



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**

**AUTORA**

**BARBOZA S., MARLYN L.  
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DE PERSONAS  
TUTOR: DR. MANUEL A. RODRÍGUEZ**

Bárbula, Marzo 2016





**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado presentado para optar al título de  
Licenciado (a) en Relaciones Industriales

**AUTORA**

**BARBOZA. S., MARLYN L.  
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DE PERSONAS  
TUTOR: DR. MANUEL A. RODRÍGUEZ**

Bárbula, Marzo 2016



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**

**BARBOZA. S., MARLYN L.  
C.I N° 16.448.812**

**APROBADO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO POR:**

---

Coordinador

---

Miembro Principal

---

Miembro Principal



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**VEREDICTO**

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **“Análisis de la Calidad y Satisfacción en el Servicio de Atención al Cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo”**, presentado por la ciudadana **Barboza Sánchez, Marlyn Leticia, cédula de identidad N° 16.448.812**, para optar al título de: Licenciado(a) en Relaciones Industriales, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, a los  
\_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

Nombres y Apellidos

C.I.

Firma

---

---

---

---

---



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Manuel Antonio Rodríguez, titular de la cédula de identidad N° 6.012.852 en mi carácter de Tutor Académico del trabajo presentado por la ciudadana **Marlyn Leticia Barboza Sánchez**, venezolana, mayor de edad, titular de la cédula de identidad N° **16.448.812**, titulado: **“Análisis de la Calidad y Satisfacción en el Servicio de Atención al Cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciado (a) en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Valencia, a los \_\_\_\_\_ días del mes \_\_\_\_\_ de 2016

**Atte.**

---

**Tutor Académico  
Dr. Manuel Antonio Rodríguez  
C.I N° 6.102.852**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



### **CAMBIO DE TÍTULO**

Por medio de la presente, se informa que el presente trabajo de grado presentado por la ciudadana **Barboza Sánchez, Marlyn Leticia**, venezolana, mayor de edad, titular de la cédula de identidad N°**16.448.812**, tuvo una modificación en el título, en virtud que se realizó un cambio a nivel del abordaje de la investigación considerando mayor amplitud en el alcance, por lo cual se hizo necesario ajustar el título original.

Título anterior:

**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
VALENCIA ESTADO CARABOBO**

Título actual:

**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**

---

**Tutor**

**Dr. Manuel Antonio Rodríguez**

**C.I. N° 6.102.852**



## DEDICATORIA

Ante todo, le dedico este trabajo a Dios sobre todas las cosas, por su gracia bendición divina quién me permitió llegar y disfrutar de este momento tan importante en mi vida y alcanzar esta meta.

A mis padres, quienes han sido los pilares fundamentales para proseguir en esta vida, para seguir luchando y para lograr todas las metas que me proponga. Esto es por ustedes, los amo inmensamente.

A mi hermana, Por ser un ejemplo a seguir como profesional, te admiro por el apoyo incondicional en todo momento, por enseñarme el valor que tiene hacer las cosas con dedicación y perseverancia.

A mi esposo, ya que sin su apoyo, su sostén y su amor no hubiese podido pararme en los momentos más difíciles, por su presencia y su luz en mi vida. Te amo

A mis hijos, que son el motivo de mi esfuerzo por mejorar cada día, por ser ustedes el amor más grande y verdadero que he tenido en mi vida. Por inspirarme para superarme, por despertarme ese amor de madre y para ser ese ejemplo que necesitan para ser personas y ciudadanos de bien. Mis Tesoros los amo y adoro.

*Barboza Sánchez, Marllyn Leticia*



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por su bendiciones y su luz quien me dio una guía en el transcurso de esta meta tan importante para mi vida gracia y bendición divina quién me permitió llegar y disfrutar de este momento tan importante en mi vida y alcanzar esta meta.

A mis padres, por su gran apoyo incondicional, lleno de amor, cariño y muchos cuidados, los amo.

A mi esposo, mi gran amor, mi compañero, mi amigo, mi apoyo en los momentos más difíciles, gracias por todo.

A la Universidad de Carabobo, por ser mi casa de estudio y ser el instrumento de llegada al objetivo que es la obtención de mi título

A mi tutor académico, por sus conocimientos y orientación brindados durante la elaboración del presente trabajo especial de grado.

A todos aquellos que de alguna forma contribuyeron al logro de esta parte de mi vida tan importante.

*¡Muchas Gracias a Todos!*

*Barboza Sánchez, Marlyn Leticia*

## ÍNDICE GENERAL

	pp.
Dedicatoria .....	vii
Agradecimientos .....	viii
Índice general .....	ix
Índice de cuadros.....	xi
Índice de tablas.....	xii
Resumen .....	xiii
Abstract .....	xiv
Introducción .....	16
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema.....	18
Objetivos de la investigación .....	24
Objetivo general .....	24
Objetivos específicos .....	24
Justificación de la investigación .....	24
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la investigación .....	27
Referente teórico .....	32
Modelo triángulo del servicio .....	32
Bases teóricas .....	35
Gestión de recursos humanos.....	35
Atención al cliente.....	39
Servicio al cliente .....	42

Estrategias de servicio al cliente .....	44
Los 10 mandamientos de la atención al cliente.....	45
Elementos de la atención al cliente .....	48
Análisis de los ciclos del servicio al cliente.....	49
Estrategias de atención al cliente .....	52
Definición de términos básicos .....	55

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

Naturaleza de la investigación .....	58
Colectivo a investigar.....	59
Validez y confiabilidad .....	64
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	66

### **IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Análisis e interpretación de los resultados .....	70
Conclusiones .....	99
Recomendaciones.....	102
Lista de referencias .....	103
Anexos .....	108

## ÍNDICE DE CUADROS

	pp.
Distribución del Colectivo .....	59
Cuadro Técnico Metodológico .....	60
Cuadro de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

	pág.
Tabla N° 1 Modo en el que se realiza el trabajo.....	71
Tabla N° 2 Organización del Trabajo .....	72
Tabla N° 3 Capacidad para realizar el trabajo.....	73
Tabla N° 4 Manejo de la información y conocimientos .....	74
Tabla N° 5 Relación entre compañeros de labores.....	75
Tabla N° 6 Relación entre compañeros de labores.....	76
Tabla N° 7 Espíritu de compañerismo.....	77
Tabla N° 8 Espíritu de trabajo en equipo .....	78
Tabla N° 9 Visión de jefe .....	79
Tabla N° 10 Importancia de las opiniones del cliente interno.....	80
Tabla N° 11 Contribución y gestión para los trabajadores.....	81
Tabla N° 12 Cantidad de trabajo .....	82
Tabla N° 13 Lugar de trabajo .....	83
Tabla N° 14 Ambiente laboral de la empresa.....	84
Tabla N° 15 Presencia de estrés .....	85
Tabla N° 16 Trato al personal .....	86
Tabla N° 17 Métodos de trabajo.....	87
Tabla N° 18 Posibilidad de cambios en el área de trabajo .....	88
Tabla N° 19 Conformidad con la calidad de servicio .....	89
Tabla N° 20 Posición en el mercado .....	90
Tabla N° 21 Sentido de pertenencia .....	91
Tabla N° 22 Identificación con la calidad de servicio.....	92
Tabla N° 23 Atención al cliente interno .....	93
Tabla N° 24 Atención al cliente interno .....	94
Tabla N° 25 Calidad de servicio de la empresa.....	95
Tabla N° 26 Quejas de los clientes.....	96



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN  
LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**

**Autora:**

Barboza. S., Marlyn L.

Tutor: Dr. Manuel A. Rodríguez

Fecha: Marzo 2016

**RESUMEN**

El objeto de estudio de la investigación es la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos, estado Carabobo, tiene como actividad económica comercializar material de ferretería, se pretende estudiar la realidad existente, específicamente en el Departamento de Recursos Humanos y atención al cliente, así como describir los servicios prestados por el departamento, determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la organización y diagnosticar la auto percepción de los clientes internos de la empresa objeto de estudio. Partiendo de esa premisa se tiene que el presente trabajo se encuentra enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva y sustentado en una investigación de campo, debido a que el autor busca solventar la problemática detectada, la cual fue diagnosticada por medio de una entrevista semi estructurada, una observación directa y un cuestionario aplicado a la jefe del Departamento de Recursos Humanos y al cliente interno estos instrumentos de diagnóstico fueron validados por expertos en la materia. Una vez analizados los resultados obtenidos, se pudo conocer las oportunidades de mejora en las condiciones encontradas en la empresa través de la gestión de estrategias, cumpliendo a cabalidad cada uno de los objetivos planteados.

**Palabras clave:** calidad de servicio, atención al cliente, cliente interno, estrategias.



**BOLIVARIAN REPUBLIC OF VENEZUELA  
UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL  
SCHOOL OF INDUSTRIAL RELATIONS**



**QUALITY AND SATISFACTION IN CUSTOMER SERVICE IN A  
COMMERCIAL SECTOR COMPANY LOCATED IN THE STATE GUAYOS  
CARABOBO**

**Author:**

Barboza. S., Marlyn L.

Tutor: Dr. Manuel A. Rodríguez

Date: March 2016

**ABSTRACT**

The subject matter of the investigation is the quality and service satisfaction customer in a retail company located in Los Guayos, Carabobo state, is economic activity marketing material hardware, is to study the existing reality, specifically in the Department of Human Resources and customer service, as well as describing the services provided by the department, determine the level of satisfaction of employees of the organization and diagnose the perception of internal customers of the company under study. Based on this premise it is that the present work is framed within the type of descriptive research and supported by field research, because the author seeks to solve the problems detected, which was diagnosed by a semi-structured interview, direct observation and a questionnaire applied to the head of the Department of Human Resources and internal customer these diagnostic tools were validated by experts in the field. After analyzing the results, it was found opportunities for improvement in the conditions found in the company through management strategies, complying fully each of the objectives.

**Keywords:** service quality, customer service, sales strategies.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de la nueva era de los negocios, diversos estudios han determinado que la preparación y adiestramiento de los trabajadores por parte del área de recursos humanos, tiene como la finalidad dar una mejor atención al cliente ya que es un factor determinante para la supervivencia o no de comercios, cabe destacar que estos últimos son los que determinan si el local comercial cumple con los requisitos necesarios para cubrir sus exigencias y cumplir las diversas normas de higiene, sanidad y atención requeridas para convertirse en un buen local con expectativas de quedarse dentro del difícil y competitivo mercado de la oferta y la demanda.

Partiendo de la premisa anterior, las empresas han determinado que el éxito se logra no solo con bajar los precios de sus productos, o construir edificios interesantes, sino a través del adiestramiento para una buena atención al cliente, de una forma directa, con un trato amable y cordial, demostrando al consumidor que es un pilar fundamental y uno de los elementos más importantes dentro de la cadena de oferta, demanda y compras.

Dentro de ese marco de ideas, se tiene que el presente trabajo de grado, se basa en el Análisis de la Calidad y Satisfacción en el Servicio de Atención al Cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo, el mismo se encuentra estructurado de la siguiente forma:

**Capítulo I: El Problema,** se desarrolló el planteamiento del problema, los objetivos de estudio que son el general y los específicos, la justificación.

**Capítulo II: Marco Teórico,** se tomo en cuenta el desarrollo de los antecedentes de investigación, los referentes teóricos, las bases teóricas, y la definición de términos básicos.



**Capítulo III: Marco Metodológico,** se definió el diseño y tipo de investigación que en el presente trabajo de grado, es una investigación de campo de tipo descriptiva no experimental, sustentada en una investigación documental, se tomo en cuenta el colectivo de estudio, además de las técnicas e instrumentos de recolección de datos a utilizar.

**Capítulo IV: Resultados,** aquí se estableció cuáles son los resultados obtenidos después de haber aplicado las técnicas e instrumentos de recolección de datos, igualmente se muestran las conclusiones, las recomendaciones y por último se muestran las referencias bibliográficas que sustentan la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

En la actualidad, las empresas giran alrededor del tema de la calidad y, a partir de este término, han surgido actividades relacionadas con la implementación y evaluación de los productos y servicios ofrecidos al cliente, buscando su satisfacción. Es por esa razón que las empresas centran su interés en la administración de técnicas utilizadas en estrategias de atención y servicio al cliente conjuntamente con el marketing o mercadeo que es la promoción de los productos finales ofrecidos por la empresa; cabe destacar que esa técnica, es la calidad de servicio, que no es otra cosa que el nivel de excelencia que la empresa prestadora del servicio decide lograr y mantener, en función de los deseos y necesidades de sus clientes; ya que ese factor será definitivo en cuanto a la toma de decisiones de establecer relaciones comerciales con la empresa o no.

En ese sentido, la calidad de servicio tiene un propósito básico para enmarcar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros que consideren las expectativas y necesidades clientelares, la importancia del recurso humano para dar respuesta a las exigencias debe ser determinante para garantizar la calidad de los servicios que ofrecen.

Tal como lo afirma Berry (1993:32), quien define lo siguiente:

“La calidad de servicio es la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía”.

Dentro de ese contexto, la calidad de servicio no es fácil de conceptualizar pues se entiende que está sujeto a una serie de valores subjetivos, pero también se comprende que está directamente relacionado con la percepción que tiene el cliente de un servicio en particular. De allí que, la calidad de servicio, se extiende a la excelencia en el servicio y atención al cliente, garantiza la supervivencia de la empresa en un medio competitivo e incluso puede significar su liderazgo, por lo que la satisfacción del cliente es clave del éxito comercial.

En ese marco de ideas, es necesario determinar que aquellas empresas en las cuales su producto es un servicio que se presta, la calidad no puede medirse matemáticamente y dependerá casi exclusivamente de la percepción del cliente, por lo que una efectiva interacción entre el cliente y la empresa se hace más necesaria que nunca. En ese caso, el servicio depende de un accionar de la empresa, no es una atención concreta, por lo que la estandarización de su calidad es imposible y deberá adaptarse en el tiempo a las necesidades del cliente.

