorar del “proceso” en cada “contacto” (p. 342).

Hernández y Rodríguez (2011) Reforzando esta afirmación cuando se atiende a un cliente puede haber momentos de verdad de dos tipos:

Momentos estelares. Generando en el cliente impresiones positivas acerca del producto o servicio, la dedicación que se le puso en ese instante y la creatividad del personal que le va a servir, y así satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Esto nos ayudara como un valor agregado que dejara una impresión agradable y perdurable en su mente que lo inducen a recomendar a la empresa en su círculo de amistades.

Momentos amargos. Son experiencias dolorosas que dejan una impresión negativa en la mente del cliente debido al mal servicio, que afectan sus decisiones de compra y por ende abandonan la empresa y le pueden hacer mala fama. (p. 341).

Una aportación del autor Jan Carlzon, quien desarrolló el concepto de momentos de verdad, enfocado en la calidad de servicio nos dice que “todos los contactos, de manera directa o indirecta, de un cliente con la empresa, a través de los cuales se forma una impresión definitiva de ella” Hernández y Rodríguez (2011 p341).

En parte la empresa debe estudiar estos principios y modelos de conducta que se implantan en toda la empresa, ayudando a identificar por este medio nuestro compromiso con el cliente para conseguir los objetivos de calidad, generar un servicio sin defectos, cálido y eficiente. Caminando hacia la mejora continua en todos los niveles organizativos y utilizando todos los recursos disponibles al menor costo posible. La importancia de esta contribución para lograr los objetivos de la calidad, y poder llevar a cabo lo anterior, es necesario conocer que estos estudios se les denominan ciclo del servicio.

El autor Gutiérrez, H (2010) nos da una recomendación que para incrementar la sensibilidad de las organizaciones hacia el cliente es la elaboración de mapas de contactos con el cliente (momentos de la verdad)

Donde ayuda a identificar los puntos y momentos en los que hay contacto de los clientes con la empresa. Por ello es necesario actuar para atender esos contactos. Ginebra y Arana (1991) detallan en los siguientes pasos cómo hacerlo: Identificar los puntos y momentos de contacto y hacer un mapa de los mismos. Describir cómo ocurren tales contactos, bajo qué circunstancias, en qué lugar de la organización y con qué personal. Relacionar los contactos con los procesos para atenderlos y rediseñarlos en función de los contactos. Capacitar intensivamente a la gente que está haciendo los contactos, ahí en la “trinchera” (p. 63).

La implementación de este proceso de servicios pronto se hace obvio que, para hacer frente a esa serie de desafío, ya no es suficiente la visión parcial de la calidad, aun con las innovaciones y mejoras introducidas en etapas previas. Se precisa ahora un concepto de calidad multidimensional y dinámico, en donde Multidimensional, es porque son múltiples las necesidades y expectativas a satisfacer, y dinámico porque está en continuo desarrollo o transformación de ideas. En esta etapa del enfoque estratégico en la gestión de la calidad, la preocupación por la satisfacción del cliente, desplazamos a segundo plano la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función, dando a entender que la eficiencia en el trabajo es deficiente.

Los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron varios estudios cualitativos y cuantitativos que dan origen a la escala SERVQUAL. Esta escala mide la calidad del servicio mediante la diferencia entre las percepciones y las expectativas de los clientes.

Según los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry citados por Miranda et al., (2012, p. 250) Propusieron como dimensiones subyacentes integrantes de la calidad de servicio los elementos tangibles (apariciencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación), la fiabilidad (habilidad de prestar el servicio de forma precisa), la capacidad de respuesta (deseo de la organización de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida), la seguridad (conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, junto a su habilidad para transmitir confianza al cliente) y la empatía (la organización se pone en el lugar del cliente, prestando una atención individualizada a cada uno). (Miranda et al., 2012, p. 250)

A su vez (Evans, J y Lindsay, W (2008) indica: que hay cinco dimensiones clave de calidad de servicio contribuyen a las percepciones del cliente:

Confiabilidad: la capacidad de proveer lo que se prometió, con seguridad y exactitud. Como ejemplo están los representantes de servicios al cliente que responden en el tiempo prometido, seguir las indicaciones del cliente,

proporcionar facturas y estados de cuenta sin errores y hacer las reparaciones en forma correcta la primera vez. Aseguramiento: el conocimiento y la cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir confianza. Algunos ejemplos son poder responder preguntas, tener las habilidades para hacer el trabajo necesario, supervisar las operaciones con tarjeta de crédito con el fin de evitar posibles fraudes y ser educado y amable al realizar operaciones con los clientes. Tangibles: las instalaciones y equipo, así como la apariencia del personal. Las tangibles instalaciones atractivas, empleados vestidos de manera apropiada y formas bien diseñadas fáciles de leer e interpretar. Empatía: grado de cuidado y atención individual que se ofrece a los clientes. Algunos ejemplos podrían ser la disposición de programar las entregas a conveniencia del cliente, explicar el lenguaje técnico utilizando palabras que la persona conozca y llamar por su nombre a los clientes frecuentes. Capacidad de respuesta: la disposición para ayudar a los clientes y prestarles un servicio oportuno. Como ejemplos se tiene actuar con rapidez para solucionar problemas, acreditar con prontitud la mercancía devuelta y reemplazar pronto los productos defectuosos (p. 166)

En el proceso de atención al cliente se verán implicados una serie de aspectos que generarán una experiencia positiva o negativa, estos factores según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) en su estudio determinaron que las dimensiones del servicio son las siguientes:

Confiabledad: Consiste en respetar lo prometido al cliente, otorgando el producto o servicio de acuerdo con lo previsto y estipulado. Comprensión: Implica la realización de esfuerzos serios para proveer atención esmerada e individual. Capacidad de respuesta: Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado. Competencia: Consiste en poseer las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el servicio, como destrezas, conocimientos y habilidades del personal. Accesibilidad: Se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento, a no hacer esperar a los usuarios. Credibilidad: Desempeñarse con veracidad y honestidad, con objeto de lograr la satisfacción de

las necesidades de los clientes. Cortesía: Se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, lo que infunde confianza. Tangibilidad: Evidencia de los beneficios que obtuvo el cliente al comprar el producto o servicio. Empatía: consiste en ponerse en el lugar del cliente para satisfacer sus expectativas. Responsabilidad: Servir al cliente pronto y eficazmente. (Extraído el 05/06/2013 desde <http://miguelfernandezp.blogspot.com/2011>)

Teniendo a veces resultados cuantitativos deficientes y detectar las fallas en nuestro servicio se implementa este modelo SERVQUAL, se establece que el cliente espera un servicio (expectativa) y supone recibirá, consciente o inconscientemente evalúa ciertas características (dimensiones del servicio) durante la prestación del mismo, lo que le permite tener impresiones al respecto (percepción) y emite un juicio una vez terminado éste. Por ende, el modelo SERVQUAL, es una de las principales fuentes de información para que las empresas de servicios conozcan el nivel de satisfacción de sus clientes, ubicar áreas de oportunidad y hacer inversión, proponer, implementar mejoras para tener clientes satisfechos y así llegar a cumplir nuestros objetivos.

Evans, J y Lindsay, W (2008) indica que hay componentes de la calidad del sistema de servicios, en donde están los empleados y la tecnología de información.

Empleados, los clientes evalúan un servicio sobre todo por la calidad del contacto humano. En una encuesta realizada por el Wall Street Journal se halló que las principales quejas de los estadounidenses en cuanto a los empleados de servicio son en relación con el personal que realiza las entregas o los vendedores que nunca llegan cuando las personas se quedan en casa para esperarlos a la hora programada, los vendedores con información deficiente y los vendedores de mostrador que hablan por teléfono mientras atienden y dicen “Éste no es mi departamento”, o bien, contestan de mala gana o no saben cómo funciona un producto. Tecnología de la información; la tecnología de la información incorpora cómputo, comunicación, procesamiento de datos y otros medios para transformar datos en información útil. El uso inteligente de la tecnología de la información no

sólo lleva a una mejora de la calidad y la productividad, sino también a la obtención de una ventaja competitiva, en particular cuando la tecnología se utiliza para servir mejor al cliente y para que éstos hagan negocios con la empresa en forma más sencilla (p.p. 61-62)

Para que un cliente quede satisfecho, es decir, como percibió el servicio y las expectativas generadas previamente a la prestación del mismo. La empresa que presta el servicio dependerá de su personal, de su conocimiento, los comportamientos, las habilidades y competencias apropiadas para realizar el trabajo y la supervisión que hubiera al realizar el trabajo. En cuanto a la tecnología ayudara a dar un mejor servicio al cliente y ser más eficientes en el trabajo encomendado, facilitando un tiempo más productivo y generando una impresión de calidad hacia el cliente. A observación de este tema considero que la capacitación de los empleados de servicios y la tecnología va de la mano ya que necesitan ser hábiles para manejar toda interacción con el cliente y el manejo de la información.

1.4 Formulación del problema

En estudios que se realizaron se detectó deficiencia en el mercado laboral, en el libro sobre modelos y surgimientos, de Leonard Mertens (1996) señala su aparición en la época de los ochenta, en algunos países industrializados, sobre todo en aquellos que presentaban mayores problemas para relacionar el sistema educativo con el productivo. Posterior a estos estudios se presenta un seminario en Formación basada en competencia laboral: situación actual y perspectivas. Montevideo, OIT/Cinterfor, (1997). Donde se divide en cinco apartados. El primero enfoca la competencia laboral desde un contexto internacional; refleja las posturas globalizadoras de la OIT (Organismo Internacional del Trabajo) y la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos) y la de los diferentes países: Francia, Australia, España, Reino Unido y México. El segundo apartado recoge las innovaciones y experiencias desarrolladas sobre capacitación

sindical en un contexto de ajuste estructural, cuyo factor común es el interés de los trabajadores por responsabilizarse de su propia formación. El tercero presenta el planteamiento que se hace en relación a la normalización de la competencia laboral en México y España. Destinada a la educación basada en competencia laboral, la cuarta parte aborda algunas experiencias de México, Estados Unidos, Australia, Brasil y Francia y menciona las características culturales que enriquecen el enfoque y muestran el campo experimental relacionado a este modo de formación. El quinto apartado está dedicado al tema de la certificación presentando diferentes experiencias tales como la de España, Francia, Reino Unido, México y Estados Unidos.

En OIT cumple una función muy importante, porque apoya en el fortalecimiento de las instituciones de formación profesional, tanto a través de las oficinas y equipos de trabajo decente en la región y la sede, mediante OIT/Cinterfor. Este centro es una red de instituciones que mantiene una plataforma de intercambio de conocimientos y buenas prácticas, materiales de formación y metodologías para la anticipación de necesidades de capacitación, entre otros productos. OIT/Cinterfor ha apoyado, por ejemplo, el proceso de homologación de perfiles ocupacionales en el sector de la construcción de Argentina, Brasil y Perú.

Desde hace tiempo se implementó en Colombia, Brasil, Bolivia y Chile, cada una con sus respectivas entidades que trabaja con la OIT, siguiendo algunos procedimientos, esto ha llevado a la adopción de mecanismos para el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones, que es esencial para la aplicación de políticas y programas, así como para asegurar el cumplimiento de la normativa.

Y llegar a este objetivo se logrará capacitando a sus funcionarios en orientación profesional, intermediación y en el ámbito laboral. En Perú, la OIT prestó asistencia técnica para la creación de ventanillas únicas de empleo que reúne servicios de intermediación y orientación laboral. También se ha fortalecido en la

justicia laboral, el apoyo continuo en la inspección del trabajo, y la ejecución de planes de mejora en Perú.

BGM S.A.C. es una empresa dedicada a prestar servicios en el ámbito de la construcción en empresas que trabajan a nivel nacional, así mismo los servicios realizados son de infraestructura, servicios generales. Y actualmente, las empresas se enfrentan a cambios del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Por ende, la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, ahora las empresas tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad. Para el logro de estos éxitos dependen en gran medida de los atributos o debilidades que poseen los colaboradores a lo largo de toda su estructura, que van desde el nivel operativo hasta el administrativo.

Y para alcanzar la expectativa de eficiencia y productividad que se espera tiene que haber personal que asuma el liderazgo en el puesto de trabajo o compartirlo como integrante de un equipo productivo. Así mismo no olvidemos que para mantener y elevar el desempeño de la competitividad, la organización debe fomentar las habilidades, procedimientos, a través de políticas, normas, procesos que van a ayudar en el éxito de la organización.

Si se aplica esta metodología va a permitir incorporar las mejores prácticas en el desempeño laboral, fortaleciendo sus capacidades para desarrollar planes estratégicos. Este modelo de trabajo colaborativo ha sido altamente valorado por los institutos de formación profesional, utilizando los materiales formativos para el desarrollo de perfiles para cada determinado puesto de trabajo cumpliendo una función adecuada.

La cooperación de estas instituciones facilita la integración entre la empresa y los colaboradores, aplicando correctamente los sistemas de formación profesional según el conocimiento, habilidad o destreza en un determinado puesto de trabajo.

Esta temática apunta a mejor desarrollo de la organización, el carácter central de la capacidad de los trabajadores, el valor del conocimiento, la innovación tecnológica, la producción, las dinámicas y regulaciones de los mercados, en este último aspecto, las competencias se proyectan a la educación formal y a la formación profesional (training) para facilitar la unión de las necesidades de las personas, de las organizaciones laborales y de la sociedad en su conjunto.

Ante lo mencionado esta investigación tiene como objetivo analizar la influencia del desempeño laboral y la calidad de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C. Para ello se estudiará a los colaboradores a través de encuestas y estadísticas y analizar la influencia de su desempeño en la atención del cliente.

Bajo esta premisa, se plantea la necesidad de realizar un estudio que permita precisar la influencia del rendimiento, y así de este modo llegar a los objetivos planteados por la empresa y mejorar la calidad de servicio.

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C. - ¿Lima, 2018?

1.4.2 Problemas específicos

1. ¿Qué relación existe entre la identificación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C.- ¿Lima, 2018?
2. ¿Qué relación existe entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C.- ¿Lima, 2018?
3. ¿Qué relación existe entre la formación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?
4. ¿Qué relación existe entre la certificación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C. - ¿Lima, 2018?