Partiendo de la premisa anterior, el autor Lira (2012), maneja la siguiente aseveración:

Contingencias del servicio: Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, desde que el representante de la organización tiene contacto con él, al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el trabajador siempre está evaluando la forma de cómo la empresa concibe negocios, cómo trata a los otros clientes internos y cómo esperaría que le trataran a él. (p. 75)

Por consiguiente, los cambios anteriormente nombrados han venido ocurriendo por todo el mundo, generando así un cambio de mentalidad en masa, en lo que a

negocios y comercios se refiere, dando más importancia al trabajador y una atención especial sobre todas las cosas al cliente de estos suministradores, con el fin de tener una buena ética, tomando en cuenta el hecho de que el objetivo, de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales de las empresas tales como producción, finanza y recursos humanos, permitiéndoles así el éxito de sus actividades comerciales.

Teniendo en cuenta la afirmación anterior, cuando se habla de atención al cliente, con frecuencia sólo se piensa en el cliente externo y se suele olvidar que los supervisados, compañeros y colaboradores son clientes internos, y merecen la misma calidad de atención que se les exige tener con los primeros. El nivel de coherencia y consistencia que exista en la calidad de la atención prestada tanto a clientes externos como internos es una clara expresión de los valores y cultura de una organización.

Igualmente, la buena atención al cliente interno es también un arte. Se cultiva, se practica a diario y se hace realidad en la acción cotidiana. Implica una estrategia formal y planes de acción concretos, en los cuales la comunicación interna juega un rol esencial para consolidar, transmitir y compartir los valores corporativos, cumplir la misión y alcanzar la visión planteada hacia el futuro. Actualmente, la comunicación corporativa interna debe ir mucho más allá de “transportar” información desde la gerencia o niveles más altos hacia los trabajadores y colaboradores.

De allí que el área de comunicaciones internas es medular y debe incluir un completo conocimiento de sus trabajadores, segmentación de las audiencias clave según posiciones, funciones, necesidades, intereses y expectativas, así como la formulación de planes estratégicos propios, en estrecha alineación con metas de negocio.

Es por la razón anterior, que las empresas que tienen clara la necesidad de brindar una atención excelente a sus clientes internos, saben que la ley entra por casa y para ello invierten esfuerzos importantes en la ejecución de estrategias de calidad de servicio a sus trabajadores para lograr la motivación y compromiso necesarios hacia su trabajo, su organización y sus líderes.

De allí que existe una significativa correlación entre el compromiso de los trabajadores y su productividad. Una empresa que cuenta con una excelente atención, tiene mecanismos para reconocer las necesidades de sus clientes internos pero, sobre todo, puede incentivar mecanismos de auto-motivación en ellos (especialmente a través de la capacitación y el entrenamiento). Así, sus oficios y responsabilidades se convierten en claros motivos de realización profesional, personal, familiar y hasta social. La atención interna favorece los procesos de fortalecimiento del liderazgo, sentido de pertenencia, neutraliza e incluso evita los rumores o las especulaciones, minimiza los ruidos y distracciones y, por ende, incrementa la productividad y creatividad, motiva al talento, enfoca los esfuerzos, premia y reconoce el éxito.

Ese factor será definitivo en cuanto a la toma de decisiones, ya que al existir una gran cantidad de oferta de productos y mercancía, como de negocios, también hay una gran demanda, lo que en ocasiones provoca una desatención o un mal servicio hacia las personas que consumen los productos y sus potenciales clientes tanto externos como internos, esto debido a que su personal no se encuentra bien preparado en esta área.

Esto se evidencia a través de las palabras de Melo (2013), quien afirma lo siguiente:

El problema radica en algo muy simple, en la estrategia que utiliza la empresa o entidad y el valor agregado que se le da a esta área tan particular como lo es el servicio al cliente. En general, una empresa debe ponerse en los zapatos del usuario, meterse en el rol de éste e identificar que satisface sus necesidades y que prioridades tiene al momento de hacer pública su preocupación en el determinado caso, la idea en que debe centrarse la empresa es hacer sentir al cliente como en casa, que a pesar de la distancia o la utilización de los diferentes canales de comunicación éste se sienta a gusto, no hay nada más gratificante para el cliente que se le haya brindado una buena atención y para la empresa haber recibido un buen comentario de satisfacción, en donde el resultado sea de eterna complacencia entre las dos partes. (p.48)

Es por ello que la empresa objeto de estudio, tiene como actividad económica comercializar material de ferretería a nivel nacional y cuenta con una sede principal ubicada en el municipio Los Guayos, posee tres sucursales, asimismo se puede mencionar que tiene una plantilla de trabajadores, instalaciones adecuadas y puntos de venta que le permiten la fácil adquisición de clientes, para la empresa y sus sucursales, pero a pesar de ello y debido a la alta cantidad de clientes y procesos de compra, en ciertas ocasiones se ven imposibilitados de ofrecer un buen servicio al cliente interno, ya que no han logrado dar una capacitación ideal a su equipo de trabajo, y existe ausencia de procedimientos para evaluar la calidad de servicio al trabajador que ofrece la empresa.

Dentro del contexto, se ve afectada la calidad de servicio y atención al cliente de los trabajadores del área, la cual presenta debilidades en el procedimiento realizado por la gestión del departamento de Recursos Humanos en la empresa anteriormente descrita ya que no cumple con las expectativas, debiendo mejorar sus operaciones en términos de eficacia, eficiencia y planificación de actividades.

De allí que en la empresa objeto de estudio, se pretende estudiar la realidad existente, específicamente en el Departamento de Recursos Humanos y el Área de Atención al Cliente conformado por un equipo de trabajo de 7 personas entre los que se tienen un (01) gerente de área, un (01) supervisor de recursos humanos, un (01) supervisor de ventas, dos (02) auxiliares de atención al cliente y dos (02) vendedores, quienes se encargan de manejar el proceso de servicio al cliente, así como el entrenamiento del personal contratado, debido a que el desempeño de los procedimientos a ejecutar presentan las siguientes características:

Incumplimiento de los objetivos organizacionales, falta de control presupuestario, irregularidad en la consecución de los procesos que conforman el sistema de calidad de servicio y atención al cliente, falta de seguimiento en el cumplimiento de normas y procedimientos establecidos por el departamento de Recursos Humanos y el área de Atención al Cliente en el adiestramiento y formación de los trabajadores.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, se propone el Análisis de la Calidad y Satisfacción en el Servicio de Atención al Cliente en una empresa del Sector Comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo y a su vez es necesario plantear las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente de una empresa del ramo comercial?

¿Cómo es la calidad del servicio en el departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio?

¿Cuál es la opinión de los usuarios internos con relación a la calidad de servicio que ofrece el departamento de Recursos Humanos de una empresa del ramo comercial?

¿Cómo es la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Analizar la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.
- ✓ Diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio.

### **Justificación de la Investigación**

La importancia de brindar un buen servicio radica en los siguientes aspectos; la competencia es cada vez mayor, cada vez aumenta más el número y la variedad de productos ofertados en el mercado, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado, la competencia es cada vez más dura, los productos se van equiparando a la



calidad y el precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación, los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan la calidad y precio, sino también buena atención, un ambiente agradable, una rápida atención y un trato personalizado.

En este sentido, si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención recibida es muy probable que hable mal de la organización y cuente su mala experiencia a otros consumidores y por el contrario si un cliente recibe un buen servicio o atención es muy probable que vuelva a adquirir los productos de la empresa o vuelva a visitarla.

De acuerdo a lo anterior, la investigación resalta aspectos elementales que refieren a la calidad y satisfacción del cliente y la percepción que tienen acerca del proceso los miembros que integran la organización en especial, el departamento objeto de estudio, donde intervienen métodos de comunicación entre el cliente y la empresa.

Igualmente, esta situación generará por su parte: establecer una buena relación entre: gerentes, trabajadores y clientes, al observar que la calidad del servicio ofrecido por la empresa, en cuanto a la satisfacción del usuario interno, la lealtad hacia la organización, y las mejoras de sus puestos de trabajo, es una mayor productividad, motivada al apego y transformación del modelo de gerencia para tomar decisiones sobre la organización en sus servicios y la atención ofrecida.

Asimismo, se espera obtener la preferencia y productividad del trabajador, por la satisfacción obtenida debido a los cambios realizados, obtención de nuevos usuarios, debido a las recomendaciones de clientes satisfechos, mayor obtención de ganancias, motivado al aumento y recomendación de los clientes.

De la misma manera, a través de los lineamientos se podrá adiestrar al personal de la empresa a buscar el provecho máximo de los recursos tanto materiales como financieros de la institución, de tal manera de cumplir con las exigencias de calidad de servicio y atención al cliente para mejorar el ambiente de trabajo.

Por último, todas estas actividades a desarrollar en la organización para que el servicio sea de satisfacción tanto para la empresa como para el usuario interno serán de acuerdo a los resultados arrojados, luego de aplicar los instrumentos de recolección de datos y conocer la autenticidad y desarrollo de la organización. El desarrollo del presente trabajo de grado es una fuente que sirve como antecedente investigativo para los que se interesen en estudiar el tema.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes de la Investigación**

A nivel organizacional y debido a los constantes cambios en los últimos años, las empresas, han centrado su interés en el estudio para el desarrollo de técnicas de gestión de calidad y servicio, como herramientas básicas en la orientación y optimización de su recurso humano, todo esto buscando la mejora en su desempeño de atención al cliente. En este sentido, los antecedentes se constituyen en aquellos estudios previos, que se encuentran relacionados con el tema objeto de estudio y que han aportado las bases para el presente proyecto.

De acuerdo a Arias, F (2010:175) señala que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones.” Es decir, se refieren a todos los trabajos de investigación que anteceden al trabajo en desarrollo, donde se hayan manejado las mismas variables u objetivos similares y sirven de guía al investigador.

De esta manera se presentan algunos antecedentes, relacionados con el tema planteado:

Meléndez, Josué (2012), en su trabajo de grado, titulado “Estrategias para el mejoramiento de la calidad de servicio al cliente caso: Reproservicios, C.A.” el cual tuvo como propósito formular estrategias que permitieron mejorar la calidad de servicio y atención al cliente en las empresas Reproservicios C.A. La investigación se realizó bajo un diseño de Proyecto Factible y se sustenta en una investigación de campo y documental; la muestra estuvo conformada por 150 personas pertenecientes

a la clientela de la organización, quienes definieron su satisfacción con respecto al proceso de atención y servicio al cliente por parte del área de atención al cliente de la empresa. Cabe destacar que se concluyó que era necesaria la aplicación de estrategias que buscaran la mejora del servicio y la atención al cliente, esto con el fin de optimizar los procedimientos que se tenían en la empresa y crear nuevos métodos de atención a la clientela.

Esta investigación tiene relación con la investigación planteada en virtud de la evaluación y la existencia de técnicas necesarias para mejorar y aplicar la atención y servicio al cliente, determinando la percepción de las personas evaluadas y estableciendo cuáles son sus gustos y aquello que les permite sentirse a gusto con la atención recibida.

Asimismo Figueroa, María (2012), con su trabajo especial de grado, Propuesta de un plan estratégico para optimizar los servicios de atención al cliente en la empresa Master Shock C.A Valencia. Edo Carabobo; donde el propósito del mismo fue el de diseñar un plan estratégico que permitiera optimizar los servicios de atención al cliente en la empresa Master Shock C.A., Valencia – Carabobo; esta investigación se encuentra enmarcada en un Proyecto Factible y se sustenta en una investigación de campo y documental, donde la muestra fue establecida por 50 clientes de la empresa, a quienes se les aplicaron los diferentes instrumentos de recolección de datos entre los que se destaca encuesta y como instrumento el cuestionario.

Del mismo modo, se pudo concluir que a pesar de presentar dificultades en el área de ventas y atención al cliente, la creación estrategias y aplicación de lineamientos crearán herramientas que permitan mejorar las condiciones que se presentaban en ese momento.

El aporte generado fue el de sentar las bases de cómo se debe realizar un plan estratégico en la optimización de los servicios de atención al cliente dentro de una empresa, partiendo del hecho que es una de las formas más claras para mantener los clientes actuales y captar una nueva cartera de clientes.

De la misma forma, Vegas, Liliana, (2013), desarrolló un trabajo especial de grado “Estrategias gerenciales para el análisis y diseño de sistemas logísticos” con el objetivo de, presentar una panorámica general sobre el surgimiento, la evolución y las tendencias de los sistemas logísticos. La investigación realizada añade al diseño tradicional de sistemas logísticos algunos elementos de la teoría general de sistemas los cuales se consideran importantes tener en consideración a la hora de la aplicación práctica en las empresas. Además se hace énfasis en la estructura (subsistemas) fundamentales que a juicio de los autores conforman el sistema logístico proponiendo el tratamiento a seguir para integrar la gestión logística con la estrategia de la empresa.

Dentro de la metodología utilizada, se aplicaron métodos establecidos por Chase & Aquilano, quienes plantearon que la competitividad de una compañía se refiere a su posición relativa en comparación con otras firmas en el mercado, se desarrolló bajo la modalidad de una investigación descriptiva no experimental y se utilizó la técnica de encuesta.

El aporte que este trabajo presta al desarrollo del proyecto, constituye en dar la importancia que tienen las estrategias para mejorar un proceso dentro de la organización, tomando en cuenta las necesidades de la unidad de auditoría interna de cualquier organización. También una de las premisas para la implementación exitosa de las estrategias gerenciales, es el estar definido el cuadro estratégico de la organización, como resultado de su planificación estratégica.

En este orden de ideas, Stevich, Milán, (2011), desarrolló un trabajo especial de grado “Calidad de servicio al cliente interno que ofrece el departamento IT de una empresa del ramo cauchero ubicado en Valencia Estado Carabobo; con el objetivo de, determinar cual era la calidad de servicio al cliente interno ofrecida por el Departamento de IT de una empresa del ramo cauchero, ubicada en Valencia Estado Carabobo. La investigación realizada se enmarca de tipo descriptiva, tomando en cuenta la naturaleza de la misma fundamentada en un diseño documental, de campo y transversal. La población en estudio fue de 09 trabajadores no aplicando criterios muestrales y de 120 clientes internos como población total, tomándose como muestra 55 de ellos; a los cuales se les aplicó un cuestionario de 34 y 27 enunciados respectivamente, validado por expertos, cuyos resultados fueron organizados, en tablas o cuadros de frecuencia y porcentaje, agrupados finalmente en gráficos de barra.

Dentro de la metodología utilizada, se aplicaron métodos establecidos por la teoría de Karl Albrecht (1997), a través del triángulo de servicio que consiste en una representación de la filosofía de la gerencia de servicio, está conformado por cuatro (04) elementos o dimensiones las cuales son la estrategia del servicio, la gente, los sistemas y el cliente, siendo este último el centro o corazón de este modelo, por lo cual los otros tres componentes deberán interactuar entorno a éste. El aporte que este trabajo presta al desarrollo del proyecto, constituye en la elaboración, diseño y aplicación de los instrumentos, así como el desarrollo de la metodología de trabajo.

Igualmente, se tienen Borges y Castro, (2009), quienes desarrollaron un trabajo especial de grado Titulado “Propuesta de un pal para mejorar la calidad de servicio prestada por el departamento de Servicios al Personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo a los trabajadores y obreros activos de la dirección superior”, con el objetivo de, mejorar la calidad de servicio prestada por el Departamento de Servicios al Personal de la Dirección de Recursos Humanos de la

Universidad de Carabobo a los trabajadores y obreros activos de la Dirección Superior. La investigación realizada se considera un proyecto factible debido a que los autores buscan solventar la problemática detectada, la cual fue diagnosticada por medio de una entrevista semi-estructurada aplicada a la Jefe del Departamento de Servicios al Personal y dos cuestionarios auto-administrados, uno aplicado a los trabajadores de dicho Departamento y el otro a una muestra de trabajadores usuarios del servicio; estos tres instrumentos de diagnóstico fueron validados por expertos en la materia

Dentro de la metodología utilizada, se aplicaron métodos establecidos por la teoría de Karl Albrecht (1997), a través del triángulo de servicio que consiste en una representación de la filosofía de la gerencia de servicio, está conformado por cuatro (04) elementos o dimensiones las cuales son la estrategia del servicio, la gente, los sistemas y el cliente, siendo este último el centro o corazón de este modelo, por lo cual los otros tres componentes deberán interactuar en entorno a éste.

El aporte que este trabajo presta al desarrollo del proyecto, constituye en la elaboración, diseño y aplicación de los instrumentos, así como el desarrollo de la metodología de trabajo. Por lo tanto se considera como una fuente importante para la presente investigación, ya que se tomara como guía para la elaboración de los instrumentos de recolección de datos.

Por último se muestra el trabajo de grado presentado por: Sánchez, Blanca (2011), con su trabajo de grado titulado “Plan estratégico para optimizar la atención al cliente caso: Banco Venezolano de Crédito agencia caracas 014, av. Urdaneta”, donde el objetivo del presente trabajo fue el de elaborar un Plan Estratégico que permita detectar la principales causas por las cuales los clientes no se deciden a realizar sus transacciones financieras en el banco.

Esa investigación se estuvo enmarcada en un Proyecto Factible y se sustenta en una investigación de campo y documental, donde la muestra fue establecida por 12 personas entre clientes y trabajadores de la entidad financiera, a quienes se les aplicaron los diferentes instrumentos de recolección de datos entre los que se destaca encuesta y como instrumento el cuestionario. El aporte generado por el presente trabajo de investigación fue el de cómo aplicar las diversas estrategias específicas, para el desarrollo de un plan de acción que mejore la calidad de atención y servicio por parte de una organización, información valiosa y de mucha utilidad.

## **Referente Teórico**

### **Modelo del Triángulo del Servicio**

Este modelo fue propuesto y popularizado por Karl Albrecht en los años noventa. Albrecht (1997:26) establece que dicho modelo “se ha convertido en el escudo de armas para las banderas de las compañías que manejan servicio, tanto nacional como internacional”.

El triángulo del servicio consiste en una representación de la filosofía de la gerencia de servicio, está conformado por cuatro (04) elementos o dimensiones las cuales son la estrategia del servicio, la gente, los sistemas y el cliente, siendo este último el centro o corazón de este modelo, por lo cual los otros tres componentes deberán interactuar en entorno a éste.

Es importante señalar que debemos conocer los factores psicográficos y demográficos de los clientes. Se entiende por factores psicográficos los que miden la satisfacción de los clientes con respecto al servicio brindado, logrando el conocimiento sobre lo que motiva o influye a éstos a usar el servicio. Los factores demográficos se refieren a datos reales tales como sexo, edad, estado civil,



ocupación, educación, religión, raza, entre otros, con el fin de conocer del perfil del cliente promedio y por ende la estratificación del mercado; al conocer ambos factores se facilita la creación de nuevas estrategias de servicio adaptadas al cliente.

**La estrategia de servicio:** Se elabora en base a la información demográfica y psicográfica recabada para conocer mejor a los clientes. Puede transformarse en un modelo de gerencia para tomar decisiones futuras sobre la organización, sus servicios y procesos orientados a satisfacer las necesidades reales de los clientes.

**La gente:** Simboliza la parte educativa de la gerencia de servicio e incluye todo el personal de la organización, es decir, los ejecutivos, los gerentes y los trabajadores de la misma. Su relación con la estrategia de servicio se basa en un conjunto de valores compartidos por todo el personal de la organización en base al servicio que prestan, ya que todos deben entender, saber y comprometerse a prestar un servicio de calidad a los clientes. Y a la vez debe existir la conexión recíproca entre los clientes, los trabajadores y los gerentes de la organización.

**Los sistemas:** La gente, es decir, los integrantes de las organizaciones son los encargados de diseñar y ejecutar sistemas que estén enfocados hacia la satisfacción de las necesidades de cada uno de los clientes. Debido a que las organizaciones en la actualidad están compuestas por un conjunto de sistemas que interactúan entre sí. Según Albrecht (1997), existen cuatro (04) sistemas principales en las organizaciones, a saber:

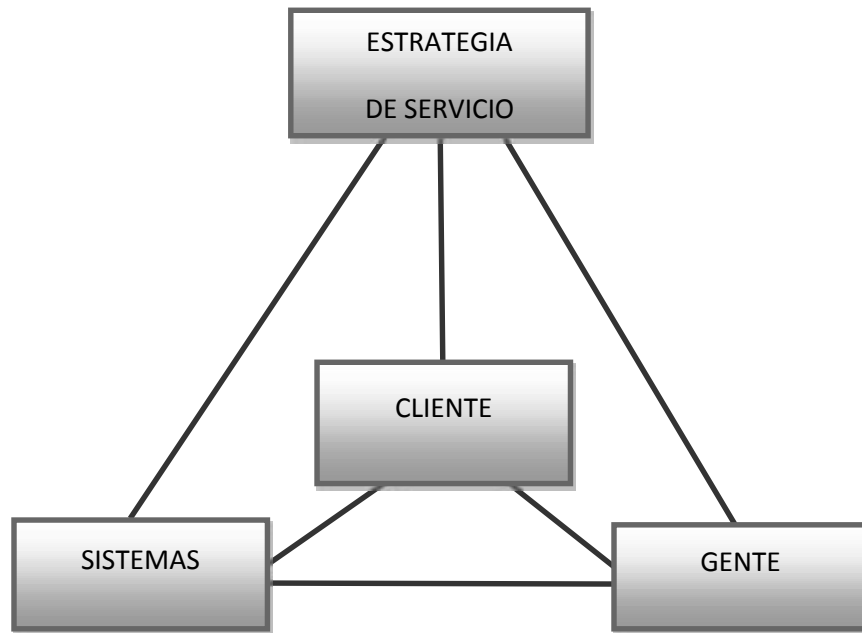
**Sistema gerencial.** Cuando uno está dentro del rol gerencial de la compañía, forma parte de este sistema. Sus miembros incluyen a los propietarios, ejecutivos y gerentes que realmente están a cargo del negocio y que toman las decisiones estratégicas que lo orientan a corto y largo plazo.

**Sistema de reglas y regulaciones.** Éstas son todas pautas para los trabajadores y clientes. Éstas son las leyes de la organización; lo que es correcto o incorrecto hacer. Ejemplo: manual de los trabajadores, regulaciones nacionales y principios gerenciales.

**Sistema técnico.** Éste sistema representa todas las herramientas físicas y técnicas utilizadas para realizar el producto o el servicio. Por ejemplo, un hospital tiene salas de cirugía, computadores, archivadores, teléfonos, instrumentos quirúrgicos, sistemas contables, programas de computador y el alto grado de conocimientos que se necesitan para practicar la medicina. Todo esto forma parte del sistema técnico.

**Sistema social.** Este es el sistema humano. Representa a toda la gente del negocio y la forma de interactuar entre sí; cómo se hace el trabajo conjuntamente. Éste es el sistema en el cual la gente practica o no practica el trabajo en equipo, la cooperación, la solución de problemas y el manejo de conflicto. (p. 29).

El modelo del Triángulo del Servicio propuesto por Karl Albrecht, pretende que las organizaciones que lo aplican, desarrollen estrategias de acuerdo a las dimensiones propuestas las cuáles son: cliente, gente, estrategias de servicios y sistemas. Este modelo explica detalladamente a que se refiere cada uno de ellos y la manera que cómo se deben abordar para lograr la satisfacción de los clientes o lo que es lo mismo, la calidad de servicio.



**Figura N° 1:** Triángulo del Servicio. Fuente: Albrecht (1997)

### **Bases Teóricas**

Dentro del marco del presente trabajo de grado, se realizaron revisiones documentales que pudieran sustentarla bibliográficamente formando las teorías que se muestran a continuación:

### **Gestión de Recursos Humanos**

La gestión de recursos humanos se enfoca desde el punto de vista administrativo y desde una perspectiva centrada en los valores humanos, que permita restituir el valor de la persona en el trabajo sin desatender los requerimientos y necesidades de la organización, para incrementar la productividad y efectividad de la misma y promover el desarrollo integral de los individuos y su calidad de vida laboral.

Esta gestión adquiere cada vez más importancia estratégica para la organización. Chiavenato (2014), indica que el director de recursos humanos tiene atribuciones más complejas y debe planificar, coordinar y asesorar a la alta gerencia y a sus trabajadores, para garantizar que las gestiones que se desempeñan brinden los beneficios deseados y se adquieran las metas planteadas por la organización a través de los posibles cambios estratégicos que se desarrollan. (p.74)

El mismo autor hace referencia a que el factor indispensable y determinante de la competitividad de las organizaciones es la persona, sus talentos y potencial. Además, los objetivos de la gestión de recursos humanos derivan de las metas de la empresa, para poder adquirir lo que para el momento se persigue con mayor propiedad y puntualización, son objetivos que van de la mano, y su éxito o nivel de calidad en el proceso va a depender de la gestión que se realice para alcanzarlo.

De hecho, el principal objetivo en la mayoría de las organizaciones es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. En consecuencia, la gestión de los recursos humanos no puede verse como un conjunto de tareas aisladas, sino como un proceso global que opera como un sistema de interrelaciones, donde se pueden distinguir, partiendo de un enfoque socio-técnico, los aspectos tecnológicos, los aspectos sociales y psicológicos.

La influencia de la gestión de recursos humanos es de gran impacto para el otorgamiento tanto del servicio como de los procedimientos que se desarrollan dentro de las organizaciones, por lo tanto la capacitación no debe verse como un gasto más de las empresas, sino como un beneficio a corto plazo ya que es una fórmula que responde a las necesidades de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la calidad en el ámbito laboral en materia general.

Para Chiavenato (2000), en la mayoría de los procesos de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, tales como la

dirección general con toda la unidad de mando, los trabajadores con la negociación de un contrato y los representantes del personal, quienes en conjunto contribuyen de forma rápida y eficaz con el desarrollo global de la organización, minimizando esfuerzo, costo y percibiendo un mejor producto o servicio con estrategias en base al trabajo en equipo. (p.68)

Partiendo de la importancia que posee dicha gestión de recursos humanos en cada uno de los procesos que se llevan cabo, si se logra desarrollar un nivel de calidad óptimo, se alcanzaría un nivel de diferenciación en cuanto a la competitividad de la organización, permitiendo de esta manera crear una posición única y exclusiva que se traduzca en un valor agregado y superior para sus clientes.

En definitiva, Belohlav (1993), manifiesta que mientras se realice una gestión con un nivel de calidad y superioridad por parte de recursos humanos, se logra de manera distinguible la ventaja competitiva, tomando en consideración el espíritu de servicio y la disposición en cada uno de los valores a realizar para ofrecer y garantizar la satisfacción de las expectativas y necesidades que presenten la organización, con el fin de poner en marcha el “deber ser” en cada proceso y disminuir los niveles de inconformidad.

Es por ello que la clave de la gestión exitosa radica en el hecho de cómo se proponga el cambio, sabiendo que los cambios en las organizaciones son parte de la vida normal y este ritmo hace que el nuevo valor sea la adaptación, adaptarse para sobrevivir, aunque también es de saber que todo cambio promueve ciertas resistencia por parte de los diversos actores, resistencia que debe disminuirse para incrementar el nivel de interés e insertar nuevos modelos de gestión organizacional.

El éxito de una organización debería ser el resultado de implantar y mantener un sistema de gestión orientado al cliente, con la finalidad de garantizar la eficaz y eficiente operación y un mayor control de los procesos, el objeto de definir y

promover procesos conllevan a mejorar el desempeño de la organización a partir de la definición de los mismos para lo cual, González (2007) plantea lo siguiente:

La adopción de un sistema de gestión de calidad debería ser una decisión estratégica que tome la alta dirección de la organización. Su diseño e implantación está influenciado por diferentes necesidades, objetivos, productos o servicios proporcionados, procesos empleados, tamaño y estructura de la organización. Este sistema se explica como el conjunto de elementos interrelacionados entre una empresa u organización, por los cuales se administra de forma planificada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes, aunque en muchas ocasiones solo se le vea en forma aislada. La calidad también es un elemento emergente que surge como resultado de la interacción de un conjunto de elementos en una organización. (p. 6)

Entre los elementos del sistema de gestión de calidad los de mayor relevancia son la estructura de la organización, sus procesos y sus recursos (materiales, financieros y humanos); siendo éste último de gran vitalidad para dicha organización debido a que contribuye al mejoramiento continuo una vez puesto en práctica el proceso de gestión de calidad, según lo comenta González (2007).