1.5 Justificación e importancia del estudio.

1. 5.1 Justificación teórica

La presente de investigación tiene una justificación teórica, ya que este estudio puede ser utilizado como referente teórico en otras investigaciones que contengan las mismas variables de estudio que planteamos en la investigación, se centra en las teorías de desempeño laboral, enfocado en las competencias laborales normado por la OIT (Organización internacional del Trabajo) según el autor Fernando Vargas, donde nos da a conocer que los colaboradores tienen la capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo ya que tienen la capacidad, habilidad y conocimientos necesarios que les permitirá trabajar seguros y cumplir con las metas, y la calidad de servicio, es desarrollada por los autores Zeithaml, Parasuraman y Berry donde plantearon la medición de la calidad de servicio percibido en un cliente, y así ver las percepciones y las expectativas de los consumidores , ayudando a ver las deficiencias que tenemos en el área de operaciones, y así tomar acciones correctivas que apoyaría al mejor desempeño de los colaboradores. Es decir, reforzamos todos los conocimientos relacionados a las variables que brindarán el trabajo sobre la relación del desempeño laboral y la calidad de servicio. Es importante indicar que el desarrollo teórico sirvió posteriormente para identificar las dimensiones e indicadores de estudio con ello se construyó un cuestionario, por lo tanto, hay una relación entre los aspectos temáticos y teóricos con los resultados registrados en el estudio, siendo esto relevante para cumplir los objetivos planteados.

1.5.2. Justificación práctica

Así mismo en la justificación práctica de esta investigación, va a ser útil porque de los resultados obtenidos que se hallen en las variables de estudio. La empresa optara por un plan de acción con estrategias que le permitan generar unos vínculos más estrechos con el área de operaciones, como será el recurrir a talleres orientados a una búsqueda vocacional, y así se convierta en la fuente de aprendizaje, en espacio de iniciación de las prácticas con observaciones o pasantías laborales, reforzando sus habilidades y

conocimientos con el fin de obtener un servicio de calidad de parte de los trabajadores para bienestar de los clientes y de la organización.

El proceso de la justificación práctica se desarrolló en Lima, en el distrito de Urb. Los Álamos De Monterrico Surco en el año 2018, realizando labores de alcantarillado (redes principales de agua, desagüe, reservorios de agua) así mismo para el desarrollo de este proyecto se empleando maquinaria pesada, personal de campo, insumos y personal administrativo, encontrándose ciertas deficiencias por los colaboradores, por ende, va a depender de ciertas estrategias que empleemos para alcanzar nuestros objetivos.

Es de precisar que toda esta evolución que se implemente en la empresa BGM S.A.C es de gran apoyo para los colaboradores, porque van a reforzar ciertos conocimientos que aplicaran en su respectivo trabajos que realicen, ya sea en la operación del equipo, control de insumos, control de productividad de cada equipo pesado que este laborando, así mismo se reducirán costos, y poder dar un servicio con total garantía, y así creando una imagen donde los clientes tomaran en cuenta para que sigan confiando en la empresa.

1.5.3 Justificación metodológica

Con el diseño y tipo de investigación que se aplicará servirá para identificar el nivel de investigación adecuado en que se desarrolla el estudio, para lo cual se interrelaciono las dos variables de estudio, así mismo del cuestionario de ambas variables se consiguió un conjunto de respuestas que fueron procesadas y analizadas estadísticamente con ello identificar la situación actual cómo está el desempeño y la calidad de servicio en la empresa, con esos datos se propusieron recomendaciones y estrategias de mejora para elevar el desempeño y mejorar el tipo de servicio que se brinda. Además, que la investigación servirá como base para otros trabajos de investigación relacionados a las variables rendimiento laboral y excelencia de servicio.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis general

Existe una relación directa entre el rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.

1.6.2 Hipótesis específica

1- Existe una relación entre la identificación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C.- Lima, 2018.

2- Existe una relación significativa entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C. - Lima, 2018.

3- Existe una relación significativa entre la formación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.

4- Existe una relación significativa entre las certificaciones de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el rendimiento laboral y la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

- 1.** Determinar la relación que existe entre la identificación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C Lima, 2018.
- 2.** Determinar la relación que existe entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C Lima, 2018.

3. Establecer la relación que existe entre la formación de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.
4. Establecer la relación que existe entre la certificación de competencia y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018.

I.I. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación.

Metodología

El método utilizado es el método científico, incidiendo en el uso de los métodos estadísticos para el análisis de los datos en la revisión documental para la elaboración del marco teórico.

2.1.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que corresponde a este estudio es Explicativo – Correlacional, está dirigida a determinar la relación existente entre variables, con la finalidad de identificar si los cambios de una variable Inciden en otras precisando específicamente fuerza de la relación, dirección y significación de la misma.

Hernández (2008) describe:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas. (p.102).

Hernández (2008) describe:

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá

un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. (p.106).

2.1.2 Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación por la naturaleza de sus variables corresponde a un diseño No Experimental.

Hernández (2008) señala que:

“La investigación no Experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador.” (p.314).

Transversal. “Diseño de tipo Transversal, investigaciones que recopilan datos en un momento único” (Hernández et al, 2010 p. 151)

Cuantitativo. Por el enfoque es cuantitativo, por la recolección de datos para probar las hipótesis, se basa en una medición numérica y un análisis de tipo estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

2.2. Población y muestra.

2.2.1 Población

La población o el universo total correspondiente a nuestra investigación está conformada por los colaboradores del área de operaciones de la empresa BGM S.A.C Lima, el cual suma 32 colaboradores

“Conjunto de todos los casos que se concuerdan con determinadas especificaciones”. (Hernández et al, 2010 p. 174)

2.1.2 Muestra

El área de operaciones de la empresa BGM S.A.C. Lima, está conformada por 32 colaboradores, dicha cifra se deriva de la formulación del Alfa de Crombach

“Subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de esta”. (Hernández et al, 2010 p. 173).

La muestra es no probabilística, intencional y por conveniencia. Es intencional porque se eligió a juicio de criterio con la totalidad de la población para la aplicación de la encuesta. En tal sentido, se consideró como una muestra censal a 32 colaboradores, Así mismo se ha toma 16 colaboradores de la empresa BGM S.A.C y 16 clientes continuos durante el año 2018. No se consideró criterios de inclusión ni exclusión dado que todos los sujetos son considerados como potenciales participantes del estudio.

Muestreo. Todos los elementos de la población tienen la posibilidad de ser escogidos de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población (Hernández et al, 2010 p. 173).

Probabilística. Todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra (Hernández et al, 2010 p. 176).

2.3 Variables Operacionalización.

La variable es todo aquello que puede asumir diferentes valores; es cualquier dato que puede variar. La variable es el antónimo de la constante, la constante no cambia, no varía, se mantiene estable. La variable, por el contrario, si cambia, varía y fluctúa entre un rango determinado. Las variables son todo aquello que vamos a medir, registrar, controlar y estudiar en la tesis. Una variable que no puede medirse, registrarse u observarse, no es una variable científica, sino una variable “metafísica”, poco útil para la ciencia. (Vara, 2010 p. 272).

Variable independiente:

Rendimiento Laboral (X)

Variable dependiente:

Excelencia de Servicio (Y)

2.3.1 Definición conceptual de la variable

“La definición conceptual define a las variables a través de otras palabras o conceptos, cuyo contexto pertenece a las teorías. Las definiciones conceptuales nunca están aisladas, siempre pertenecen a un contexto teórico y tienen relación a otros conceptos” (Vara, 2010 pg. 279)

Rendimiento Laboral

Conocido también como el desempeño. Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados. El aspecto principal del sistema reside en este punto. El desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos.

Excelencia de Servicio

“La calidad de servicio, es aquella que la define como el servicio que responde a las expectativas de los clientes, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos”. (Miranda, 2012, p. 241).

Definición Operacional de las variables

“La definición operacional, indica las actividades u operaciones necesarias para medir o manipular una variable. La definición operacional proporciona el significado a un concepto, especificando las acciones, pasos u operaciones necesarios para medirla,

observarla o registrarla.” (Vara, 2010 pg. 280)

Variable Independiente: Rendimiento Laboral.

La variable de desempeño laboral es medida a través de las dimensiones identificación de competencia, normalización de competencias, formación de competencias, certificación de competencias, que permitirán establecer la relación con la calidad de servicio.

Variable Dependiente: Excelencia de servicio.

La variable de calidad del servicio es medida a través de las dimensiones del elemento tangible, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, que permitirán establecer la relación con el desempeño laboral en el área de operaciones.

2.3.1. Operacionalización.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento de recolección de datos
V1 Desempeño laboral (Causa)	Identificación de competencia	Habilidad	Análisis Documentario, observación Encuesta	Ficha de análisis de documentos y de observación. cuestionario
		Efectividad personal		
		Funciones en el puesto de trabajo		
	Normalización de competencias	Conocimiento		
		Comportamiento		
		Estandarización de procedimientos de trabajo		
	Formación de competencias	Nivel de aprendizaje	Encuesta	Formato de encuesta
		Evaluación		
		Capacitación		
	Certificación de competencias	Reconocimiento		
		Certificado		
V2 Calidad de servicio (Efecto)	Elemento tangible	Instalaciones físicas	Análisis Documentario Observación Encuesta	Formato de cuestionario
		Equipos		
		Personal		
		Tecnología		
	Fiabilidad	Cumplimiento de las promesas		
		Interés sincero en solucionar problemas		
		Realizar bien el servicio		
	Capacidad de respuesta	Servicio inmediato	Análisis Documentario Encuesta	Preguntas del cuestionario
		Rapidez en solucionar los problemas		
		Ayudar a los clientes		
	Seguridad	Confianza		
		Cortesía		
Credibilidad				
Empatía	Comunicación			
	Atención personalizada			
	Necesidades			

Tabla N° 1- Definición Operacional De Variables

Fuente: Elaboración propia

2.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Metodología

El método utilizado es el método científico, incidiendo en el uso de los métodos estadísticos para el análisis de los datos en la revisión documental para la elaboración del marco teórico.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas utilizadas están conformadas por:

La técnica que se aplicó en la presente investigación fue la encuesta. Instrumento de recolección. El instrumento que se aplicará en la presente investigación será el cuestionario de preguntas tipo escala de Likert. El cuestionario aplicado tuvo como objetivo recopilar datos perceptivos para determinar, la relación entre el desempeño laboral en el área de operaciones y la calidad de servicios. También se empleó la recolección de material bibliográfico para la elaboración del marco teórico.

Al respecto, Hernández (2010), menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.

Cuestionario. Es un instrumento de investigación que se utiliza, de un modo preferente, en el desarrollo de una investigación en el campo de las ciencias específicas, es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cuantitativo.

Aplicación de la encuesta tipo Likert, Bernal, G. (2010) señaló que la escala de likert es un método de escala bipolar, que mide tanto el grado positivo, neutral y negativo de cada enunciado (p.254)

Para las respuestas de cada uno de los ítems aplicados van desde Nunca hasta Siempre, siendo el rango de elección de 1 hasta 5.

Escala, la calificación es de acuerdo con la siguiente escala:

ITEM	VALOR	LEYENDA
1	1	NUNCA
2	2	CASI NUNCA
3	3	A VECES
4	4	CASI SIEMPRE
5	5	SIEMPRE

Tabla N° 2 - Escala de calificación

Fuente: Elaboración propia

Descripción del Instrumento, para la investigación se aplicó una encuesta para cada variable. Para la primera variable independiente (Desempeño Laboral) la encuesta estuvo compuesta por 28 ítems y para la segunda variable dependiente (Calidad de Servicio), la encuesta estuvo compuesta por 35 ítems. Las encuestas fueron aplicadas a los 32 colaboradores, contando con 16 colaboradores de la empresa BGM S.A.C y 16 clientes continuos durante el año 2014. Así mismo se brindó 5 alternativas de respuesta para cada enunciado, utilizando las mismas alternativas para ambas encuestas.

2.5 Procedimiento Método de Análisis de Datos

El proceso de análisis de datos cumple el tratamiento de análisis Bivariable, cuantitativo. Es Bivariable, en razón que el estudio se aboca a encontrar en la práctica y a respuesta de los sujetos en investigación respecto a los procedimientos de observación en el desempeño Laboral y calidad de servicio, así como es de orden cuantitativo dado que los procedimientos fueron en base a números de datos y formulas matemáticos.

Para esta investigación, se usó el programa estadístico SPSS en su versión 22, para la transcripción de datos que se obtendrán de las encuestas realizadas, para luego ser tabuladas y analizadas. Los resultados serán presentados en tablas de frecuencias y porcentajes, así como también con gráficos que permitan representar los datos obtenidos.

Análisis descriptivo, de acuerdo a la característica del estudio, en el objetivo de la investigación se considera el análisis descriptivo por que busca especificar las propiedades, características y rasgos importantes de las variables, dimensiones y de sus indicadores en la cual se expone las frecuencias descriptivas en cantidades y porcentajes.

Del procedimiento de Análisis, No se realiza la prueba de normalidad, dado que se trata de una variable Cuantitativa (ordinal) cuyos datos son percepciones cuantitativas en una escala Likert. Se toma los valores cuantitativos por lo tanto se amerita realizar las siguientes pruebas.

Prueba de correlación. El análisis estadístico se realizará mediante la prueba de Chi cuadrado para determinar el grado de asociación de las variables

2 nivel de significación, Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05.

El procedimiento para la recolección de datos de la encuesta se tomará en primer lugar reunirse con los trabajadores del área de mantenimiento en la empresa donde se va a desarrollar el proyecto de investigación, luego se procederá a entregarles la encuesta dando las indicaciones del caso, esperando un tiempo necesario para la concertación de los trabajadores. Después se recogerá la encuesta y se analizaran los datos con una respectiva tabulación. Para el procedimiento del análisis de documentos será acercarse a la empresa y solicitar los documentos necesarios para el estudio de nuestra investigación. Luego se analizar estos documentos conforme a la guía de análisis de documentos, extrayendo la información requerida para nuestro proyecto.