Las ventajas de implantar la gestión de calidad en las organizaciones de hoy contribuyen con la mejora continua de la productividad y la competitividad, su fundamento es ofrecer un excelente servicio desde el comienzo del mismo y ahondar en la motivación de las personas que participan basada en el sentido común, no supone hacer más que lo necesario y todos los niveles de la empresa están involucrados a fin de garantizar el trabajo en equipo y el corporativismo, para facilitar la realización de las diversas actividades.

La orientación al éxito de cualquier empresa preferiblemente debe estar basada en los principios de gestión de calidad en el cual se combina la descripción de prácticas y herramientas actualizado de gestión empresarial, junto a los más

avanzados procesos vinculados a este valioso sistema como lo es la calidad, apoyándose a su vez en la imprescindible base del recurso humano

La gestión de recursos humanos basada en la calidad conlleva a una gran responsabilidad, primero es satisfacer continuamente al cliente; lo segundo es ofrecer un entorno de aprendizaje dentro de la organización y lo tercero es asegurar la supervivencia de la empresa. Todo esto puede obtenerse usando la gestión de la filosofía y los principios que sirven de base a los nuevos conceptos de calidad.

### **Atención al Cliente**

Para Pérez (2010), se define atención al cliente de la siguiente manera:

Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores. (p.85)

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, todos aquellos servicios que brinden las empresas a sus clientes, con el fin de cubrir y satisfacer sus necesidades, además de la atención a sus dudas, reclamos o sugerencias, se denomina atención al cliente, y es una estrategia, que a la empresa, permite brindarles de manera correcta, eficaz y oportuna, elementos adicionales que conviertan su preferencia por la organización, no solo en una actividad comercial, sino una actividad confortable y agradable.

Dentro de este contexto, se parafrasean las definiciones de Cortez (2008), donde a través de un parafraseo; es decir; una síntesis de su libro la atención y servicio al cliente en la organización del siglo XXI, se tiene lo siguiente:

La atención al cliente; es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Cabe destacar que para su buen funcionamiento se manejan 3 características que se deben cumplir y son:

**- Que servicios se ofrecerán**

En la línea del parafraseo de Cortez (2008), se tienen que para determinar cuáles son los servicios que el cliente demanda, se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno. Se debe tratar de hacer una comparación sana con los competidores más cercanos, así se podrán detectar las verdaderas oportunidades para adelantarlos y ser los mejores.

En este sentido, es necesario saber que busca, desea y necesita el cliente, e igualmente es necesario reconocer los servicios de las organizaciones que se encuentran dentro del mismo ramo y generan competencia con la empresa, esto con la finalidad de poder establecer las reglas, métodos y estrategias, que se utilizarán para mejorar las condiciones que se poseen en la actualidad y poder lograr el primer lugar de preferencia.

**- Qué nivel de servicio se debe ofrecer**

Siguiendo con el parafraseo del libro de Cortez (2008), se tiene que ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre



ellos; buzones de sugerencias, encuestas periódicas, talleres. Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

Dentro de esta característica, se muestra que la fortaleza dentro del servicio de atención al cliente, una de las tareas más importantes es determinar la calidad y cantidad de servicios que están necesitando los mismos, por lo que siempre es necesario tomar en cuenta, su opinión a través de un buzón de sugerencias o encuestas que indiquen el grado de necesidad de los clientes y además se puedan encontrar fallas en la atención y servicio al cliente que se desconocían o no se tomaban en cuenta, con el fin de solventarlas y mejorarlas.

#### **-Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios**

En la línea del trabajo de Cortez (2008), se tienen que se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

Cabe destacar, que para poder satisfacer las necesidades del cliente se deben cumplir tres pasos que se definen en los servicios que se ofrecerán, ya que dependiendo de las necesidades de los clientes, así como el gusto que se presente así se deben ofrecer servicios en la organización, igualmente se tiene que tomar en

cuenta el nivel de servicio que se está ofreciendo de tal manera que se ofrezca la calidad necesaria en el servicio y por último la forma en que se ofrezca el servicio marcará la diferencia entre la satisfacción del cliente y su estadía en la organización.

En este sentido, también se tiene que Cortez (2008), establece que los elementos de atención y servicio al cliente son los siguientes:

- Elementos del servicio al cliente**
- Contacto cara a cara
  - Relación con el Cliente
  - Correspondencia
  - Reclamos y Cumplidos
  - Instalaciones

Es muy importante reconocer que cada uno de los elementos que según Cortez (2008) son necesarios para el servicio al cliente, tienen que ver mucho con las características mencionadas anteriormente, pero a su vez, si se analizan bien son de suma importancia, ya que el contacto cara a cara siempre es necesario, esto debido a que el cliente siempre va a necesitar saber con quién está tratando y de quién está contratando un servicio, esto por si en algún momento tuviera que hacer un reclamo tendría al responsable y eso le da una impresión de mayor seriedad y confiabilidad a la empresa.

### **Importancia del servicio al cliente**

Siguiendo con las definiciones de Cortez (2008), un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. Se han observado que los

clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

**Contingencias del servicio:** la organización debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste. Consciente o inconsciente, recursos humanos siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

**Acciones:**

Tomando en cuenta la bibliografía de Cortez (2008) y siguiendo con el parafraseo, las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo:

La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplía información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes.

**Políticas de servicio son escrituras por gente que nunca ve al cliente**

En la misma tónica y tomando en cuenta el análisis de la bibliografía de Cortez (2008), se establece que las empresas dan más énfasis al administrador y el control que al resultado percibido por el cliente. Esto da lugar a que las áreas internas tengan autoridad total para crear políticas, normas y procedimientos que no siempre tiene en cuenta las verdaderas necesidades del cliente o el impacto que dichas políticas generan en la manera como el percibe el servicio.

Es necesario mencionar, que la mayoría de las organizaciones obedece las reglas establecidas en el área gerencial por cada una de las personas encargadas de tomar las decisiones necesarias para el buen funcionamiento de la empresa, pero pocas veces, se toma en cuenta las opiniones de los trabajadores que son aquellos que realmente tratan con el cliente y tampoco toman en cuenta las necesidades o las sugerencias del cliente que en fin es el consumidor o usuario final.

### **El Cliente Interno es un Cliente Cautivo**

De acuerdo al análisis de Cortez (2008), el cliente externo trae satisfacciones y beneficios, el interno trae problemas e dificultades al trabajo. Esto genera un conflicto permanente cuyas consecuencias siempre terminan perjudicando a la organización.

Esto debido, a que el cliente interno no posee ningún tipo de incentivo porque la mayoría de la veces es un trabajador o depende de la empresa, por lo que la satisfacción de sus necesidades es mucho más fácil y cómoda dentro de las instalaciones de la organización, es por esta razón que, el autor considera que el cliente interno siempre va a generar incomodas situaciones y valores compartidos con su equipo de trabajo.

### **Estrategia del servicio al cliente**

Siguiendo con la línea de Cortez (2008:75), se establecen las siguientes estrategias:

El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.

La calidad interna impulsa la satisfacción de los trabajadores.

La satisfacción de los trabajadores impulsa su lealtad.

La lealtad de los trabajadores impulsa la productividad.

La productividad de los trabajadores impulsa el valor del servicio.

El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.

La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.

La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

Según las estrategias del servicio al cliente, es necesario contar con una buena cadena de mando que permita la aplicación de estrategias que indiquen los métodos y las acciones a seguir para dar el máximo de atención al cliente y por consiguiente satisfacer las necesidades del mismo.

### **Los Diez Mandamientos de la Atención Al Cliente**

En el sentido del análisis y la síntesis de la bibliografía de Cortez (2008), se tienen que uno de los elementos más importantes son los diez (10) mandamientos del proceso de atención al cliente, donde se explica que las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo y muchas veces esta sentencia no se cumple.

**El cliente por encima de todo:** Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.

Es necesario establecer al cliente como la más importante de las actividades, ya que la satisfacción debe ser del mismo.

**No hay nada imposible cuando se quiere:** A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que él desea.

Es decir, los trabajadores del área de Recursos Humanos, siempre deben tener en cuenta las necesidades de los mismos, esto debido a que deben manejar con sumo cuidado las estrategias para determinar los gustos del cliente, apegándose a la primera y segunda característica de la atención al cliente

**Cumple todo lo que prometas:** Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

Si el trabajador del área de Recursos Humanos prometió u ofreció algún servicio, este debe cumplirlo para poder tener siempre credibilidad ante sus clientes internos.

**Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera:** Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

Quando se habla de dar al cliente interno más de lo esperado, es el proceso de cubrir por completo sus necesidades, no solo cumplirle con lo solicitado o que está buscando, sino brindarle una buena atención y un buen servicio, hacerlo sentir bien.

**Para el cliente tú marcas la diferencia:** Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

La atención al cliente marca la diferencia en cuanto a la satisfacción de las necesidades ya que a través de un buen trato al cliente interno este tendrá una buena expectativa de la empresa.

**Fallar en un punto significa fallar en todo:** Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega y no se logra cumplir los objetivos necesarios para el cliente.

Si el usuario interno quedó insatisfecho por un aspecto, entonces, considerará que sus necesidades no serán cubiertas por la empresa, lo que generará a su vez, una sensación de insatisfacción que proporcionará un descontento y la pérdida del mismo.

**Un trabajador insatisfecho genera clientes insatisfechos:** Los usuarios internos son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de servicio.

El hecho que cualquiera de los trabajadores de una empresa se sienta insatisfecho con su trabajo, generará en el cliente una sensación de insatisfacción y una sensación de inconformidad que permitirá que no se sienta a gusto dentro de la empresa.

**El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente:** La única verdad es que los clientes son quienes, en su mente y su sentir califican, si la estrategia de servicio, es bueno la satisfacción del trabajador será retribuida con productividad y efectividad.

El cliente si siente que existe un servicio de buena calidad, considerará que la empresa brinda una buena atención y servicio, por lo tanto es necesario mantener estándares de calidad dentro de la atención y el servicio al cliente.

**Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar:** Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos.

Siempre es necesario entender, que todo puede ser perfeccionado y en cuanto al proceso de atención al cliente es obligatorio siempre mejorar sobre lo bueno, y no solo conformarse con calidad sino siempre buscar la excelencia.

**Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo:** Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

En este marco de ideas, se tiene que en el proceso de atención al cliente la organización es un compendio de personas que trabajan en equipo para lograr

satisfacer sus necesidades y los miembros de ese equipo debe cumplir cada uno sus funciones para poder lograr el objetivo que es el servicio brindado.

### **El control de los procesos de atención al cliente**

Partiendo del parafraseo de Cortez (2008), uno de los elementos que se tienen que tomar en cuenta es el control de los procesos de atención al cliente:

Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente, disminuyendo su interés debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los trabajadores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va establecer una relación comercial. Si el cliente no se siente satisfecho en sus necesidades, entonces cambiará de perspectiva y buscará uno que si le satisfaga sus necesidades.

### **Elementos del proceso de atención al cliente**

Siguiendo con la línea del parafraseo del libro de Cortez (2008), los elementos del proceso de atención al cliente son:

Determinación de las necesidades del cliente

Tiempos de servicio

Encuestas

Evaluación de servicio de calidad

Análisis de recompensas y motivación

Las necesidades del consumidor: La primera herramienta para mejorar y analizar la atención de los clientes es simplemente preguntarse como empresa lo siguiente:



¿Quiénes son mis clientes? Determinar con que tipos de personas va a tratar la empresa.

¿Qué buscaran las personas que voy a tratar? Es tratar de determinar las necesidades básicas (información, preguntas, material) de la persona con que se va a tratar.

¿Qué servicios brinda en este momento mi área de Recursos Humanos? Determinar lo que existe.

¿Qué servicios fallan al momento de atender a los clientes? Determinar las fallas mediante un ejercicio de auto evaluación.

### **Análisis de los ciclos de servicio al cliente**

Siguiendo con el análisis y la síntesis de Cortez (2008), se tiene que los ciclos de servicio al cliente consiste en determinar dos elementos fundamentales:

Las preferencias temporales de la necesidad de atención de los clientes. Un ejemplo claro es el turismo, en donde dependiendo de la temporada se hace más necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.

Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención: Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias.

Encuestas de servicio con los clientes: Este punto es fundamental para un correcto control atención debe partir de información más especializada, en lo posible personal y en donde el consumidor pueda expresar claramente sus preferencias, duda o quejas de manera directa.

Evaluación del comportamiento de atención: Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente

### **Reglas importantes para la persona que atiende:**

Siguiendo en la línea del análisis y síntesis de Cortez (2008), las reglas más importantes para la persona que atiende son:

Mostrar atención

Tener una presentación adecuada

Atención personal y amable

Tener a mano la información adecuada

Expresión corporal y oral adecuada

Motivación y recompensas

La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente. El ánimo, la disposición de atención y las competencias, nacen de tres factores fundamentales:

**Valoración del trabajo:** Hay que saber valorar el trabajo personalizado.

**Motivación:** Se deben mantener motivadas a las personas que ejercen la atención del trabajador.

**Instrumentos:** Incentivos en la empresa, condiciones laborales mejores, talleres de motivación integración dinámicas de participación.

Solo dos actitudes:

Actitud positiva: excelente comportamiento ante el cliente.

Actitud Negativa: mal comportamiento ante el cliente.

### **Los 10 Componentes Básicos del buen servicio:**

Tomando en cuenta lo establecido por Cortez (2008) en el parafraseo de su libro, si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras:

**Seguridad.-** Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

**Credibilidad.-** Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir.

**Comunicación.-** Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación trabajador - empresa.

**Comprensión del cliente.-** no se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.

**Accesibilidad.-** Para Dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente interno, correo electrónico, vía telefónica, así como físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia son de establecer acciones reales que permitan sacarle provecho a las fallas que nuestros clientes internos han detectado.

**Cortesía.-** tensión, simpatía, respeto y amabilidad del personal, la educación y las buenas costumbres y modales. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención.

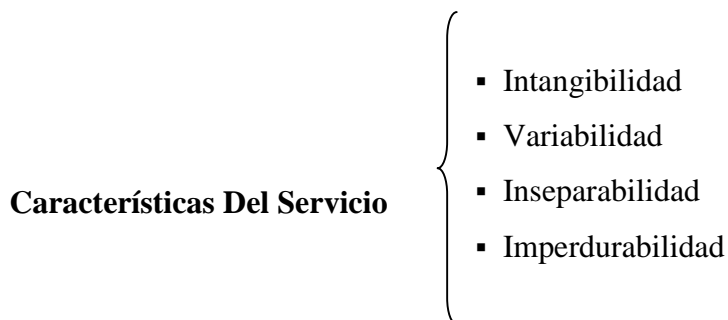
**Profesionalismo.-** pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, ya que

no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.

**Capacidad de respuesta.-** Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

**Fiabilidad.-** Es la capacidad de la organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

**Elementos tangibles.-** Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuada y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.



### **Estrategias de Atención al Cliente**

Para Peralta (2006), a través de un parafraseo o síntesis de sus teorías de atención al cliente, no sólo las grandes empresas multinacionales se ven enfrentadas a un nuevo sistema económico y social, la transformación y evolución de los mercados está latente en cada rincón del planeta, hacia una globalización tendiente a quebrar los límites económicos e incluso geográficos.

Sin embargo, antes de encarar este tipo de arriesgadas proezas; principalmente los productores de bienes y servicios, especialmente los de índole económica; que hacen realidad el cincuenta por ciento de la existencia de los mercados, deben estar conscientes de la imperiosa exigencia de satisfacer sus necesidades y las del otro cincuenta por ciento de estos mercados: los consumidores finales, punto de partida y llegada de las empresas.

Los productos y servicios deben llegar en forma adecuada a sus consumidores y, una de las áreas más importantes cubierta por la administración actual, que permite el intercambio de estos bienes y servicios, así como la información entre las organizaciones y los consumidores, es el de la mercadotecnia. Ésta, sin embargo, aplicada en los negocios, ha tenido algunos inconvenientes al tratar de encontrar una forma de empleo directo con los servicios que son ofrecidos por las empresas. Se podría decir que la mayoría de la gente ve en la mercadotecnia, un concepto nuevo y algo difuso. Por el contrario. La mercadotecnia ha existido siempre como un proceso social: desde que se pone un servicio o producto en el mercado, para satisfacer las necesidades del cliente.

Se entiende que este consumidor o cliente, es el punto vital para cualquier empresa o institución; sin él, no habría una razón de ser para los negocios. Por tanto, conocer a fondo las cada vez más sofisticadas y especializadas necesidades del consumidor, así como encontrar la mejor manera de satisfacerlas con estrategias adecuadas; en una época de mercados cambiantes, es un asunto vital de la supervivencia y prosperidad de las organizaciones. Es esa la base de la mercadotecnia y comunicación: su servicio al cliente, adecuado a las estrategias en las organizaciones de cualquier tamaño.

Por eso, el servicio al cliente debe surgir a partir de la visión de mercadotecnia, mediante su comunicación con el mismo cliente, en principio catalogada

como promoción, orientada a satisfacción de las necesidades del consumidor, con tal de satisfacer las necesidades propias de la empresa.

El servicio al cliente, hoy por hoy, identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas; debe contemplar una estrategia más dinámica; mas ahora cuando así lo exige el contexto. Por ello, instituciones de servicio, deben emprender estos retos, para elevar el nivel de su competitividad en el ámbito internacional.

No obstante, es posible encontrar todavía organizaciones que luchan por su supervivencia; frente a las diferentes leyes y políticas gubernamentales, y máxime frente a la competencia. Aunque por su lado, hasta no hace mucho en las empresas, la expresión entrar a servir, se ve utilizada, habitualmente, para indicar que se trabaja como sirviente doméstico. La palabra servicio posee todavía una fuerte conexión con sirviente y servilismo, términos que a la mayoría repelen.

Por esta razón, muchas entidades han rechazado este término sustituyendo la palabra Servicio por Atención, como en la frase Atención al cliente. Ésta, sin embargo, quedará corta en su significado real una vez superados todos los prejuicios, ya que pone énfasis solamente en el aspecto que se refiere estrictamente al comportamiento personal, el cual es sólo una parte de todo el conjunto.

Los pequeños comercios se deben a sus clientes, pero en mayoría carecen en su dirección de una estrategia orientada a los mismos clientes; esto se vislumbra en la falta de información a ellos sobre las ventajas de sus servicios.

Para entrar en nuevos mercados se hace necesario además, diseñar una estrategia de servicio al cliente en estos negocios, a fin de conseguir mantener los clientes habituales que posee y la atracción de nuevos.

## Definición de Términos Básicos

**Comunicación:** Chiavenato, (2000) es la transmisión o intercambio de ideas, opiniones o información mediante el habla, la escritura o los signos. Los elementos de la comunicación son emisor-receptor, los mensajes, los canales, el ruido, la retroalimentación y ajuste. Todos estos elementos son importantes para el proceso de comunicación.

**Control:** Según Pérez, (2010) El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

**Cultura organizacional:** Para Chiavenato, (2010) cultura organizacional está formada por 3 niveles de conocimientos: supuestos inconscientes, se refiere a las creencias que son adquiridas en relación a la empresa y la naturaleza humana, valores forma parte de los principios, normas y modelos importantes que dirige el comportamiento de quienes conforman la empresa y artefactos identifica a los resultados obtenidos de la acción de una empresa.

**Eficacia:** para una definición básica Lira, (2012) define como la consecución de objetivos y el logro de los efectos deseados.

**Eficiencia:** siguiendo con Lira, (2012) se denomina eficiencia al logro de los fines con la menor cantidad de recursos; y al logro de objetivos al menor costo.

**Efectividad:** para González, (2007) se define como la congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos, sin cuestionar si dichos objetivos son o no adecuados.

**Equipo:** según el concepto de Chiavenato, (2000) es un grupo de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común y una serie de metas de desempeño, de los que son mutuamente responsables.

**Estrategia:** siguiendo con Chiavenato, (2000) es la determinación del propósito y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de recursos de acción de los recursos necesarios para lograr los objetivos.

**Ética:** para Cortez, (2008) es un sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación; disciplina que trata del bien y del mal.

**Evaluación:** siguiendo con Cortez, (2008) es la comparación entre una situación inicial indeseada y otra situación intermedia o final deseada, a través de un patrón o referencia, posterior a la ejecución de un proyecto, acciones o actos de regulación.

**Lealtad:** Peralta, (2006) cumplimiento de lo que exigen las leyes de la fidelidad y el honor.

**Proyecto:** Belohlav, (1993) Los proyectos son la materialización de la inversión pública y privada, y hacer esfuerzos por encontrar las mejores alternativas de uso de esos recursos es fundamental para contribuir a obtener un crecimiento acelerado.



**Planificación:** siguiendo los lineamientos de Cortez, (2008) la planificación es una herramienta de apoyo al proceso de dirección, ya que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones.

**Toma de Decisiones:** según Lira, (2012) es la selección de un curso de acción entre varias opciones; selección racional de un curso de acción.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza de la Investigación**

Dentro de toda investigación debe existir alguna base a nivel metodológico que le permita llevarse a cabo, además de permitirle identificarse dentro de una clasificación específica de investigación que indique el propósito de estudio, el nivel estratégico que se tienen y las características que posee.

Partiendo de esta premisa se tiene que el presente trabajo se encuentra enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva, debido a que se basa en pruebas estadísticas para conocer características de los datos recogidos, y así obtener mayor veracidad y exactitud a la hora de demostrar los mismos.

En este tipo de investigación se describen los tipos de datos y cómo estos se involucran entre sí, dependiendo de las variables obtenidas, para de esta manera poder demostrar matemáticamente la calidad de los datos. Cabe destacar que Sabino (2008:40) la define de la manera siguiente: “La preocupación principal radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos y fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto la estructura y el comportamiento.”

Asimismo, se tiene que este documento investigativo se sustenta en un diseño de investigación documental ya que se obtuvieron algunos datos e información contenida en el mismo por medio de información tangible y editada en libros, trabajos de grado, revistas, sitios Web, entre otros.

Igualmente se tiene que según Sabino (2008), se explica la Investigación Documental como:

La Investigación Documental es aquella que permite obtener datos dispersos en el espacio, es decir, está apoyada por documentos con el tema propuesto, tomando en cuenta las fuentes de datos, utilizando todas las informaciones disponibles, además puede cubrir una amplia gama de fenómenos, ya que no se basa en los hechos a los cuales el mismo tiene acceso, sino que puede extenderse a abarcar una experiencia inmensamente mayor. (p. 90)

### **Colectivo a Investigar**

La empresa objeto de estudio del sector comercial se encuentra ubicada en Los Guayos Estado Carabobo, la cual tiene como propósito principal Analizar la Calidad y Satisfacción en el Servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo. De modo que para el estudio del colectivo a investigar se seleccionó específicamente al personal que labora en el departamento de Recursos Humanos y el área de atención al cliente, debido a que allí es que se centra la problemática a estudiar.

De acuerdo a Ramírez, T (2013:87), “colectivo a investigar, es la reunión de individuos, objetos, entre otros, que pertenece a una misma clase, con la diferencia que se refiere a un pequeño conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar”.

En este sentido la empresa tiene como su colectivo a investigar en el área de estudio a siete (07) trabajadores y se tomó el total de los trabajadores de la misma, debido a su magnitud los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro N° 1. Distribución del Colectivo**

<b>Departamentos de RRHH y Atención al Cliente</b>	<b>Colectivo a Investigar</b>	<b>%</b>
<b>Gerente</b>	1	10%
<b>Supervisor de RRHH.</b>	1	10%
<b>Supervisor de Ventas.</b>	1	10%
<b>Auxiliar de Atte. Al Cte.</b>	2	35%
<b>Vendedor</b>	2	35%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Barboza, (2016)

## Cuadro N° 1

### Cuadro Técnico Metodológico

**Objetivo General:** Analizar la calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas de Recolección de datos	Fuente
Describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores.	Atención al Cliente	Gente	Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la organización con el fin de que el usuario obtenga valores compartidos por todo el personal en base al servicio que prestan. El servicio al cliente es comprometerse a prestar un servicio de calidad.	1. Satisfacción con el Servicio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización del Trabajo (Gente)</li> <li>2. Organización del Trabajo (Gente)</li> <li>3. Capacidad de Servicio (Gente)</li> <li>4. Conocimientos del área de Trabajo (Gente)</li> <li>5. Confianza en el trabajo (Gente)</li> <li>6. Compañerismo (Gente)</li> <li>7. Espíritu de Trabajo (Gente)</li> <li>8. Equipo de Trabajo (Gente)</li> <li>9. Participación (Gente)</li> <li>10. Comunicación (Gente)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrevista Semi estructurada</li> <li>2. Cuestionario</li> </ol>	Trabajadores de Recursos Humanos y Atención al Cliente

**Fuente:** Barboza, M (2016)

## Cuadro N° 1

### Continuación de Cuadro Técnico Metodológico

**Objetivo General:** Analizar la calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos, Estado Carabobo.

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas de Recolección de datos	Fuente
Determinar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.	Servicio al Cliente	Sistema	Es la satisfacción de los usuarios o lo que es lo mismo, la calidad de servicio. Los integrantes de las organizaciones son los encargados de diseñar y ejecutar sistemas que estén enfocados hacia la satisfacción de las necesidades de cada uno de los clientes	2. Tiempo de respuesta	11. Persona, talento y potencial.(Sistema) 12.Lugar de Trabajo (Sistema) 13.Tiempo de Labores (Sistema) 14.Exigencias del Trabajo (Sistema) 15.Trato igualitario a los trabajadores (Sistema) 16.Mejora continua de atención al cliente (Sistema) 17.Cambios para mejorar la atención al cliente (Sistema) 18.Calidad de Atención al Cliente (Sistema)	1. Observación Directa. 2.Cuestionario	Trabajadores de Recursos Humanos y Atención al Cliente

**Fuente:** Barboza, M (2016)

## Cuadro N° 1

### Continuación de Cuadro Técnico Metodológico

**Objetivo General:** Analizar la calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo

Objetivo Específico	Variable	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas de Recolección de datos	Fuente
Diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio	Calidad de Servicio	Estrategia de Servicio	Es la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los de los trabajadores y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.	Atención al cliente	19. Calidad de Servicio al Cliente (Estrategia de Servicio) 20. Posición de la empresa en el mercado por su servicio al cliente (Estrategia de Servicio) 21. Calidad de servicio al cliente interno (Estrategia de Servicio) 22. Identificación con la calidad de servicio al cliente interno (Estrategia de Servicio) 23. Gestión de la empresa . (Estrategia de Servicio) 24. Procesos de gestión (Estrategia de Servicio) 25. Contraste del servicio al cliente interno con la actualidad (Estrategia de Servicio) 26. Atención de quejas y reclamos. (Estrategia de Servicio)	3. Cuestionario	Trabajadores de Recursos Humanos y Atención al Cliente

**Fuente:** Barboza, M (2016)

## **Validez y Confiabilidad**

### ***Validez***

Para lograr la validez del instrumento, se utilizará el criterio de juicio de expertos, que consiste según Palella y Martins (2010):

En entregarle a tres, cinco o siete expertos, (siempre números impares) en la materia de objeto de estudio y en metodología y/o construcción de instrumentos; un ejemplar de lo (s) instrumento (s) con su respectiva matriz acompañada de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para cualificar las preguntas (p.105).

Lo expuesto anteriormente, consiste en dar a conocer dichos instrumentos a profesionales expertos, quienes emitirán su opinión respecto a metodología, diseño y pertinencia, tomando en cuenta la ordenación de preguntas, congruencia y vinculación con los objetivos, con el propósito de que el investigador este plenamente seguro de que el instrumento es el adecuado para el objeto de la investigación. En este caso se le entregará el instrumento, para ser sometido a revisión a tres profesionales; uno de metodología, dos expertos en contenido.

### ***Confiabilidad***

Establece Fortín (1999:180), que: “la confiabilidad de un instrumento se determina por la constancia de las repuestas obtenidas”. La confiabilidad se determinará a través de la aplicación de la fórmula alpha de crombatch, para corroborar si el instrumento es confiable para ser aplicable a la muestra seleccionada. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010:277), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere: “al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”.