2.5.1. Plan de análisis estadístico de datos.

En esta investigación se usará el programa estadístico SPSS (software), el cual nos arrojará una serie de tablas de frecuencia y gráficos en barra o de segmentación que nos ayudarán a procesar los resultados obtenidos.

2.6 Criterios éticos.

Se tomará en cuenta los siguientes principios teóricos:

Los criterios éticos de la recolección de datos de nuestra investigación son nuestros conocimientos adquiridos en toda la carrera profesional de ingeniería industrial por la cual validamos de la claridad de nuestras fuentes, la confiabilidad de la fuente de información y la transparencia de la misma.

Las consideraciones éticas del presente trabajo de investigación son las siguientes:

Los datos obtenidos fueron tomados con su absoluta aprobación y consentimiento de los encuestados, sin perturbar su respuesta ni condicionarlas.

La información obtenida fue manejada con absoluta reserva y protegiendo la identidad de los trabajadores dentro de las encuestas.

Los datos primarios obtenidos productos de las encuestas fueron trabajados por el tesista, los cuales son inéditos.

Claridad

Mantener la información de una manera simple y ordenada, para su fácil comprensión y entendimiento por cual quiera que desee guiarse de nuestro proyecto. Para ello apoyamos de guías y formatos de observación de manera ordenada y clara.

Transparencia

Los datos recolectados se muestran tal y como se han recolectado sin intervenciones externas que modifiquen el resultado.

Damos fe que todas las fuentes consignadas en esta investigación fueron debidamente referenciadas, así mismo que los datos obtenidos están descritos fielmente en la parte de los resultados.

2.7. Criterio de Rigor Científico

Validez, Cabe precisar que el instrumento se sometió a juicio de 04 expertos docentes de la universidad cesar Vallejo para determinar su validez en base a la congruencia o relevancia del contenido. El instrumento se sometió al análisis de criterio de expertos con el propósito de ser verificado la consistencia interna, así como la claridad, coherencia lógica de modo tal que se pueda aplicar al estudio.

Confiabilidad del instrumento, Sampieri H. (2010), señala que saber el grado de confiabilidad de las mediciones es un aspecto clave. La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto. Asimismo, para la confiabilidad se procedió a la técnica de aplicación del instrumento con un total de 32 personas, de dichos resultados se tomaron los datos y se utilizó la prueba de confiabilidad con el estadístico de Alpha de Cronbach.

Experto	Validación de juicio de expertos	Variable 1	Variable 2
		Rendimiento Laboral	Excelencia de Servicio
1	Teresa Gonzales Moncada	65%	65%
2	Alejandro Jáuregui Ríos	70%	70%
3	Fernando Luis Márquez	70%	70%
4	Alma Neyra Carbajal	65%	65%
	PROMEDIO	68%	68%

Tabla N° 3 - Validación juicio expertos

Elaboración propia

La validación de jueces de expertos, sirvió para ajustar el instrumento y poder ver que si nuestros ítems recogerán la atención que necesitamos.

Para la validación de expertos, participaron cuatro jueces, donde el promedio final de todo el instrumento es 68 %, esto quiere decir, que la validez del contenido del instrumento es aceptable.

2.8 Criterios de rigor científico.

Nuestra investigación mantiene un seguimiento lo cual cada punto exige la validez necesaria y que enmarca el campo de estudio sin tomar más datos que no necesitemos. Debido a que nuestra población es pequeña, tomamos como muestra la población; esto valida a que el método usado será efectivo en toda la población. Tendremos también en cuenta la fiabilidad de datos como registros e informes, todos los documentos de la empresa pasan por los gerentes, jefes y encargados del área con su respectiva firma y validación del documento.

Nuestra investigación tiene la flexibilidad de poder aplicarse en toda empresa con maquinaria y la cual dependa de ella, ya que los indicadores son globales y tienen antecedente de su aplicación dentro y fuera del país.

Confiabilidad

La recolección de datos es de fuentes primarias, ya que estaremos observando directamente el objeto de estudio, que permitirá hacer cálculos estadísticos para saber el nivel de confianza de los instrumentos.

La validez

Se define en función de la capacidad de un procedimiento de tener como efecto una respuesta correcta, es decir, el grado en que los resultados de una referida investigación son interpretados correctamente.

Si las variables que lo identifican reciben las denominaciones correctas, se puede señalar una validez concerniente a la exactitud. Si los datos corresponden exactamente a lo que pretenden representar se denomina validez interna. Kirk y Miller (1986) (cp Rusque 1999), afirma que hay varios tipos de variables según sea el momento en el proceso de investigación.

Validez instrumental

Llamada también validez pragmática o de criterios, se manifiesta cuando un procedimiento puede demostrar que las observaciones efectuadas contrastadas con otras generadas en un procedimiento alternativo pueden considerarse válidas.

Validez interna

Es el grado en que los cambios observados se pueden atribuir a la manipulación experimental. Estudia hasta qué punto una causa puede ser atribuida a un efecto.

Validez externa

La observación persigue esencialmente validez externa, en el sentido de alcanzar capacidad de aplicación de los resultados obtenidos a las situaciones, conductas que se querían conocer y sobre las que se quiere incidir.

Entendemos que estas situaciones son diferentes de las de registro y que implican tanto un cierto número y tipos de sujetos como unas determinadas condiciones ambientales. En definitiva: la demanda de la validez externa apunta que los resultados obtenidos en las condiciones de registro de la investigación inicial, hecha con una muestra y en una constelación de factores ambientales, sean también válidas en otras condiciones, con otras muestras y otros ambientes.

III. Resultados

3.1 Análisis de la fiabilidad

Para el análisis de la fiabilidad del cuestionario se empleó el Alfa de Cronbach.

El estudio está dirigido fundamentalmente en determinar la relación entre el desempeño laboral y la calidad de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C - 2018. Esta confiabilidad de la encuesta aplicada fue establecida averiguando la consistencia interna, es decir el grado de correlación y de equivalencia de sus ítems.

Con este propósito se usará el coeficiente de alfa de cronbach que va de 0 a 1, siendo 1 el indicador de máxima consistencia. Si el coeficiente alfa obtenido es elevado, permitirá decir que el instrumento (cuestionario) tiene una alta consistencia interna.

3.2 Resultados en tablas y figuras

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	32	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	32	100,0

Tabla N° 4 - Resumen de procesos de casos

Análisis de confiabilidad en general:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	63

Tabla N° 5 - Estadísticas de fiabilidad

Se aplica la prueba estadística Alpha de Cronbach del programa spss versión 22, para la variable independiente en la presente tesis; la confiabilidad se define como el grado en que una tesis es consistente para medir la variable en estudio, teniendo el siguiente resultado.

Análisis de confiabilidad de 1ra variable (Rendimiento Laboral)

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	28

Tabla N° 6 - Estadísticas de fiabilidad

El resultado del análisis en Alfa de Cronbach que es de 0,948 indica que si existe un alto nivel de consistencia interna de la escala, es decir que cada uno de los ítems (indicadores), aporta al total de la escala teniendo relación entre ellos con un resultado de 94.8% de confiabilidad para la variable independiente de Desempeño Laboral. Del mismo modo se precisa el análisis ítem por ítem para determinar la consistencia entre ítems, como se aprecia todos los ítems presentan un alto nivel de consistencia por lo tanto es aplicable al estudio.

Análisis de confiabilidad de la 2da variable (Excelencia de Servicio)

Se aplica la prueba estadística Alfa de Cronbach del programa spss versión 22, para la variable dependiente en la presente tesis; la confiabilidad se define como el grado en que una tesis es consistente para medir la variable en estudio, teniendo el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	35

Tabla N° 7 - Estadísticas de fiabilidad

El resultado del Alfa de Cronbach es de 0.952; indica que existe un alto nivel de consistencia interna de la escala, es decir, que cada uno de los ítems (indicadores). Aporta al total de la escala teniendo relación entre ellos con un resultado de 95,2% de confiabilidad para la variable dependiente calidad de servicio.

El coeficiente alfa de Cronbach resulto ser mayor que 0,7 en cada una de las dimensiones lo cual nos permite concluir que el instrumento tiene una alta confiabilidad muy aceptable.

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0.80	Alta
0,41 a 0.60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Tabla N° 8 - Rangos y magnitud

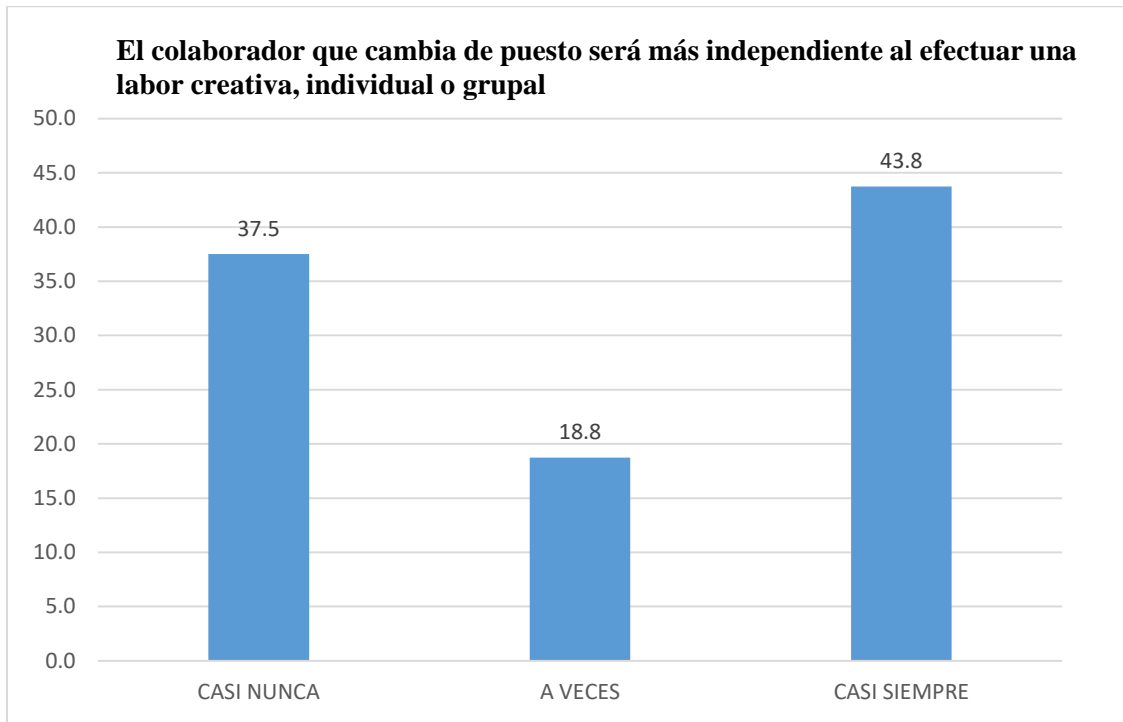
3.2 Análisis Descriptivos

Tabla N° 9 - Efectividad Personal

El colaborador que cambia de puesto será más independiente al efectuar una labor creativa, individual o grupal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	12	37.5	37.5	37.5
	A VECES	6	18.8	18.8	56.3
	CASI SIEMPRE	14	43.8	43.8	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 1 - Estadística de resultados encuesta



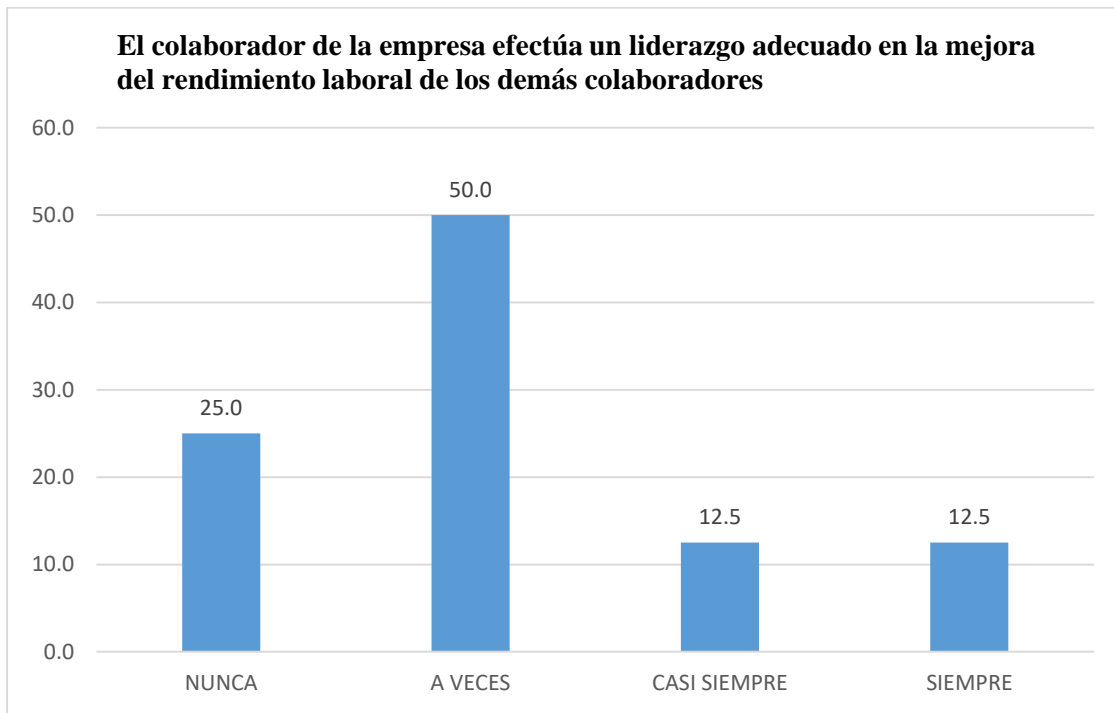
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó el colaborador si cambia de puesto será más independiente al efectuar una labor creativa, individual o grupal. En la tabla 09 y el Gráfico N° 1 se puede observar que el 43.8% respondieron casi siempre, el 37.5% casi nunca, en este resultado ha cierta concordancia ya que cada colaborador va a determinado puesto, desempeñando una función, se observa que a veces el 18.8% porque hay puestos de trabajo que no llegan a aplicar ciertas competencias.

Tabla N° 10 - Efectividad Personal

El colaborador de la empresa BGM S.A.C efectúa un liderazgo adecuado en la mejora del desempeño laboral de los demás colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	25.0	25.0	25.0
	A VECES	16	50.0	50.0	75.0
	CASI SIEMPRE	4	12.5	12.5	87.5
	SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Grafico N° 2 - Estadística de resultado de encuesta



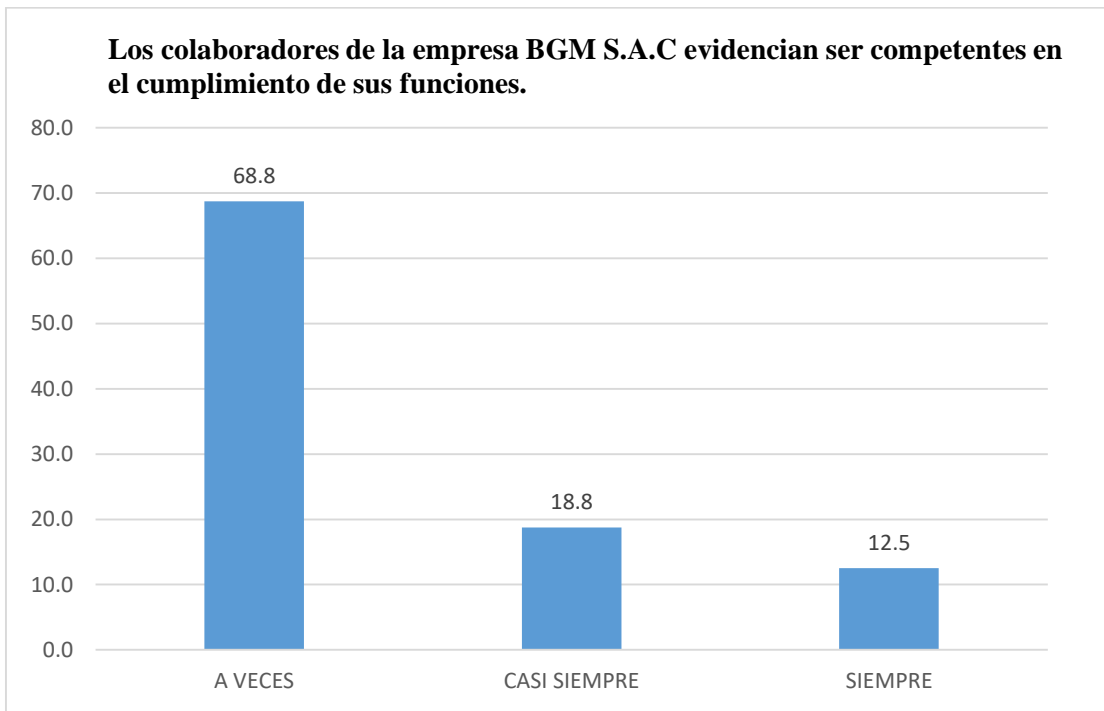
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó el colaborador de la empresa efectúa un liderazgo adecuado en la mejora del desempeño laboral de los demás colaboradores. En la tabla 10 y el Grafico N° 02 se puede observar que el 50% respondieron a veces y el 25% respondieron que nunca donde nos detalla que falta de liderazgo para mejorar el desempeño de las personas.

Tabla N° 11 - Funciones del puesto

Los colaboradores de la empresa BGM S.A.C evidencian ser competentes en el cumplimiento de sus funciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A VECES	22	68.8	68.8	68.8
CASI SIEMPRE	6	18.8	18.8	87.5
SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 3 Estadística de resultado de encuesta



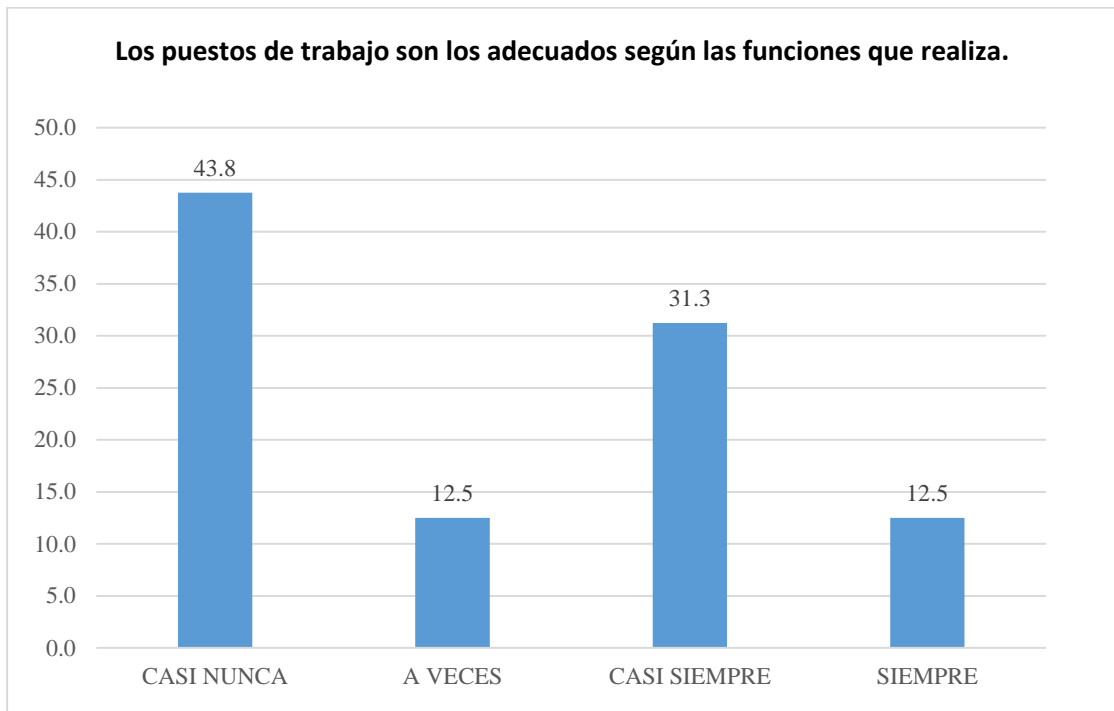
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó si los colaboradores de la empresa BGM S.A.C evidencian ser competentes en el cumplimiento de sus funciones, en la tabla 11 y el Gráfico N° 03 se puede observar que el 68% respondieron a veces, el 18.8% y siempre 12.5% al no contar con puestos fijos los colaboradores no van a cumplir determinada función.

Tabla N° 12 - Funciones del puesto

Los puestos de trabajo son los adecuados según las funciones que realiza

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	14	43.8	43.8	43.8
A VECES	4	12.5	12.5	56.3
CASI SIEMPRE	10	31.3	31.3	87.5
SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 4 Estadística de resultado de encuesta



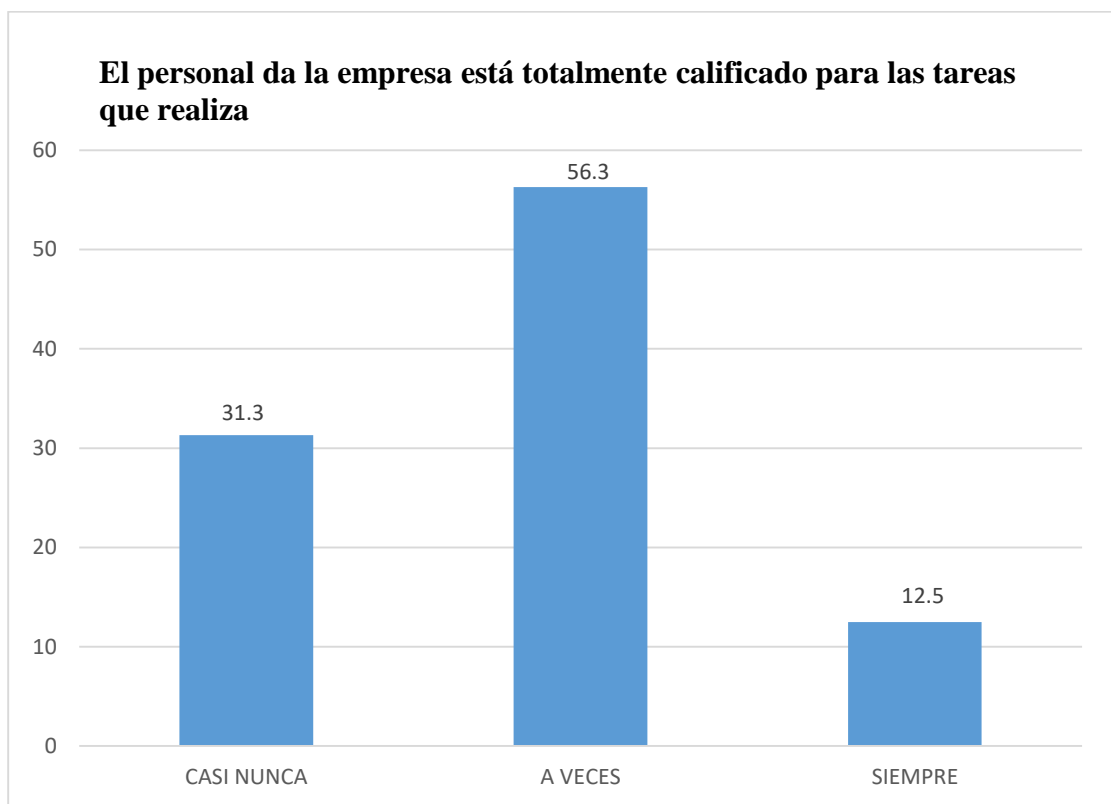
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si los puestos de trabajo son los adecuados según las funciones que realiza, en la tabla 12 y el Gráfico N° 04, se puede observar que el 54.3% respondieron casi nunca porque desempeña otras funciones en puesto de trabajo que no conoce y el 31.3% casi siempre, ya que va a depender de la labor que realice.

Tabla N° 13 - Conocimiento

El personal da la empresa está totalmente calificado para las tareas que realiza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
	A VECES	18	56.3	56.3	87.5
	SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 5 - Estadística de resultado de encuesta



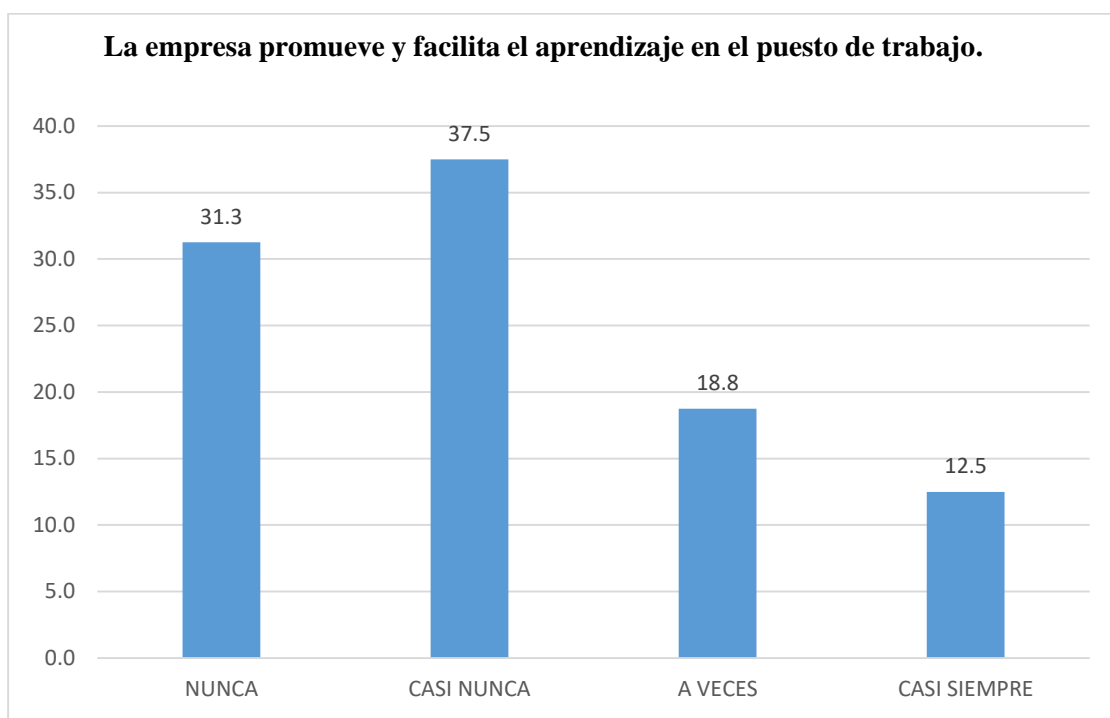
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, el personal da la empresa está totalmente calificado para las tareas que realiza. En la tabla 13 y el Gráfico N° 05, se puede observar que el 56.3% respondieron a veces y el 31.3% que respondieron casi nunca, donde nos detalla que no se cuenta con personal calificado.