Es pertinente adoptar un instrumento de respuestas de tipo dicotómico para esta investigación, ya que ayudará a dar una respuesta concreta con respecto a la problemática. Por tal motivo, se trabajará con el referido coeficiente, el cual permitirá obtener la confiabilidad a partir de los datos obtenidos en una sola aplicación del test y si se tienen un valor entre cero (0) significará nula y uno (1) representará el máximo de la confiabilidad.

**Cuadro N° 5.**  
**Nivel de Coeficiente**

<b>COEFICIENTE</b>	<b>GRADO</b>
0 -0,20	Muy Baja
0,21 - 0,40	Baja
0,41 - 0,60	Moderada
0,61 - 0,80	Alta
0,81 – 1	Muy Alta

**Fuente:** Hernández, Fernández y Baptista (2010).

Asimismo se determinará la confiabilidad del instrumento al haber realizado una prueba piloto aplicada a una población de siete (07) sujetos pertenecientes a la empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo., con características similares fuera de la muestra seleccionada, según Palella y Martins, (2010:154) “es una técnica que permite establecer el nivel de confiabilidad que junto con la validez, un requisito mínimo de un buen instrumento de medición”. También expresa el grado de consistencia interna del instrumento.

**Fórmula de confiabilidad de alpha de crombatch:**

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{st^2 - \sum p.q}{st^2}$$

**K** = número de ítems del instrumento.

**P**= personas que responden afirmativamente a cada ítem.

**q** = personas que responden negativamente a cada ítem.

**St<sup>2</sup>** = varianza total del instrumento

**Xi** = Puntaje total de cada encuestado

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} * \frac{st^2 - \sum p \cdot q}{st^2}$$

En base al valor a obtener del cálculo de confiabilidad del instrumento aplicado en esta investigación se podrá decidir si el instrumento es confiable.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En toda investigación, es de suma importancia la recolección de datos e información para su desarrollo, ya que con estos fundamentos se puede determinar cómo será la puesta en marcha de la propuesta a fin de cubrir las necesidades reales existentes en el área. Por lo tanto, para el levantamiento de la información del presente proyecto se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **Entrevista**

Delgado (2013:286), la entrevista es una conversación efectuada entre dos personas por lo menos, en la cual uno es el entrevistador y otro es el entrevistado; estas personas dialogan entorno a un problema o aspecto determinado, teniendo un propósito profesional.

La entrevista resultó fundamental para dar complemento a la descripción de los servicios prestados por el departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial ubicada en los Guayos Estado Carabobo a los trabajadores parte de los trabajadores. Es importante resaltar que la estructura de tal entrevista fue enfocada en la teoría del Triángulo de Servicio de Karl Albrecht, teoría con la cual se está

trabajando en la presente investigación, abordando de esta manera las dimensiones que lo identifican como lo son: gente, estrategias, procesos y clientes.

### **Observación Directa**

Según Sabino (2008:16), se define como: “El uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación.”

La observación directa se realizó en la empresa del sector comercial ubicada en los Guayos Estado Carabobo, donde se pudo constatar la situación problemática presentada que es, motivado a la alta cantidad de clientes externos y compras, a veces se ven imposibilitados de dar un buen servicio a sus clientes internos, ya que no han logrado entrenar bien a su personal en cuanto a la calidad de servicio que deben brindar al cliente.

### **Cuestionario**

Otra técnica desarrollada en esta investigación es el cuestionario que Arias, F. (2010:74) lo define como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto-administrado porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del espectador”.

Para Puente. W. (2010), el cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar información de manera clara y precisa. Consiste en un conjunto de preguntas formuladas en base a una o más variables a medir, donde se utiliza un formulario impreso estandarizado de preguntas, en el cual el encuestado llena por sí mismo. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. (p.87)

Se realizó al colectivo ubicado en la empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo, cantidad de 07 personas que serán los trabajadores de la misma; igualmente se realizó un cuestionario tipo escala de Lickert que consta de 26 preguntas con respuestas de selección tipo abanico con opciones Totalmente De Acuerdo (TDA), De Acuerdo (DA), Neutral (N), En Desacuerdo (ED), Totalmente En Desacuerdo (TED).

### **Estrategia Metodológica**

Para abordar esta investigación, se emplearon varias estrategias para la obtención de toda la información requerida sobre el tema escogido para el estudio. En primer lugar se realizó una exhaustiva revisión documental por parte de los investigadores para conocer sobre las teorías existentes y todas las investigaciones realizadas por diferentes autores reconocidos sobre el tema.

Partiendo de esto, para la elaboración del instrumento de recolección de datos, se escogió trabajar con un modelo de servicio específico para el desarrollo de la misma, es criterio del investigador, trabajar con el modelo de “El Triángulo del Servicio” de Kart Albrecht.

Según Albrecht (1999:26): “el triángulo del servicio es una ilustración virtual de toda filosofía de la gerencia del servicio”. Así mismo Albrecht (1999:27) menciona que “Las partes del triángulo del servicio son: el cliente, la estrategia del servicio, la gente y los sistemas. Todos componentes claves en una organización con gerencia del servicio.”.

Luego de escoger el modelo a utilizar en cuanto a calidad de servicio y con la finalidad de abordar toda la temática referente a la materia, se ha elaborado un (01)

Cuadro Técnico Metodológico, considerando los objetivos específicos de esta investigación, que al ser desglosados arrojaron tres (03) indicadores considerando el colectivo a investigar, los trabajadores adscritos al Departamento y los usuarios internos respectivamente. Para abordar y dar respuesta al tercer objetivo específico, se utilizó la información suministrada por el instrumento de recolección de datos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **Análisis e Interpretación de los Resultados**

Partiendo de lo dicho por Encinas (2009:369), “los datos en sí mismos tienen limitada importancia, es necesario “hacerlos hablar”, en ello consiste, en esencia, el análisis e interpretación de los datos”.

Para los análisis, se presentan los gráficos clasificándolos de acuerdo a los indicadores manejados en la teoría con la que se está trabajando en la investigación, el Triángulo del Servicio de Karl Albrecht (1999), de esta manera, se podrán identificar las percepciones que los trabajadores del Departamento tienen con respecto a su trabajo, desde del punto de vista de cliente, servicio, sistemas y gente respectivamente.

Igualmente Selltiz (2009), define de la siguiente forma:

El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de la investigación. La interpretación, más que una operación distinta, es un aspecto especial del análisis su objetivo es "buscar un significado más amplio a las respuestas mediante su trabazón con otros conocimientos disponibles, que permitan la definición y clarificación de los conceptos y las relaciones entre éstos y los hechos materia de la investigación. (p.456)

Continuando con los análisis, seguidamente se presentan los gráficos con las descripciones de las opiniones que tienen los usuarios del Departamento con respecto al servicio prestado, haciendo a su vez una comparación de las percepciones

expuestas por éstos con las teorías existentes acerca de la calidad de servicio, para de esta manera observar claramente la cercanía o lejanía que existe entre la realidad con el deber ser.

## **Dimensión 1**

### **1. Gente**

**Tabla 1.**

#### **Modo en que se realiza el trabajo**

1. El modo en el que se realiza mi trabajo, es decidido según mis prioridades		
Totalmente de acuerdo	1	15 %
De acuerdo	1	14.50 %
Neutral	2	28 %
En desacuerdo	1	14.50 %
Totalmente en desacuerdo	2	28 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Según Albrecht (1997), los integrantes de las organizaciones son los encargados de diseñar y ejecutar sistemas que estén enfocados hacia la satisfacción de las necesidades de cada uno de los clientes. Debido a que las organizaciones en la actualidad están compuestas por un conjunto de sistemas que interactúan entre sí.

Pretende que las organizaciones que lo aplican, desarrollen estrategias de acuerdo a las dimensiones propuestas y la manera que cómo se deben abordar para lograr la satisfacción de los clientes o lo que es lo mismo, la calidad de servicio.

**Análisis:** Ese resultado indica que para un colectivo encuestado de 7 personas, se puede señalar, que la mayoría de las personas consideran que su trabajo es decidido por ellos según sus prioridades y por la importancia que les den a las actividades que realizan, por lo que piensan que de alguna manera son autónomas en el desempeño de sus tareas diarias.

## Dimensión 1

### 1. Gente

Tabla 2.

#### Organización del Trabajo

2. La organización de mi trabajo es una tarea exclusivamente mía		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	2	28%
Neutral	1	15%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Cortez, (2008), No hay nada imposible cuando se quiere, A veces los clientes internos solicitan cosas casi inasequible, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que él desea. Es decir, los trabajadores del área de Recursos Humanos, siempre deben tener en cuenta las necesidades de los mismos, esto debido a que deben manejar con sumo cuidado las estrategias para determinar los gustos del cliente, apeándose a la primera y segunda característica de la atención al cliente.

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si nos desorganizamos y no se logra cumplir los objetivos necesarios para la empresa. Si el usuario interno quedó insatisfecho por un aspecto, entonces, considerará que sus necesidades no serán cubiertas por la empresa, lo que generará a su vez, una sensación de insatisfacción que proporcionará un descontento y la pérdida del mismo.

**Análisis:** A través del presente gráfico se puede reflejar, que la organización de las tareas y actividades diarias realizadas por el personal de la empresa, son establecidas por ellos mismos tomando en cuenta las necesidades y prioridades existentes en el área de trabajo.



## Dimensión 1

### 1. Gente

#### Tabla 3.

#### Capacidad para realizar el trabajo

3. Tengo la capacidad adecuada para realizar las tareas que me asignan		
Totalmente de acuerdo	3	43 %
De acuerdo	1	14.25 %
Neutral	1	14.25 %
En desacuerdo	1	14.25 %
Totalmente en desacuerdo	1	14.25 %
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Según Cortez, (2008), Un trabajador insatisfecho genera clientes insatisfechos, Los usuarios internos son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de servicio. El hecho que cualquiera de los trabajadores de una empresa se sienta insatisfecho con su trabajo, generará en el cliente una sensación de insatisfacción y una sensación de inconformidad que permitirá que no se sienta a gusto dentro de la empresa.

**Análisis:** Dentro de las respuestas obtenidas en el presente ítem, se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas se consideran suficientemente capacitadas para realizar las labores que se encuentran desarrollando, además que creen que la organización les brinda una gran confianza en el desempeño de sus actividades cotidianas.

## Dimensión 1

### 1. Gente

#### Tabla 4.

#### Manejo de la información y conocimientos

4. En mi área y departamento de trabajo, compartimos conocimientos e información		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para González, (2007), La orientación al éxito de cualquier empresa preferiblemente debe estar basada en los principios de gestión de calidad en el cual se combina la descripción de prácticas y herramientas actualizado de gestión empresarial, junto a los más avanzados procesos vinculados a este valioso sistema como lo es la calidad, apoyándose a su vez en la imprescindible base del recurso humano.

**Análisis:** Para el manejo de este ítem, a pesar de que la mayoría considera que en el área de trabajo existe ánimo para compartir información y conocimientos entre ellos, hay un grupo que considera que existe egoísmo y personalismos dentro del grupo de trabajo por lo que es necesario tomar en cuenta los puntos de vista y los motivos de aquellos que no se sienten conformes con el ambiente laboral preponderante.

## Dimensión 1

### 1. Gente

**Tabla 5.**

#### Relación entre compañeros de labores

5. En el trabajo todos nos llevamos bien		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	2	28%
Neutral	1	15%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

La metodología utilizada de Karl Albrecht (1997:29), “el sistema social, representa a toda la gente de la organización y la forma de interactuar entre sí, cómo se hace el trabajo conjuntamente”. Se basa en un conjunto de valores compartidos por todo el personal de la organización en base al servicio que prestan, ya que todos deben entender, saber y comprometerse a prestar un servicio de calidad.

**Análisis:** Dentro de esa pregunta, la mayoría de las personas encuestadas consideran que existe una muy buena relación entre los compañeros de labores y compañeros de otras áreas de la empresa, donde se puede demostrar el buen manejo y desempeño de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la organización.

## Dimensión 1

### 1. Gente

**Tabla 6.**

#### **Relación entre compañeros de labores**

6. Tengo confianza en mis compañeros de trabajo		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	2	28%
Neutral	1	15%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Tomando en cuenta la teoría de Karl Albrecht (1997:29), “el sistema humano, este es el sistema en el cual la gente practica o no practica el trabajo en equipo, la cooperación, la solución de problemas y el manejo de conflicto”.

**Análisis:** Dentro de las respuestas obtenidas, se puede observar que los trabajadores que laboran dentro de la empresa objeto de estudio, se consideran como un equipo de trabajo donde se valora el compañerismo y la confianza entre compañeros de labores para buscar un mejor desempeño de sus tareas y el logro de los objetivos trazados dentro del departamento.

## Dimensión 1

### 1. Gente

#### Tabla 7.

#### Espíritu de compañerismo

7. En el área de Trabajo todos tenemos espíritu de compañerismo		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Karl Albrecht, (1997), La gente simboliza la parte educativa de la gerencia de servicio e incluye todo el personal de la organización, es decir, los ejecutivos, los gerentes y los trabajadores de la misma. Su relación con la estrategia de servicio se basa en un conjunto de valores compartidos por todo el personal de la organización en base al servicio que prestan, ya que todos deben entender, saber y comprometerse a prestar un servicio de calidad a los clientes.

**Análisis:** Es necesario hacer notar, que la mayoría de los trabajadores se sienten muy bien dentro de su grupo de trabajo, demostrando que existen excelentes relaciones laborales y por lo tanto un buen espíritu de trabajo en equipo, más todavía, existe un grupo que no se encuentra conforme con las relaciones laborales que se manejan actualmente, creando un ambiente de incomunicación dentro del área de trabajo y estableciendo que no existe ni espíritu de comunicación, ni espíritu de trabajo.

## Dimensión 1

### 1. Gente

#### Tabla 8

#### Espíritu de trabajo en equipo

8. Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la empresa		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Karl Albrecht, (1997), debe existir una conexión recíproca y conjuntos de valores compartidos entre los clientes, los trabajadores y los gerentes de la organización, y comprometerse a lograr la satisfacción y un agradable ambiente de trabajo.

**Análisis:** En esta pregunta, a pesar de que la mayoría contestó que se sentían satisfechos y consideraban que en su jefe es un verdadero líder que logra que todos sus trabajadores trabajen como un verdadero equipo de trabajo, también existe un grupo más pequeño pero importante que no se sienten identificados con su jefe por lo que no consideran que formen parte del equipo de trabajo.

## Dimensión 1

### 1. Gente

#### Tabla 9

#### Visión del jefe

9. El jefe logra que mis compañeros y yo trabajemos como un verdadero equipo		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Según Karl Albrecht, (1999), la alta gerencia de las organizaciones son los encargados de diseñar y ejecutar sistemas que estén enfocados hacia la satisfacción de las necesidades de cada uno de los usuarios internos, compuestos por un conjunto de sistemas que interactúan entre sí.

**Análisis:** En esta pregunta, a pesar de que la mayoría contestó que se sentían satisfechos y consideraban que en su jefe es un verdadero líder que logra que todos sus trabajadores trabajen como un verdadero equipo de trabajo, también existe un grupo más pequeño pero importante que no se sienten identificados con su jefe por lo que no consideran que formen parte del equipo de trabajo.

## Dimensión 1

### 1. Gente

**Tabla 10**

#### **Importancia de las opiniones del cliente interno**

10. En esta empresa se recaba información para conocer a sus trabajadores		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	1	15%
Neutral	1	14.50%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	1	14.50%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Karl Albrecht, (1999), la estrategia de servicio se elabora en base a la información demográfica y psicográfica recabada para conocer mejor a sus clientes internos. Puede transformarse en un modelo de gerencia para tomar decisiones futuras sobre la organización, sus servicios y procesos orientados a satisfacer las necesidades reales de sus trabajadores.

**Análisis:** Dentro de este ítem, existe un grupo bastante importante de trabajadores encuestados que se siente satisfecho con la forma en como la empresa los toma en cuenta, más también hay contradicciones con otro porcentaje que no se siente tan identificado con la información que tienen de ellos, las opiniones y sus proyectos de trabajo, refiriendo así, que debería existir más importancia en este ámbito.



## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 11**

#### Contribución y gestión para los trabajadores

11. En esta empresa hay contribución en la gestión de Recursos Humanos		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	1	14.50%
Neutral	1	14.50%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	1	14.50%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Chiavenato, (2014), hace referencia a que el factor indispensable y determinante de la competitividad de las organizaciones es la persona, sus talentos y potencial. Además, los objetivos de la gestión de recursos humanos derivan de las metas de la empresa, para poder adquirir lo que para el momento se persigue con mayor propiedad y puntualización, son objetivos que van de la mano, y su éxito o nivel de calidad en el proceso va a depender de la gestión que se realice para alcanzarlo.

**Análisis:** En esta pregunta, se puede determinar que existen tanto trabajadores que consideran que existe una buena gestión del departamento de Recursos Humanos, como otros que no existe ningún tipo de comunicación y se sienten fuera del equipo de trabajo, por lo que es necesario determinar cuáles son las fallas existentes dentro del grupo de labores, para establecer la técnicas y estrategias necesarias para corregirlas.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 12**

#### **Cantidad de Trabajo**

12. Hay mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Para González, (2007), el éxito de una organización debería ser el resultado de implantar y mantener un sistema de gestión orientado a los trabajadores, con la finalidad de garantizar la eficaz y eficiente productividad y un mayor control de los procesos, con el objeto de definir y promover operaciones que con llevan a mejorar el desempeño de las actividades en la empresa.

**Análisis:** Dentro del contexto de este ítem, se pudo determinar que para la mayoría de las personas encuestadas existen suficientes labores diarias para cada cliente interno más existe un grupo de trabajadores que considera que la carga de trabajo es excesiva y debería ser menor, mostrando nuevamente el contraste entre equipo de trabajo satisfechos e insatisfechos dentro del área de labores diarias.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 13**

#### Lugar de Trabajo

13. La empresa es un lugar relajado para trabajar		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Cortez, (2008), Las ventajas de implantar la gestión de calidad en las organizaciones de hoy contribuyen con la mejora continua de la productividad y la competitividad, su fundamento es ofrecer un excelente servicio desde el comienzo del mismo y ahondar en la motivación de las personas que participan basada en el sentido común, no supone hacer más que lo necesario y todos los niveles de la empresa están involucrados a fin de garantizar el trabajo en equipo y el corporativismo, para facilitar la realización de las diversas actividades. La orientación al éxito de cualquier empresa preferiblemente debe estar basada en los principios de gestión de calidad en el cual se combina la descripción de prácticas y herramientas actualizado de gestión empresarial, apoyándose a su vez en la imprescindible base del recurso humano.

**Análisis:** En este gráfico se muestra que la mayoría de los trabajadores considera que el ambiente de trabajo es agradable para realizar todas las labores asignadas dentro del trabajo que corresponde para cada día, más algunos consideran que el ambiente de trabajo es agitado, por lo tanto no pueden desenvolverse con más eficacia y eficiencia, por lo que es necesario determinar cuáles son las molestias que los aquejan de tal forma de determinar cuáles son las técnicas más idóneas para complementar las estrategias a utilizar.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 14**

#### **Ambiente Laboral de la empresa**

14. Dentro de las labores de trabajo parece que nunca tengo tiempo libre		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Barboza (2016)

Según lo establecido por Cortez, (2008), en el parafraseo de su libro, si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza y motivación, con un trato amable y cordial, demostrando al usuario interno que es un pilar fundamental y uno de los elementos más importantes dentro de la organización.

**Análisis:** La mayoría de los trabajadores que se le aplicó el cuestionario considera que existe un buen ambiente laboral dentro de la empresa en general, más es necesario determinar que existen focos inconformes y con una percepción distinta que considera que no hay un buen ambiente de labores y por lo tanto es hostil ejecutar las tareas diarias dentro de la empresa, por lo que es necesario determinar la raíz de sus inconformidades de forma de mejorar las actitudes de los mismos.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 15**

#### Presencia de Estrés

15. Muchos de los trabajadores de la empresa, sufren de estrés, debido a las exigencias del trabajo		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	1	16%
Neutral	0	0%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	2	28%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Cortez, (2008), Dentro de la nueva era de los negocios, diversos estudios han determinado que la preparación y adiestramiento de los trabajadores por parte del área de recursos humanos es un factor determinante para la supervivencia de las organizaciones, cabe destacar que estos últimos son los que determinan si la empresa cumple con los requisitos necesarios para cubrir sus exigencias y a su vez cumple las diversas normas de higiene, sanidad y atención requeridas, para convertirse en una empresa con expectativas

**Análisis:** Partiendo de la premisa anterior donde un grupo trabajadores consideraban que no tenían tiempo suficiente para la realización de sus labores diarias, su sentimiento de maltrato y exceso de trabajo los lleva a sufrir de estrés, por lo que es necesario determinar cuáles son sus necesidades para calmar un poco sus niveles de molestia y ayudar a superar los inconvenientes que se presentan a la hora de ejecutar sus funciones como trabajadores

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 16**

#### Trato al Personal

16. La junta directiva y la gerencia tratan igual a todos los que trabajamos en esta empresa.		
Totalmente de acuerdo	1	16%
De acuerdo	2	28%
Neutral	2	28%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Karl Albrecht, (1997), La gente simboliza la parte educativa de la gerencia de servicio e incluye todo el personal de la organización, es decir, los ejecutivos, los gerentes y los trabajadores de la misma. Su relación con la estrategia de servicio se basa en un conjunto de valores compartidos por todo el personal de la organización en base al servicio que prestan, ya que todos deben entender, saber y comprometerse a prestar un servicio de calidad a los clientes. Esta situación generará por su parte establecer una buena relación, al observar que la calidad del servicio ofrecido por la empresa, en cuanto a la satisfacción del usuario interno, la lealtad hacia la organización, y las mejoras de sus puestos de trabajo, es una mayor productividad, motivada al apego y transformación del modelo de gerencia.

**Análisis:** Dentro de esta pregunta, se puede determinar que los encuestados, consideran que aunque los trabajadores con cargos supervisorios tratan por igual a todo el personal, existen excepciones que molestan y demuestran ciertas preferencias, por lo que en ocasiones se sienten relegados a un segundo plano, por lo que es necesario establecer reglas para los trabajadores de cargos supervisorios, no muestren empatías con un grupo solamente, sino más bien sean objetivos, amables y traten con cortesía a todo el personal en general.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

Tabla 17

#### Métodos de Trabajo

17. En esta empresa continuamente adoptamos nuevos métodos para mejorar la atención al cliente		
Totalmente de acuerdo	2	28%
De acuerdo	1	14.50%
Neutral	2	28%
En desacuerdo	1	14.50%
Totalmente en desacuerdo	1	14.50%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Tomando en cuenta lo establecido por Cortez (2008) en el parafraseo de su libro, si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser emprendedores, creativos y modestos, Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero dudas en el servicio.

**Análisis:** Aunque la mayoría de los trabajadores encuestados consideran que continuamente se adoptan mejores métodos para hacer el trabajo, existen trabajadores que no piensan igual y creen que a forma de trabajar debe mejorar para hacer sentir mejor al personal y así ofrecer un mejor desempeño de sus labores.

## Dimensión 2

### 2. Sistema

**Tabla 18**

#### Posibilidad de Cambios en el área de Trabajo

18. En el departamento todos estamos abiertos al cambio		
Totalmente de acuerdo	1	14.50%
De acuerdo	1	14.50%
Neutral	1	14.50%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	2	28%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Cortez, (2008), dentro de la nueva era de los negocios, diversos estudios han determinado que la preparación y adiestramiento de los trabajadores por parte del área de recursos humanos con la finalidad de dar una mejor atención al cliente es un factor determinante. Es a partir de este término, que han surgido actividades relacionadas con la implementación y evaluación de los servicios ofrecidos al cliente interno, buscando su satisfacción. Es por esta razón que las empresas centran su interés en la administración de técnicas y estrategias utilizadas, con el fin de alcanzar el nivel de excelencia y lograr mantenerlo.

**Análisis:** Dentro de este ítem, se puede notar abiertamente que la mayoría de los encuestados no piensan que en el departamento donde se labora están abiertos al cambio, por lo que es necesario hacer un sondeo que permita determinar cuáles son las necesidades básicas tanto del área de trabajo como de los trabajadores para buscar la aceptación del cambio de forma de trabajo, proporcionando así un mejor desempeño laboral y mejores relaciones interpersonales.



### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 19

#### Conformidad con la Calidad de Servicio

19. Me siento conforme con la calidad de servicio de la empresa		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Cortez, (2008) La gestión de la calidad de servicio conlleva a una gran responsabilidad, primero es satisfacer continuamente al cliente; lo segundo es ofrecer un entorno de aprendizaje dentro de la organización y lo tercero es asegurar la supervivencia de la empresa. Todo esto puede obtenerse usando la gestión de la filosofía y los principios que sirven de base a los nuevos conceptos de calidad.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, todos aquellos servicios que brinden las empresas a sus clientes, con el fin de cubrir y satisfacer sus necesidades, además de la atención a sus dudas, reclamos o sugerencias, se denomina atención al cliente, y es una estrategia, que a la empresa, permite brindarles de manera correcta, eficaz y oportuna, elementos adicionales que conviertan su preferencia por la organización, no solo en una actividad comercial, sino una actividad confortable y agradable.

**Análisis:** la mayoría de los trabajadores encuestados, considera que su calidad de servicio es buena, aunque podría mejorar de tal manera de ser más visible en el mercado productivo regional y nacional, lo que se convertiría en una forma de incentivar y animar al personal que labora en sus departamentos o áreas de trabajo.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 20

#### Posición en el Mercado

20. La empresa se encuentra bien posicionada en el mercado		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Chiavenato (2000), en la mayoría de los procesos de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, tales como la dirección general con toda la unidad de mando, los trabajadores con la negociación de un contrato y los representantes del personal, quienes en conjunto contribuyen de forma rápida y eficaz con el desarrollo global de la organización, minimizando esfuerzo, costo y percibiendo un mejor producto o servicio con estrategias en base al trabajo en equipo. La competencia es cada vez más dura, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación, los clientes son cada vez más exigentes, ya que buscan buena atención, un ambiente agradable, una rápida atención, un trato personalizado y excelente ubicación.

**Análisis:** la mayoría de los trabajadores encuestados, consideran que la encuesta se encuentra bien posicionada en el mercado productivo regional, pero consideran que una mejora en las condiciones de su calidad de servicio podrían impulsar nuevamente a la empresa tomando en cuenta las condiciones socioeconómicas de sus clientes internos.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 21

#### Sentido de Pertenencia

21. La calidad de servicio al cliente me hace tener sentido de pertenencia		
Totalmente de acuerdo	3	44%
De acuerdo	0	0%
Neutral	2	28%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

En definitiva, Belohlav (1993), manifiesta que mientras se realice una gestión con un nivel de calidad y superioridad por parte de recursos humanos, se logra de manera distinguible la ventaja competitiva, tomando en consideración el espíritu de servicio y la disposición en cada uno de los valores a realizar para ofrecer y garantizar la satisfacción de las expectativas y necesidades que presenten la organización, con el fin de poner en marcha el “deber ser” en cada proceso y disminuir los niveles de inconformidad. Es por ello que la clave de la gestión exitosa radica en el hecho de cómo se proponga el cambio, sabiendo que los cambios en las organizaciones son parte de la vida normal y este ritmo hace que el nuevo valor sea la adaptación, adaptarse para sobrevivir, aunque también es de saber que todo cambio promueve ciertas resistencia por parte de los diversos actores, resistencia que debe disminuirse para incrementar el nivel de interés.

**Análisis:** Existe un grupo de trabajadores encuestados, que considera que las labores que desempeñan dentro de la institución, más por necesidad que por gusto e incentivo dentro del área laboral donde se desempeñan y donde trabajan. Lo que indica que no se sienten pertenecientes con respecto a la calidad de servicio que se ofrece en la empresa.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 22

#### Identificación con la Calidad de Servicio

22. Me siento identificado con la calidad de servicio al cliente por parte de la empresa		
Totalmente de acuerdo	1	14.50%
De acuerdo	1	14.50%
Neutral	1	14.50%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	2	28%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Cortez, (2008), la calidad de servicio lo hace el cliente, la única verdad es que los clientes son quienes, en su mente y su sentir se califican, si la estrategia de servicio, es buena y la satisfacción del trabajador será retribuida con productividad y efectividad. Si el cliente interno siente que existe un servicio de buena calidad, considerará que la empresa brinda una buena atención y servicio, por lo tanto es necesario mantener estándares de calidad dentro de la atención y el servicio al cliente.