Tabla N° 14 - Nivel de aprendizaje

La empresa promueve y facilita el aprendizaje en el puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
CASI NUNCA	12	37.5	37.5	68.8
A VECES	6	18.8	18.8	87.5
CASI SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 6 - Estadística de resultado de encuesta



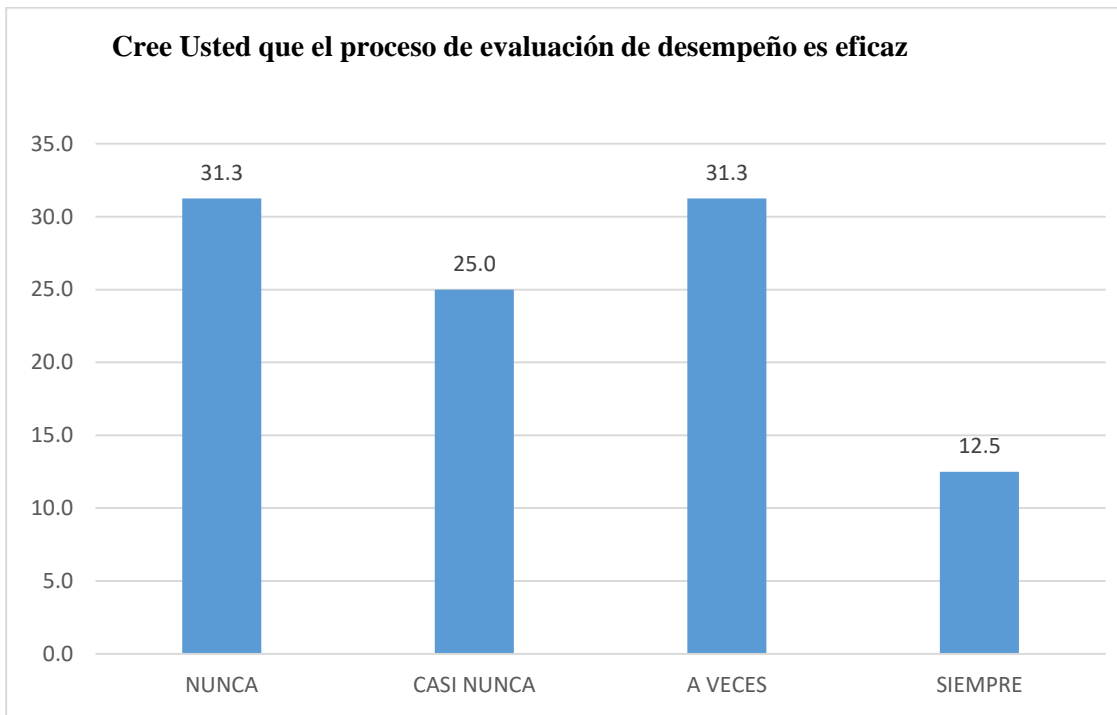
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si la empresa promueve y facilita el aprendizaje en el puesto de trabajo, en la tabla 14 y el Gráfico N° 06, se puede observar que el 37.5% respondieron casi nunca y el 31.3% que respondieron nunca, no hay facilidad de que aprendas una función determinada en un puesto.

Tabla N° 15 - Evaluación

Cree Usted que el proceso de evaluación de desempeño es eficaz

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
CASI NUNCA	8	25.0	25.0	56.3
A VECES	10	31.3	31.3	87.5
SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 7 - Estadística de resultado de encuesta



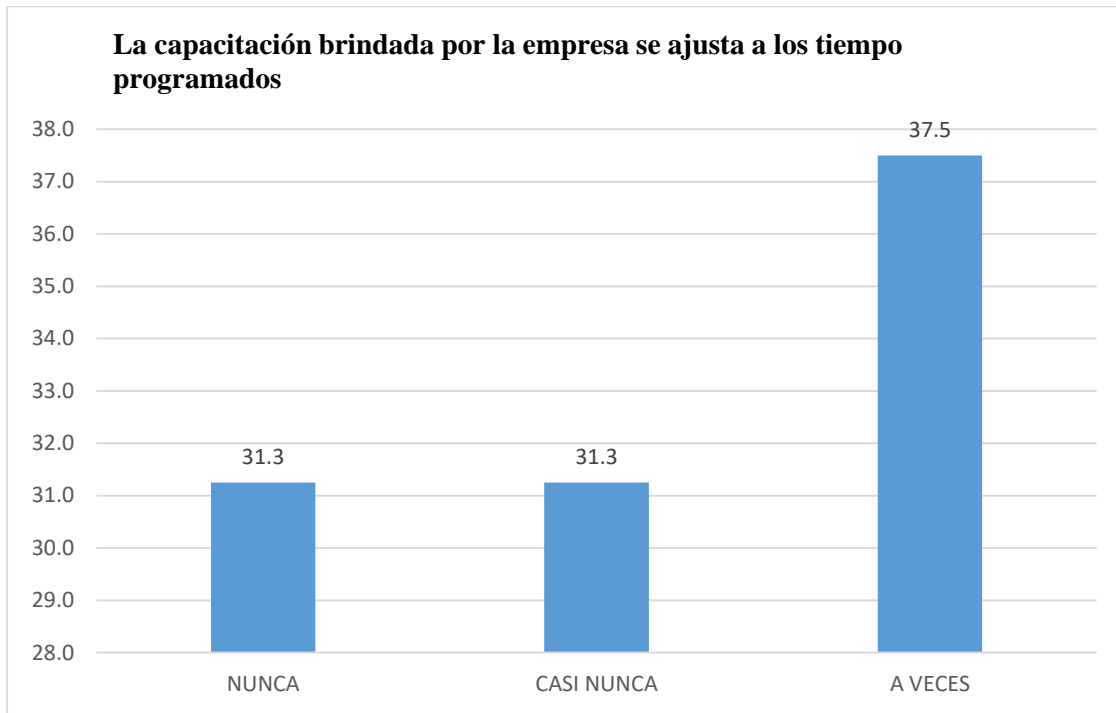
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si Cree que el proceso de evaluación de desempeño es eficaz, en la tabla 15 y el Gráfico N° 07, se puede observar que el 31.3% respondieron nunca, el 25% casi nunca y el 31.3% a veces, esto se debe a que solo se observa como es su desempeño del colaborador en lo que hace.

Tabla N° 16 - Capacitación

La capacitación brindada por la empresa se ajusta a los tiempos programados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
	CASI NUNCA	10	31.3	31.3	62.5
	A VECES	12	37.5	37.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 8 - Estadística de resultado de encuesta



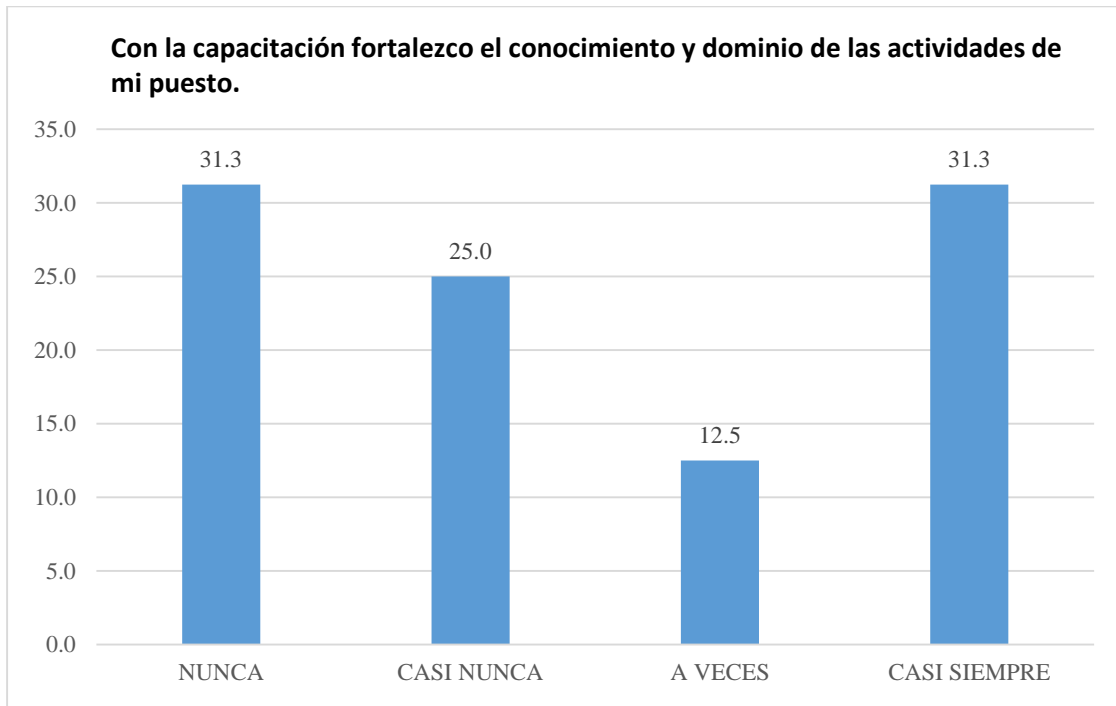
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si la capacitación brindada por la empresa se ajusta a los tiempo programados, en la tabla 16 y el Gráfico N° 08, se puede observar que el 31.3% respondieron nunca, el 31.3% casi nunca y el 37.5% a veces, no se ajusta a los tiempos porque hay imprevistos e interrupciones, por ende va a reducir los tiempos en la capacitación.

Tabla N° 17 - Capacitación

Con la capacitación fortalezcó el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
	CASI NUNCA	8	25.0	25.0	56.3
	A VECES	4	12.5	12.5	68.8
	CASI SIEMPRE	10	31.3	31.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 9 - Estadística de resultado de encuesta



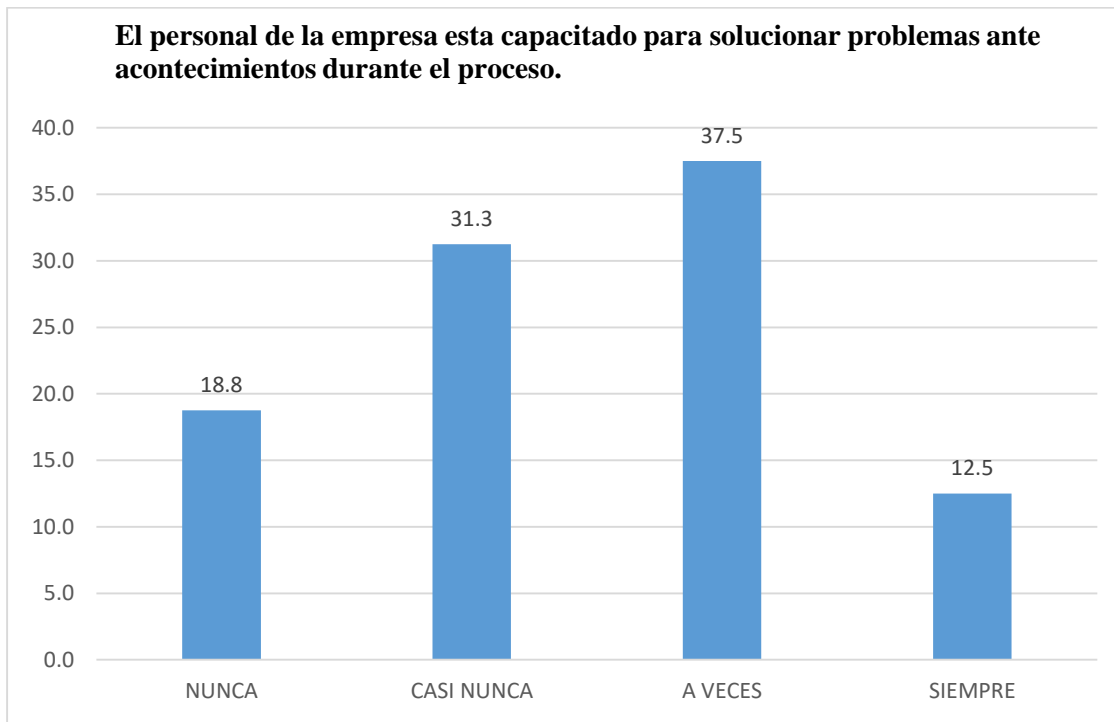
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si con la capacitación fortalezo el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto, en la tabla 17 y el Gráfico N° 09, se puede observar que el 31.3% respondieron nunca, el 25% casi nunca, por lo observado en el grafico es muy bajo la capacitación que se da en esta área.

Tabla N° 18 - Capacitación

El personal de la empresa está capacitado para solucionar problemas ante acontecimientos durante el proceso

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	18.8	18.8	18.8
	CASI NUNCA	10	31.3	31.3	50.0
	A VECES	12	37.5	37.5	87.5
	SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 10 - Estadística de resultado de encuesta



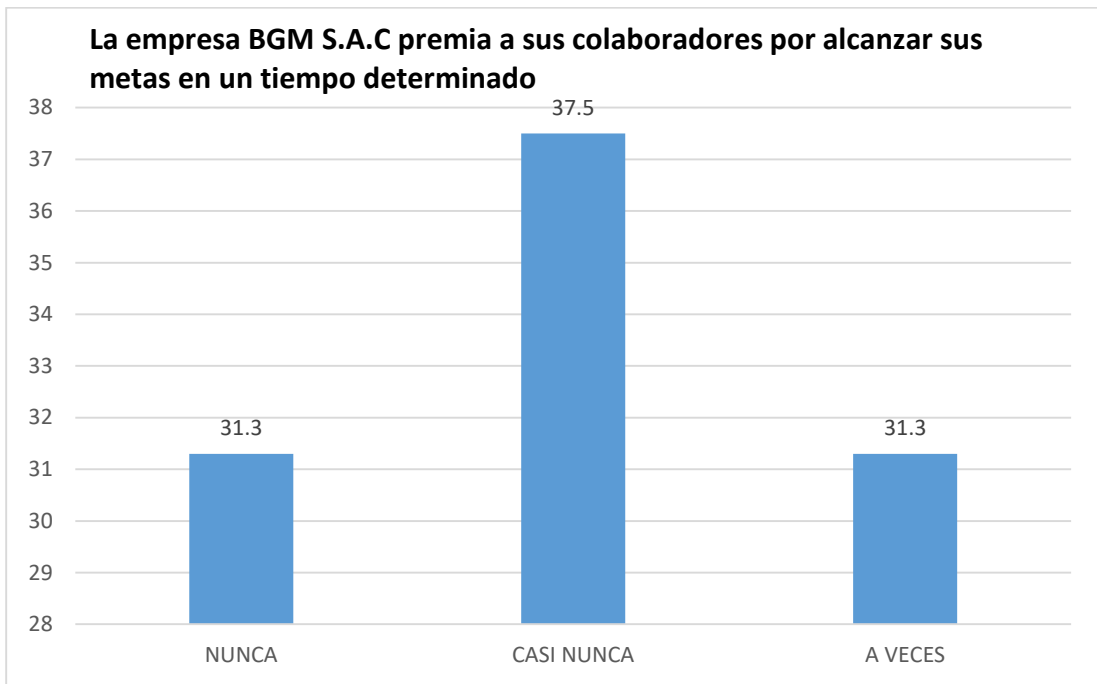
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si el personal de la empresa está capacitado para solucionar problemas ante acontecimientos durante el proceso, en la tabla 18 y el Gráfico N° 10, se puede observar que el 37.5% respondieron a veces, el 31.3% casi nunca, y el 18% nunca, la capacitación no se da a temas específicos, solo en forma general, por ende trae consecuencias cuando quieres solucionar algo.

Tabla N°19 - Certificación

La empresa BGM S.A.C premia a sus colaboradores por alcanzar sus metas en un tiempo determinado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	31.3	31.3	31.3
	CASI NUNCA	12	37.5	37.5	68.8
	A VECES	10	31.3	31.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 11 - Estadística de resultado de encuesta



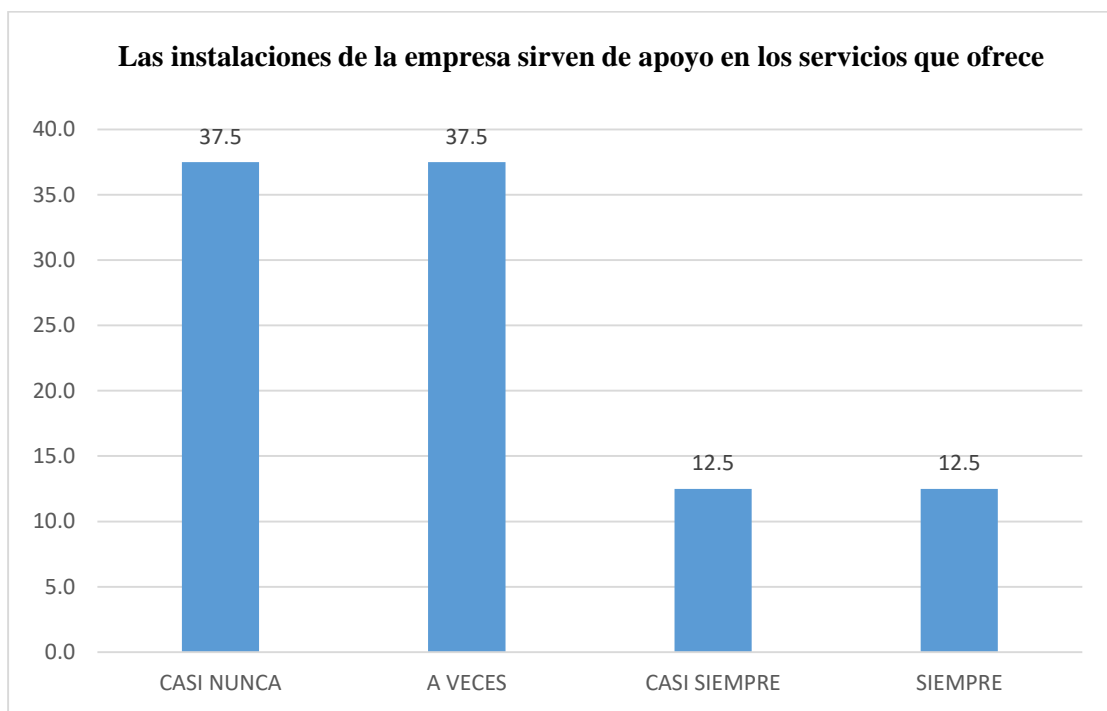
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, la empresa BGM S.A.C premia a sus colaboradores por alcanzar sus metas en un tiempo determinado. En la tabla 19 y el Gráfico N° 11, se puede observar que el 37.5% respondieron casi nunca y el 31.3% que respondieron nunca, donde nos detalla que los colaboradores no reciben alguna recompensa, influenciando en su desempeño y afectando el logro de un objetivo.

Tabla N°20 - Instalaciones Físicas

Las instalaciones de la empresa sirven de apoyo en los servicios que ofrece

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	12	37.5	37.5	37.5
	A VECES	12	37.5	37.5	75.0
	CASI SIEMPRE	4	12.5	12.5	87.5
	SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 12 - Estadística de resultado de encuesta



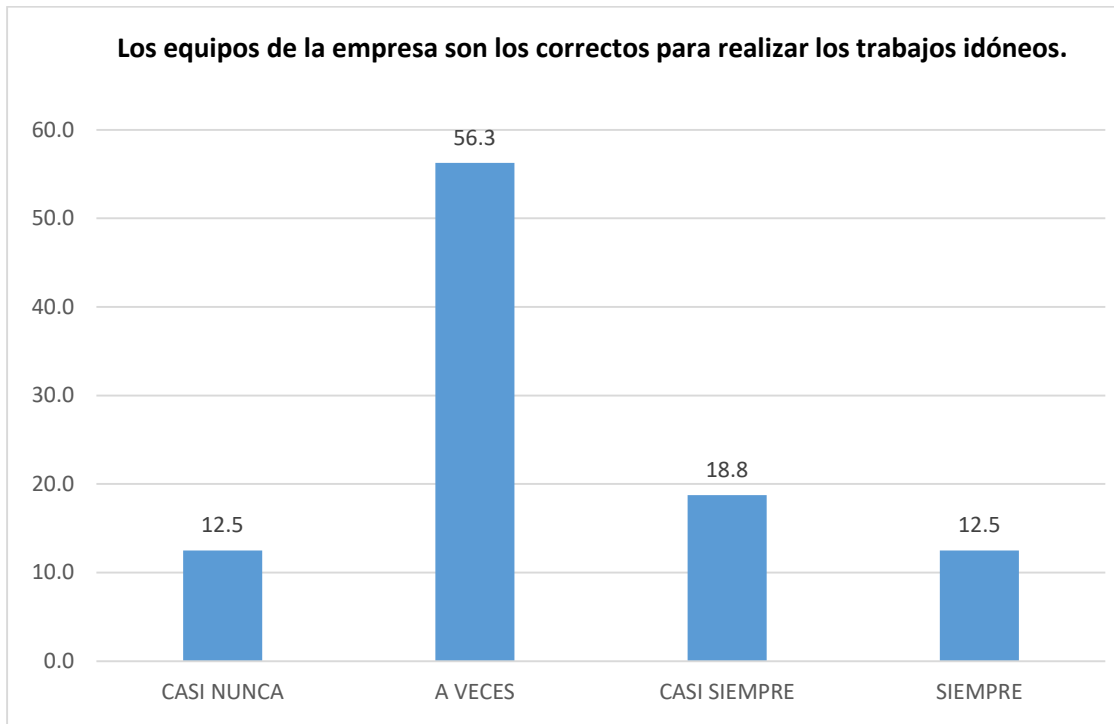
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si las instalaciones de la empresa sirven de apoyo en los servicios que ofrece En la tabla 20 y el Gráfico N° 12, se puede observar que el 37.5% respondieron casi nunca y el 37.5%, según al lugar donde se realizara la obra, dentro de lima o provincia, esto cambios perjudicaría nuestra seguridad.

Tabla N°21 - Equipos

Los equipos de la empresa son los correctos para realizar los trabajos idóneos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	12.5	12.5	12.5
	A VECES	18	56.3	56.3	68.8
	CASI SIEMPRE	6	18.8	18.8	87.5
	SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 13 - Estadística de resultado de encuesta



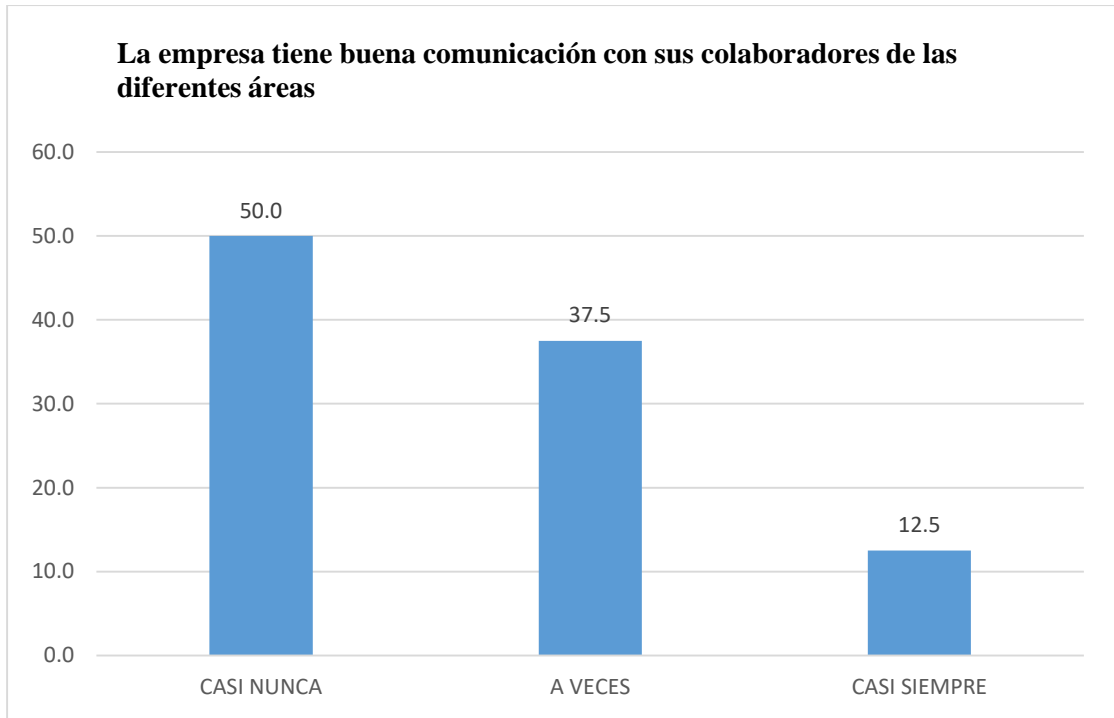
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si los equipos de la empresa son los correctos para realizar los trabajos idóneos la tabla 21 y el Gráfico N° 13, se puede observar que el 36.3% respondieron a veces, el 12.5% nunca, hay ocasiones que no se encuentra el equipo para determinado trabajo, por ende se tiene que acoplar o poner una pieza que no es, esto a largo plazo se está perjudicando el equipo.

Tabla N° 22 - Comunicación

La empresa tiene buena comunicación con sus colaboradores de las diferentes áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	16	50.0	50.0	50.0
	A VECES	12	37.5	37.5	87.5
	CASI SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 14 - Estadística de resultado de encuesta



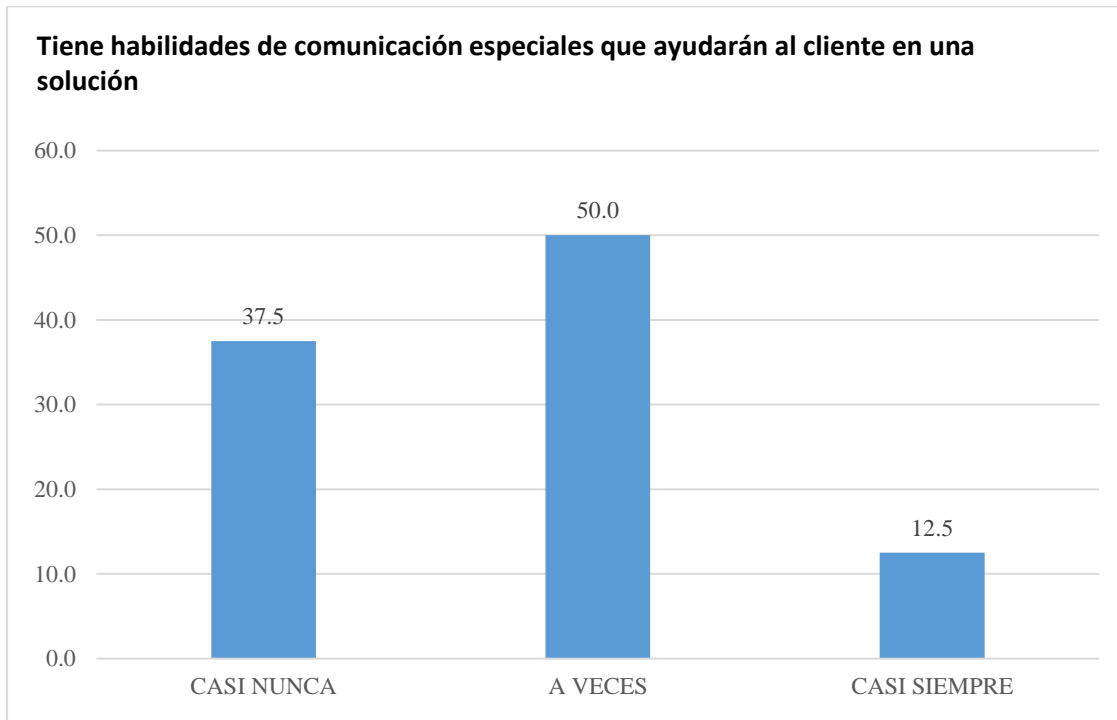
Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si la empresa tiene buena comunicación con sus colaboradores de las diferentes áreas. En la tabla 22 y el Gráfico N° 14, se puede observar que el 50% respondieron casi nunca y el 37.5% a veces, se observa que la comunicación por parte de la gerencia es baja.

Tabla N° 23 - Atención personalizada

Tiene habilidades de comunicación especiales que ayudarán al cliente en una solución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	12	37.5	37.5	37.5
	A VECES	16	50.0	50.0	87.5
	CASI SIEMPRE	4	12.5	12.5	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

Gráfico N° 15 - Estadística de resultado de encuesta



Análisis e interpretación: En la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa se les preguntó, si tienen habilidades de comunicación especiales que ayudarán al cliente en una solución. En la tabla 23 y el Gráfico N° 15, se puede observar que el 50% respondieron a veces y el 37.5% nunca, por ende esto ocasionaría desconfianza en los clientes.

3.3 Análisis Correlativo de Variable por Hipótesis

Prueba de Hipótesis General

Ho. No existe relación directa entre el rendimiento laboral en el área de operaciones y la calidad de servicio en la empresa BGM S.A.C.

Hi. Existe relación directa entre el desempeño laboral en el área de operaciones y la calidad de servicio en la empresa Rimer S.A.

3.4 Resultados

Correlación entre rendimiento laboral en el área de operaciones con la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C

Regla de decisión teórica

Si el valor $p > 0,05$, se Acepta H_0 . Si el Valor $p < 0,05$, se Acepta H_a .

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000 ^a	9	,004
Razón de verosimilitud	25,705	9	,002
Asociación lineal por lineal	2,008	1	,156
N de casos válidos	32		

- a. 16 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,50.

Comentario

Con la prueba de chi cuadrado de Pearson se ve que p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula, y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que el rendimiento laboral en el área de operaciones afecta negativamente en la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - 2018.

Hipótesis específicos 1

H_0 . No existe relación directa y significativa entre la dimensión de identificación de competencias con la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - 2018

H_i . Existe relación directa y significativa entre la dimensión de identificación de competencias con la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - 2018

Regla de decisión teórica

Si el valor $p > 0,05$, se Acepta H_0 . Si el Valor $p < 0,05$, se Acepta H_a .

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	20,833 ^a	9	,013
Razón de verosimilitud	24,274	9	,004
Asociación lineal por lineal	,109	1	,741
N de casos válidos	32		

- a. 15 casillas (93,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,50.

Comentario

Con la prueba de chi cuadrado de Pearson se ve que p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula, y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que la identificación de competencias afecta negativamente en la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- 2018.

Hipótesis Específica 02

H_0 No Existe una relación entre la **normalización de competencias** y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?

H_a Existe una relación entre la **normalización de competencias** y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	11,615 ^a	4	,020
Razón de verosimilitud	12,798	4	,012
Asociación lineal por lineal	1,382	1	,240
N de casos válidos	32		

- a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,50.

Comentario

Con la prueba de chi cuadrado de Pearson se ve que p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula, y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que la normalización de competencias afecta negativamente en la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- 2018.

Hipótesis Específica 03

Ho No Existe una relación entre la **formación de competencias** y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018

Ha Existe una relación entre la **formación de competencias** y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,356 ^a	6	,012
Razón de verosimilitud	20,785	6	,002
Asociación lineal por lineal	,749	1	,387
N de casos válidos	32		

- a. 10 casillas (83,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,75.

Comentario

Con la prueba de chi cuadrado de Pearson se ve que p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula, y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que la formación de competencias afecta negativamente en la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018.

Hipótesis Específica 04

Ho No Existe una relación entre las **certificación de competencias** y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018.

Ha Existe una relación entre las **certificación de competencias** y la calidad de excelencia en la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	17,067 ^a	6	,009
Razón de verosimilitud	22,878	6	,001
Asociación lineal por lineal	,689	1	,407
N de casos válidos	32		

a. 12 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,88

Comentario

Con la prueba de chi cuadrado de Pearson se ve que p es menor a 0,05 entonces se rechaza la hipótesis nula, y se puede afirmar con un 95% de probabilidad que la certificación de competencias afecta negativamente en la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018.

3.4 Discusión De Resultados

Los resultados obtenidos del estudio de rendimiento laboral y su relación con la excelencia de servicio en el área de operaciones de la empresa BGM S.A.C- Lima, 2018. Serán cotejados con los antecedentes tomados como base inicial, por ende nos ayudara a comparar con los resultados obtenidos de nuestra investigación.

Según **Ramos. G** (2013), en su estudio titulado “Desempeño Laboral y su incidencia en la atención al cliente en la empresa Tarjeal Cía. Ltda.- Ambato – Ecuador, en una pregunta realizada al personal es si está capacitado para ofrecer sus servicios eficientemente, llegando a la conclusión que existe un 41% de las personas encuestadas,

que consideran la poca capacitación del personal, un 19% considera que la capacitación se refleja medianamente y un 23% afirman que de pronto el personal no recibió ninguna capacitación, donde la percepción del cliente sobre la capacitación del personal deja mucho que desear, ya que se observa la poca capacitación que recibe el personal, dando como resultado una pésima atención al cliente. Mientras que en los resultados de nuestra investigación presentada se formuló una pregunta N° 22 (tabla # 16) sobre la capacitación donde se observa que el 31.3% respondieron nunca y el 31.3% que respondieron casi siempre, la pregunta N° 23 (tabla #17) se puede observar que el 31.3% respondieron nunca, el 25% casi nunca, se llegó a la conclusión que la capacitación es deficiente y es la causante del desempeño de los colaboradores en el área de operaciones y no tener el conocimiento necesario para desarrollar cierta actividad, el cual va a verse afectado hacia los clientes y los resultados en la empresa.

Conforme a los resultados obtenidos es primordial la capacitación, mientras más conocimiento tiene el colaborador, mejor capacitado estará para usar la información e identificar las necesidades del cliente, poder resolver dudas de los clientes y manejar sus principales consultas de interés, expresarse de diferentes maneras al presentar un producto. Al haber una mejor respuesta de servicio; llegamos al cliente creando una imagen y permaneceremos en el tiempo gracias a los clientes fidelizados. Cabe resaltar que este antecedente coincide con la autora Ramos.

Así mismo **Perez. J (2010)**, en su tesis “*El clima laboral y su efecto con la calidad de atención al estudiante en el senati.- Chimbote*” para optar el grado de doctor en gestión y ciencias de la educación, opta por la siguiente pregunta donde la Institución no se preocupa por fomentar buenas relaciones interpersonales, dando como resultado que el 100% respondió totalmente en desacuerdo, porque la Institución no se preocupa por fomentar buenas relaciones interpersonales. Mientras que en los resultados de nuestra investigación presentada se formuló una pregunta N° 29 (tabla # 22) sobre la comunicación, donde se observa que el 50% respondieron casi nunca y el 37.5% a veces, donde la comunicación por parte de la gerencia es baja, por ende Perez. J, también enfocado en la relación con el cliente se aprecia en sus encuestas, el 34% respondió que pocas veces es atendido con amabilidad por el personal de atención,

seguido el 27.2% respondió que el personal a veces si, a veces no muestra amabilidad al momento de atender, el 18.9% es atendido con amabilidad casi siempre, el 14.6% siempre el personal de atención muestra amabilidad y ultimo el 5.3% respondió que nunca el personal muestra amabilidad. en nuestra investigación presentada se formuló una pregunta N° 33 (tabla # 23) sobre la atención personalizada, donde los colaboradores respondieron que el 50% a veces y el 37.5% nunca, por ende esto ocasionaría desconfianza en los clientes.

Hoy en día la comunicación es la base para relacionarnos con cualquier persona, así mismo, la comunicación interviene diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso. Por consiguiente, es importante aprender a entenderse con los otros y a funcionar adecuadamente en situaciones sociales. Ciertas habilidades de comunicación nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales.

Acuña. P (2010), en su tesis “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú” para optar el grado académico de Magíster en Administración con Mención en Gestión Empresarial, es así que la pregunta de cómo calificaría usted el estilo de liderazgo que se practica en la empresa, dando como resultado que el liderazgo que se practica en la empresa, el 19% de los trabajadores lo calificó como muy bueno, un 28% que es un porcentaje considerable manifestó que lo califica como malo y un gran 58% lo colocó en la escala de bueno. Lo que indica que es un punto clave que necesita mejoramiento, ya que el líder es la cabeza de la empresa y debe causar admiración en sus seguidores, mas no, inconformidad. Enfocado en la tesis y aplicado a la identificación de competencias, donde el liderazgo es una competencia se observa que el 50% respondieron a veces y el 25% respondieron que nunca donde nos detalla que falta de liderazgo para mejorar el desempeño de las personas.

IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

En el desarrollo de esta investigación se han identificado diversas limitaciones que influyen y afectan el rendimiento laboral de los colaboradores que laboran en la

empresa, para detectar estas limitaciones se utilizó el recurso de cierta información, se aplicó, proceso y análisis mediante el paquete estadístico spss 22, se efectuó el cruce de las variables con las dimensiones lo cual nos permitió dar respuesta al objetivo general como los objetivos específicos y es así que se detallan las siguientes conclusiones.

El desempeño laboral presenta deficiencias y limitantes que inciden directamente en la calidad de servicio, el desempeño laboral de los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo, influyendo que no pueda desarrollarse en el trabajo, ya sea con el mismo y sus compañeros. La habilidad de un colaborador laboral trae como consecuencia efectos negativos en las labores diarias, y así no poder llegar a los objetivos que se plantea la organización, y por último la comunicación que se aplican actualmente en la empresa es jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre los colaboradores.

La falta de equipos tecnológicos tanto administrativos como equipos de campo, la carencia de estos medios hará deficiente el trabajo, y se relacionan significativamente con el desempeño del colaborador, el desarrollo de la tecnología hoy en día es de gran ayuda para todas labores. Es necesario analizar cómo está el clima organizacional actual y que esto ayude en el incremento del desempeño tanto para contratistas y colaboradores de la organización. No hay una normalización de funciones y condiciones por los propios equipos de trabajo, al mismo tiempo, los colaboradores haciendo las cosas de acuerdo con los lineamientos establecidos en una primera instancia. No permitiendo que el trabajo sea eficiencia, y la calidad sea deficiente, reduciendo la productividad y la seguridad quede fuera de los estándares

Al no contar con una elaboración de currículos de formación de los colaboradores, el desarrollo del trabajo será deficiente, esto significa que la falta de capacitación hacia los colaboradores se ve relacionada en el desempeño de los colaboradores hacia la calidad de servicio en las en la empresa Rimer, ya que con una capacitación adecuada en atención al cliente generaríamos que el colaborador este mejor preparados para dar un mejor servicio a los clientes y podrán absolver sus dudas de manera confiable y en el menor tiempo posible

Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte del administrador de la empresa. En no compensar su esfuerzo que realiza el trabajador cuando concluye algún trabajo o trabajos o que se requiere de su apoyo con la finalidad de lograr objetivos que favorecen a la organización, esto genera un impacto negativo en la organización.

4.2 Recomendaciones

Se plantea las siguientes recomendaciones:

Llevar a cabo el proceso de detección de necesidades de capacitación basado en un modelo de competencias, este modelo se basa en una serie de características que están relacionadas con un desempeño superior en un puesto de trabajo, y así como los conocimientos, las habilidades y la experiencia son importantes, existen también otras características como los rasgos, motivos, aptitudes que si bien son difíciles de detectar son también necesarias para lograr dicho desempeño y lograr los objetivos de la organización. Por ende para mejorar las competencias en el personal, la empresa apoyaría con talleres de habilidades (liderazgo, manejo de emociones, trabajo en equipo, actitud, valores, comunicación y compromiso) al aplicar este tipo de habilidades blandas ayudara a una comunicación clara, la confianza necesaria para aportar nuevas ideas y el compromiso en la organización, permitiendo un desarrollo profesional y un mejor desenvolvimiento con los colaboradores y en la atención al cliente.

Considerando que la educación es primordial en ámbito laboral, se debe capacitar al personal, como los jefes de taller, técnicos y operadores en lo que respecta a las funciones que van a realizar y que esté de acuerdo con los avances tecnológicos de la actualidad. Esta enseñanza de aprendizaje hacia los colaboradores, permitirá que sean eficientes en su trabajo. Así mismo diseñar un programa de capacitación por competencias, es necesario evaluar las competencias tanto organizacionales como funcionales, que la empresa ha establecido. Esta evaluación se puede realizar por medio de algunas de las herramientas como resultado de estas evaluaciones, es posible

diferenciar y establecer el nivel de competencias con la cuenta el trabajador en la empresa. Esto comparado con el perfil del puesto desde la perspectiva de las competencias, determina si existe alguna brecha que tiene el trabajador y lo que requiere el puesto. Haciendo realidad el ideal de la formación continua.

Se debe llevar a cabo la estandarización de una manera adecuada a las necesidades de la empresa, formalizar los procesos operacionales que tienen que ver con la manera o forma en que los trabajadores ejecutan sus tareas en los puestos de trabajo, con el fin de cumplir con las metas de calidad, costos y tiempos de entrega, para la satisfacción plena del cliente. Por ende también trae beneficio a la empresa ya que representan la mejor, más fácil y segura al ejecutar un trabajo, estableciendo una base fundamental para mantenerse y mejorar su desempeño, preservando siempre su conocimiento el colaborador.

Incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados. Así mismo incluir programas de certificación que motiven a los colaboradores a seguir creciendo profesionalmente, además, se propone que el personal técnico debe ser evaluado por niveles según sus conocimientos y habilidades para darles programas de capacitación a la medida y según sus necesidades específicas. A esto agregarle un plan motivacional que permita la identificación del empleado con la institución.

V. REFERENCIAS

Acuña. P (2010), en su tesis “El Liderazgo y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en Telefónica del Perú” para optar el grado académico de Magíster en Administración con Mención en Gestión Empresarial

Araujo y Guerra (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Recuperado de:
<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/534/1288>

Benzaquen, J., (2013). Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano. GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad, 7(1), 41-59.

Buton, M. (2017). El servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria La Raiz Del Jean del Cantón Pelileo. Disponible en <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1415/266%20Ing.pdf?sequence=1>

Camisón, C. Cruz, S. & Gonzáles, T. (2006). Gestión de la Calidad. Madrid. Pearson Educacion S.A.

Carro, R. & Gonzáles, D. Administración de la Calidad Total: Universidad del Mar de Plata.

Catalano, A. Avolio, S. & Sladogna, M. (2004) Diseño curricular basado en normas de competencia laboral. (Cinterfor/OIT)

Chiavenato, I. (2011). Administración de los Recursos Humanos (8va. ed.). México D.F. Mc Graw Hill.

Evans, J & Lindsay, W. (2008) Administración y control de la Calidad. México; Cengage Learning

Gómez C. y Mendoza L (2013). Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMEDS.A.S. Tesis para obtener el título de Administrador de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia

Gutiérrez, H (2010). Calidad Total y Productividad. México (3ra. ed.). D.F. Mc Graw Hill.

"Hernández, R. Fernández C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación (5ta ed.) México McGraw-Hill/ Interamericana Editores,SA."

Hernández y Rodríguez, S. (2011) Introducción a la Administración (5ta ed.). México D.F. Mc Graw Hill.

Jiménez Espinoza, (2008) en su tesis de grado para optar el título de Magister en Gerencia para la Universidad Centro occidental "Lisandro Alvarado" - Venezuela "Calidad total como estrategia gerencial para el mejoramiento de la productividad en la Administración de granjas de pollos de engorde del Estado Lara."

Lisset, A (2011), en su tesis “El desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato. Para obtener el título de Ingeniería de Empresas.

Madrigal, B. (2009). Habilidades Directivas (2da. ed.) Interamericana Editores. S.A. México D.F. Mc Graw Hill.

Marchant, L. (2005). Actualizaciones para el desarrollo Organizacional. Universidad de Viña del Mar. Valparaiso

Miranda, F., & Chamorro, A., & Rubio, S. (2012). Introducción a la Gestión de la Calidad. Madrid: Delta Publicaciones.

Newstrom, J (2011). Comportamiento humano en el trabajo. (13 Ed.) University of Minnesota Duluth. Interamericana Editores. S.A. México D.F. Mc Graw Hill

Pérez. A (2010). ¿Cuáles son las competencias esperadas de los profesionales en el área de operaciones y satisfacen los contratados las mismas, según empleadores en el mercado laboral costarricense? Tesis para obtener Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia de Operaciones, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Latinoamericana de Ciencias y tecnología, Costa Rica

Poveda, H. (2017). El servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria La Raíz Del Jean del Cantón Pelileo. Disponible en <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1415/266%20Ing.pdf?sequence=1>

Ramos. G (2013). Desempeño Laboral y su incidencia en la atención al cliente en la empresa Tarjeal Cía. Ltda. Tesis para la obtención del Título de Ingeniera de Empresas, Facultad de ciencias administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. Mexico D.F.: Pearson Educacion

Romero y Urdaneta (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. Recuperado de:<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/617/1569>

Sandoval, P. (2017). La calidad en el servicio al cliente una ventaja competitiva para las empresas. Disponible en http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf

Tecsup. (2013) Planificación y programación del mantenimiento

Tito,P.(2012). Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana. Tesis para optar el grado académico de doctor en ciencias administrativas, Unidad de Post grado, Facultad de ciencias Administrativas, Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Uría. D (2011). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas Cía. Ltda. Para obtener el título de Ingeniera de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

Vara Horna, Arístides Alfredo (2010). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima.

Vargas Fernando (2004). Las 40 preguntas sobre competencia laboral, Departamento de Publicaciones de Cinterfor/OIT , Montevideo.

Vásquez Mauricio, (2010) en su tesis de grado para optar el título de Magister en administración de empresas para la Universidad Técnica del Norte - Ecuador “Manual de procesos para Mejorar la Productividad y Atención al Cliente en la Dirección Comercial de Emel-norte.”

Victor Olortegui (2016) Buton (2016) cita a La Calidad de Servicios y Ventas en el área de atención al cliente en la veterinaria Pet's Family EIRL Chiclayo 2016 “” tesis para optar el título de Licenciado en administración para la Universidad Sr. De Sipán.

V. ANEXOS

ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
Problema principal:	Objetivo principal:	Hipótesis principal:							
¿Qué relación existe entre el rendimiento laboral en el área de operaciones y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Determinar la relación que existe entre el rendimiento laboral en el área de operaciones y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Existe una relación directa entre el rendimiento laboral en el área de operaciones y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Desempeño laboral	El desempeño laboral se rige a la OIT Vargas,Fernando Cinterfor/OIT, (2004) donde nos da a conocer que los colaboradores tienen la capacidad para desempeñarse en un ambiente organizacional	Identificación de competencia	Habilidad	1,2	1 Nunca 2 Casi nunca 3 A veces 4 Casi siempre 5 Siempre	
Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:				Formación de competencias	Efectividad personal		3,4
							Funciones en el puesto de trabajo		5,6
Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:			Normalización de competencias	Conocimiento	7,8,9		
						Comportamiento	10,11,12		
Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:			Formación de competencias	Estandarización de procedimientos de trabajo	13,14		
						Nivel de aprendizaje	15,16,17		
Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:			Formación de competencias	Evaluación	18,19,20		
						Capacitación	21,22,23		
Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:			Certificación de competencias	Reconocimiento	24,25		
			Certificado	26,27,28					

¿Qué relación existe entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Determinar la relación que existe entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Existe una relación significativa entre la normalización de competencias y la excelencia de servicio en la empresa BGM S.A.C - Lima, 2018?	Calidad de servicio	La calidad de servicio prestado a un cliente se basa a la metodología Servqual, desarrollada por Zeithaml, Parasuraman y Berry en 1988. plantearon la medición de la calidad de servicio percibido como el grado de discrepancia entre las percepciones y las expectativas de los consumidores.	Elemento tangible	Instalación físicas	1,2	1 2 3 4 5 Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
		Equipos				3,4		
		Personal				5,6		
		Tecnología				7,8		
		Fiabilidad			Cumplimiento de las promesas	9,10,11		
					Interés sincero en solucionar problemas	12,13		
					Realizar bien el servicio	14,15		
		Capacidad de respuesta			Servicio inmediato	16,17		
					Rapidez en solucionar los problemas	18,19		
			Ayudar a los clientes	20,21,22				
		Seguridad	Confianza	23,24				
			Cortesía	25,26				
			Credibilidad	27,28				
		Empatía	Comunicación	29,30,31				
			Atención personalizada	32,33				
			Necesidades	34,35				

ANEXO N° 2 - OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento de recolección de datos
V1 Desempeño laboral (Causa)	Identificación de competencia	Habilidad	Análisis Documentario, observación Encuesta	Ficha de análisis de documentos y de observación. cuestionario
		Efectividad personal		
		Funciones en el puesto de trabajo		
	Normalización de competencias	Conocimiento		
		Comportamiento		
		Estandarización de procedimientos de trabajo		
	Formación de competencias	Nivel de aprendizaje	Encuesta	Formato de encuesta
		Evaluación		
		Capacitación		
	Certificación de competencias	Reconocimiento		
		Certificado		
	V2 Calidad de servicio (Efecto)	Elemento tangible		
Equipos				
Personal				
Tecnología				
Fiabilidad		Cumplimiento de las promesas		
		Interés sincero en solucionar problemas		
		Realizar bien el servicio		
Capacidad de respuesta		Servicio inmediato	Análisis Documentario Encuesta	Preguntas del cuestionario
		Rapidez en solucionar los problemas		
		Ayudar a los clientes		
Seguridad		Confianza		
		Cortesía		
		Credibilidad		
Empatía		Comunicación		
		Atención personalizada		
	Necesidades			

ANEXO N° 3 - CUESTIONARIO 1 – RESPECTO AL RENDIMIENTO LABORAL

Buen día, el presente cuestionario tiene como finalidad adquirir información sobre su apreciación en torno al rendimiento laboral en la empresa BGM S.A.C. hacemos de conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

1.- Datos generales

edad..... Años

Sexo 1) Masculino 2) Femenino

N°	CARACTERISTICAS
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	AVECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

VARIABLE INDEPENDIENTE: CUESTIONARIO DEL RENDIMIENTO LABORAL								
DIMENSIONES	N°	INDICADORES	1	2	3	4	5	
IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS	HABILIDADES							
	1	Como colaborador al desarrollar su potencia humana, puede lograr una excelente relación contigo mismo y con los demás						
	2	Sus compañeros de trabajo alienta a que desarrolle su habilidad humana						
	EFECTIVIDAD PERSONAL							
	3	El colaborador que cambia de puesto será más independiente al efectuar una labor creativa, individual o grupal						
	4	El colaborador de la empresa efectúa un liderazgo adecuado en la mejora del desempeño laboral de los demás colaboradores						
FUNCIONES DEL PUESTO								

	5	Los colaboradores de la empresa Rimer evidencian ser competentes en el cumplimiento de sus funciones.						
	6	Los puestos de trabajo son los adecuados según las funciones que realiza						
NORMALIZACIÓN DE COMPETENCIAS	CONOCIMIENTO							
	7	El personal de la empresa está totalmente calificado para las tareas que realiza						
	8	Enseña a sus compañeros de trabajo las funciones que realiza en su empresa						
	9	Los colaboradores aportan su experiencia y compromiso en su puesto de trabajo						
	COMPORTAMIENTOS							
	10	Es capaz de emitir un juicio maduro y acertado respecto al nivel de ejecución de las tareas que realiza.						
	11	El personal con alta autoestima garantiza el cumplimiento de los objetivos estratégicos en la empresa						
	12	Tus valores más preciados influyen en las decisiones relacionadas con tu trabajo						
	ESTANDARIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO DE TRABAJO							
	13	La organización se preocupa por los trabajadores en cumplir con los instrumentos y equipos de trabajo						
14	La organización cumple con los procedimientos de la gestión del talento humano							
FORMACIÓN DE COMPETENCIAS	NIVEL DE APRENDIZAJE							
	15	La empresa promueve y facilita el aprendizaje en el puesto de trabajo						

	16	El aprendizaje de nuevos métodos productivos y servicios, influye en el desempeño de mi labor					
	17	Es optimo el nivel de aprendizaje para las labores asignadas en la empresa Rimer					
	EVALUACIÓN						
	18	La evaluación de los colaboradores ayuda a identificar las debilidades personales del colaborador					
	19	La evaluación de conocimientos y competencias es necesario para el desarrollo de una buena gestión para la empresa					
	20	Cree Usted que el proceso de evaluación de desempeño es eficaz					
	CAPACITACIÓN						
	21	La empresa organiza la capacitación para apoyar a sus estrategias con los objetivos que quiere alcanzar					
	22	La capacitación brindada por la empresa se ajusta a los tiempo programados					
	23	Con la capacitación fortalezo el conocimiento y dominio de las actividades de mi puesto					
RECONOCIMIENTO							
CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS	24	La empresa Rimer premia a sus colaboradores por alcanzar sus metas en un tiempo determinado					
	25	Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo					
	CERTIFICADO						
	26	El certificado le garantiza trabajo y estabilidad en el puesto de trabajo					
	27	La certificación de una habilidad, ayuda en la aplicación de la actividad laboral					
	28	La certificación de un colaborador influirá en la organización y los demás colaboradores					

ANEXO N° 4 - CUESTIONARIO – RESPECTO A LA EXCELENCIA DE SERVICIO

Buen día, el presente cuestionario tiene como finalidad adquirir información sobre su apreciación en torno a la excelencia de servicio en el área de operaciones, empresa BGM S.A.C. Le hacemos de conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtengan serán de uso exclusivo para la investigación.

1.- Datos generales

edad..... Años

Sexo 1) Masculino 2) Femenino

N°	CARACTERISTICAS
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	AVECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

VARIABLE DEPENDIENTE: CUESTIONARIO SOBRE EXCELENCIA DE SERVICIO								
DIMENSIONES	N°	INDICADORES	1	2	3	4	5	
ELEMENTOS TANGIBLES	INSTALACIONES FISICAS							
	1	Las instalaciones de la empresa sirven de apoyo en los servicios que ofrece						
	2	El diseño de las instalaciones ha sido pensado de tal modo que existe seguridad al cliente						
	EQUIPOS							
	3	Los equipos de la empresa son los correctos para realizar los trabajos idóneos						
	4	La empresa realiza mantenimiento preventivo a los equipos para realizar trabajos efectivos						
	PERSONAL							
	5	El personal que labora en la empresa está calificada para determinados puestos						
	6	El personal que ofrece los servicios informa con precisión al cliente acerca de los servicios que presta						
	TECNOLOGIA							

	7	La tecnología que cuenta la empresa facilita las labores a los colaboradores							
	8	La empresa adapta y optimiza tecnología, mediante las revisión y un correcto mantenimiento							
CUMPLIMIENTOS DE PROMESAS									
FIABILIDAD	9	La empresa mediante sus colaboradores cumple con los plazos establecidos para la entrega de los servicios ofrecidos							
	10	Los empleados comunican a los clientes cuándo concluirá la realización del servicio							
	11	Se garantiza un buen servicio de calidad si se cumple las promesas establecidas							
	INTERES SIN SERO EN SOLUCIONAR PROBLEMAS								
	12	El personal de la empresa está capacitado para solucionar problemas ante acontecimientos durante el proceso							
	13	Se atiende a tiempo las quejas y reclamos por parte de los clientes							
	REALIZAR BIEN EL SERVICIO								
	14	Los colaboradores tienen conocimiento de información suficiente para brindar un buen servicio							
	15	El servicio que realiza la empresa a sus clientes cumple las expectativas del cliente							
SERVICIO INMEDIATO									
CAPACIDAD DE RESPUESTA	16	La empresa ante los imprevistos tiene rapidez en solucionar los problemas							
	17	Los empleados comunican a los clientes del servicio que se les brindara							
	RAPIDEZ EN SOLUCIONAR PROBLEMAS								
	18	La empresa informa con anticipación a los clientes de posibles cambios que se presentan en el trabajo							
	19	La toma de decisiones de los empleados ayuda en que el trabajo sea eficaz							
	AYUDAR A LOS CLIENTES								
	20	El proceso de comunicación entre tus compañeros está basado en la comprensión mutua hacia el cliente							
	21	Los empleados responden oportunamente a los clientes en cuanto a solicitudes							
	22	Los empleados ofrecen una atención personalizada a los clientes							
CONFIANZA									
SEGURIDAD	23	La conducta de los colaboradores de la empresa transmite confianza a los clientes							
	24	El conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades inspirar credibilidad y confianza							
	CORTESIA								
	25	Los colaboradores de la empresa son amables con los clientes							
	26	Los colaboradores siempre están atentos y en actitud receptiva							
	CREDIBILIDAD								

	27	La empresa ofrece sus servicios garantizando credibilidad en el mercado laboral							
	28	Los trabajos realizados cubren las expectativas en las diferentes construcciones de la obra							
COMUNICACIÓN									
EMPATIA	29	La empresa tiene buena comunicación con sus colaboradores de las diferentes áreas							
	30	Los empleados Interactúan bien con los clientes porque entienden todos sus necesidades							
	31	Mi comunicación tienen un efecto notorio sobre los clientes expresando empatía							
	ATENCIÓN PERSONALIZADA								
	32	La empresa por medio de los empleados ofrece una atención personalizada a los cliente por los servicios prestados							
	33	Tiene habilidades de comunicación especiales que ayudarán al cliente en una solución							
	NECESIDADES								
	34	La empresa se informa cada tiempo de las necesidades de los clientes							
	35	Los colaboradores comprenden las necesidades específicas de los clientes							