**Análisis:** Dentro de esta pregunta, se tiene que la mayoría de los trabajadores considera que se sienten identificados con la empresa, más no con su calidad de servicio al cliente, debido a que consideran que podría mejorar.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 23

##### Atención al cliente interno

23. Las gestiones que desempeña la empresa brinda los beneficios deseados		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Chiavenato (2014), indica que el director de recursos humanos tiene atribuciones más complejas y debe planificar, coordinar y asesorar a la alta gerencia y a sus trabajadores, para garantizar que las gestiones que se desempeñan brinden los beneficios deseados y se adquieran las metas planteadas por la organización a través de los posibles cambios estratégicos que se desarrollan. (p.74)

**Análisis:** Los trabajadores de la empresa consideran que la actual crisis socioeconómica que se encuentra atravesando el país, afecta las ventas y la estabilidad económica de la organización, por lo que consideran necesarias estrategias y herramientas que los ayuden a reposicionarse en el mercado nuevamente.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 24

##### Atención al cliente interno

24.En los procesos de gestión intervienen todos los miembros activos de la empresa		
Totalmente de acuerdo	1	14.50%
De acuerdo	1	14.50%
Neutral	2	28%
En desacuerdo	2	28%
Totalmente en desacuerdo	1	14.50%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Para Chiavenato (2000), en la mayoría de los procesos de gestión de recursos humanos intervienen todos los miembros activos de la empresa, tales como la dirección general con toda la unidad de mando, los trabajadores con la negociación de un contrato y los representantes del personal, quienes en conjunto contribuyen de forma rápida y eficaz con el desarrollo global de la organización, minimizando esfuerzo, costo y percibiendo un mejor producto o servicio con estrategias en base al trabajo en equipo. (p.68)

Partiendo de la importancia que posee dicha gestión de recursos humanos en cada uno de los procesos que se llevan cabo, si se logra desarrollar un nivel de calidad óptimo, se alcanzaría un nivel de diferenciación en cuanto a la competitividad de la organización, permitiendo de esta manera crear una posición única y exclusiva que se traduzca en un valor agregado y superior para sus clientes.

**Análisis:** Complementando la pregunta anterior y tomando en cuenta el hecho de que existe una crisis económica, productiva y escasas de materiales de trabajo, también es necesario establecer que las bajas en las ventas de la misma, se está convirtiendo en una constante, por lo que es necesaria, la creación de estrategias y herramientas que los ayuden a subir y reposicionarse en el gusto de la clientela.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 25

#### Calidad de Servicio de la Empresa

25. La calidad de servicio al cliente no es acorde con los tiempos		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	2	28%
Neutral	1	14.50%
En desacuerdo	1	14.50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Cortez, (2008), Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera, Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos. Cuando se habla de dar al cliente interno más de lo esperado, es el proceso de cubrir por completo sus necesidades, no solo cumplirle con lo solicitado o que está buscando, sino brindarle una buena atención y un buen servicio, hacerlo sentir bien.

**Análisis:** La mayoría de los trabajadores de la empresa, consideran que la empresa no presenta una calidad de servicio acorde con los tiempos que se encuentran viviendo económica y productivamente, debido a que no llama la atención, ni se identifica con los clientes.

### Dimensión 3

#### 3. Estrategia de Servicio

Tabla 26

#### Quejas de los Clientes

26. Es frecuente escuchar quejas por parte de los clientes ya que no se identifican con la atención y servicio.		
Totalmente de acuerdo	3	43%
De acuerdo	1	14.25%
Neutral	1	14.25%
En desacuerdo	1	14.25%
Totalmente en desacuerdo	1	14.25%
Total	7	100 %

**Fuente:** Barboza (2016)

Partiendo del parafraseo de Cortez, (2008), uno de los elementos que se tienen que tomar en cuenta es el control de los procesos de atención y servicio al cliente interno. Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente, disminuyendo su interés debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los trabajadores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va establecer una relación comercial. Si el cliente no se siente satisfecho en sus necesidades, entonces cambiará de perspectiva y buscará uno que si le satisfaga sus necesidades.

**Análisis:** Siguiendo con la línea anterior, los trabajadores consideran que la el servicio y la atención al cliente, así como la calidad de servicio es necesario mejorarla debido a que los clientes se quejan constantemente del servicio recibido.



**Cuadro N° 3. Comparación de los resultados más sobresalientes en relación a las Debilidades, Fortaleza, Oportunidades y Amenazas, en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estados Carabobo**

DIMENSION	DEBILIDADES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>CLIENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado número de quejas por parte del usuario por retardo en los procesos.</li> <li>• Desconocimiento del concepto de atención y servicio.</li> <li>• Falta de iniciativa para prestar un servicio de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de todas las necesidades de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación geográfica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategias de interno</li> </ul>
<b>ESTRATEGIAS DE SERVICIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personal.</li> <li>• Carencia de un buzón de sugerencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización del proceso de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena atención al cliente externo</li> <li>• Trabajadores con sentido de pertenencia</li> <li>• Ganas de mejorar las condiciones actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fallas de atención al cliente interno por considerarlo un cliente cautivo.</li> <li>• Poca motivación para mejorar la atención al cliente interno</li> </ul>
<b>GENTE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia de talleres de capacitación y entrenamientos.</li> <li>• Deficiencias en la atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento básico de los procesos ejecutados en el Departamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés por los bienes y servicios ofrecidos por la empresa.</li> <li>• Contacto directo entre los trabajadores la empresa y los clientes internos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay sentimiento de conexión entre la empresa y sus clientes.</li> </ul>

**Fuente:** Barboza (2016)

## **Análisis DOFA**

Al evaluar el indicador oportunidades de mejoras, se integraron las respuestas de los clientes y de los trabajadores para saber cuáles de las actividades planteadas resultan debilidad, fortaleza, oportunidades o amenazas para la empresa. En el cuadro anterior se puede demostrar cuales son las condiciones actuales de la empresa con respecto a la percepción de la atención y calidad al cliente interno, éstos sienten que es necesario la capacitación del personal para prestar un mejor servicio, de igual manera influye la carencia de personal que ocasiona retardo en la solución de los problemas presentes, además de reforzar los valores organizacionales.

Haciendo referencia a la teoría del Triángulo del Servicio de Karl Albrecht, éste autor refiere en su teoría que la gente son todos los trabajadores de las organizaciones que de alguna u otra manera están vinculados directa o indirectamente con la calidad en el servicio prestado. En este sentido, haciendo una comparación con la teoría se puede deducir que los usuarios del Departamento sienten que la “gente” debe prepararse un poco más para prestar un servicio de calidad, además de considerar que deben sentirse más comprometidos con el servicio que prestan.

## CONCLUSIONES

Dentro de la nueva era de los negocios, diversos estudios han determinado que la preparación y adiestramiento de los trabajadores por parte del área de recursos humanos tiene como finalidad de dar una mejor atención al cliente y es un factor determinante para la supervivencia de las organizaciones, cabe destacar que estos últimos son los que determinan si la empresa cumple con los requisitos necesarios para cubrir sus exigencias y a su vez cumple las diversas normas de higiene, sanidad y atención requeridas, para convertirse en una empresa con expectativas de quedarse dentro del difícil y competitivo mercado. Partiendo de esta premisa, las empresas han determinado que el éxito se logra, de una forma directa, con un trato amable y cordial, demostrando al usuario interno que es un pilar fundamental y uno de los elementos más importantes dentro de esta cadena organizacional.

Es a partir de este término, que han surgido actividades relacionadas con la implementación y evaluación de la calidad y servicios ofrecidos al cliente interno, buscando su satisfacción. Es por esta razón que las empresas centran su interés en la administración de técnicas y estrategias utilizadas, con el fin de alcanzar el nivel de excelencia y lograr mantenerlo, en función de los deseos y necesidades de sus trabajadores; ya que este factor será definitivo en cuanto a la toma de decisiones de establecer relaciones comerciales.

Cabe destacar que, por lo competitivo del ambiente y la cantidad de empresas existentes, es necesario fijar como política y norma dentro de las organizaciones la buena atención al cliente por parte de los trabajadores del lugar. En este sentido, la calidad de servicio es una estrategia básica para enmarcar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros que consideren las expectativas y necesidades clientelares, la importancia del recurso humano para dar respuesta a estas

exigencias debe ser determinante para garantizar la calidad de los servicios que ofertan.

Después de haber realizado el presente trabajo de investigación se puede concluir que se cumplieron a cabalidad los objetivos planteados dentro del desarrollo del presente trabajo de grado, estableciendo lo siguiente:

Tomando en cuenta el objetivo específico N° 1; se pudieron describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores, esto a través del planteamiento del problema, así como por medio de la aplicación de la observación directa y una entrevista semi estructurada, tomando en cuenta todas sus inquietudes y la visualización de los procesos que se realizan dentro del área de recursos humanos, para atender las necesidades de los clientes internos de la organización.

Igualmente, en el cumplimiento del objetivo específico N° 2, se pudo determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos, esto a través de la aplicación de un cuestionario considerando la escala de Lickert, conformada por tres (03) dimensiones la primera dirigida a la gente con respecto a la atención al cliente que a su vez consta de 10 preguntas de carácter abierto de selección múltiple y la segunda dimensión dirigida a los sistemas con respecto al servicio al cliente, estructurada por 8 preguntas que precisan el servicio y satisfacción tanto de los trabajadores del área de Recursos Humanos, así como de los clientes internos de la empresa.

Por último para dar por terminado el objetivo específico N° 3, se pudo diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la

empresa objeto de estudio, después de haber aplicado los diversos instrumentos de recolección de datos e información, así como desarrollado las diversas técnicas de análisis de datos se pudo realizar el estudio de cómo los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos prioriza sus actividades y labores cotidianas con respecto a la atención y servicio al cliente interno.

En este sentido se puede concluir que se cumplieron a cabalidad cada uno de los objetivos planteados para el desarrollo del presente trabajo de grado, de tal manera de mejorar las condiciones encontradas en la empresa objeto de estudio a través de diversas técnicas como son las que se muestran y se ofrecen dentro de las recomendaciones de este mismo documento.

## **RECOMENDACIONES**

Después de haber desarrollado el presente trabajo especial de grado se proponen para mejorar las condiciones actuales de la calidad de servicio de una empresa ubicada en Los Guayos Estado Carabobo, las siguientes recomendaciones:

Para el buen desenvolvimiento de las áreas objeto de estudio de esta investigación se recomienda aplicar técnicas e instrumentos de recolección de datos como la observación directa y la entrevista semi estructurada al gerente del departamento y a los trabajadores del área, de una manera continua y frecuente, como una medida de prevención y análisis de la situación que se presenta, de tal manera que se puedan tomar en cuenta todas sus inquietudes y la vez visualizar cada uno de los procesos que se realizan dentro del área de Recursos Humanos, para atender las necesidades de los clientes internos de la organización.

Asimismo, se recomienda aplicar regularmente cuestionarios a los trabajadores de manera que se pueda determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.

Dentro de ese mismo orden, se pide siempre tener en cuenta y aplicar formatos de evaluaciones y la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores, con el fin de siempre saber cuáles son las dudas o molestias que inciden dentro de la organización.

## Lista de Referencias

- Albrecht, K. (1997). *La Excelencia en el Servicio ¡Conozca y comprenda a sus clientes!*. Serie empresarial Legis. 3R. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Albrecht, K., y Zemke R. (1999). *Gerencia del servicio*. Serie Empresarial. 3R editores. Colombia.
- Albrecht, K., y Zemke R. (1999). *Calidad del servicio*. Serie Empresarial. 3R editores. Colombia.
- Arias, F. (1.999). “*Proyecto de Investigación*”, Segunda Edición. Buenos Aires – Argentina.
- Arias, F. (2010). “*Proyecto de Investigación*”, Última Edición. Buenos Aires – Argentina.
- Ávilez, J. (2010). “*Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos*”, Segunda Edición. Caracas–Venezuela.
- Belohlav, S (1993). “*Gerencia del Servicio*”. 3R editores. 4ta. Edición. Bogotá - Colombia.
- Berry, T (1993), “*Calidad de Servicio al Cliente*”; 4ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill. Buenos Aires – Argentina.
- Borges y Castro (2009), “*Propuesta de un plan para mejorar la calidad de servicio prestada por el Departamento de Servicios al Personal de la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Carabobo a los trabajadores y obreros activos de la Dirección Superior*”, [Trabajo de Grado] Universidad de Carabobo (UC): Naguanagua, Carabobo

Chiavenatto, Idalberto (2000), “Principios de la Administración Gerencial”, 4ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill. Caracas – Venezuela.

Chiavenatto, Idalberto (2014), “Gestión del Talento Humano”, 8va. Edición, Editorial Mc Graw Hill. Caracas – Venezuela.

Cortez, Jorge (2008), “*La Atención y Servicio al Cliente en la Organización del Siglo XXI*”. 1ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, Buenos Aires – Argentina.

Delgado, Yamile (2013), “La Investigación Social en Proceso: ejercicios y respuestas”, 2da reimpresión de la tercera edición, Dirección de Medios y Publicaciones Departamento de Producción Editorial, Universidad de Carabobo Valencia – Venezuela.

Encinas (2009), “Metodología de la Investigación”, 4ta. Edición, Editorial Prentice Hall. Barcelona – España.

Figueroa, María (2012), “*Propuesta de un Plan Estratégico para optimizar los servicios de atención al cliente en la empresa Master Shock C.A. Valencia. Edo. Carabobo*” [Trabajo de Grado] Universidad José Antonio Páez: San Diego, Carabobo

Fortin (1999), “*Metodología de la Investigación*”. 2da. Edición. Mc Graw Hill.

González, Amanda (2007). “*Sistemas de Gestión de Calidad*”. 3ra. Edición. Editorial Prentice Hall. Barcelona España.



Hernández, Fernández y Baptista (2010), “*Metodología de la Investigación*”. 3ra. Edición. Mc Graw Hill.

Lira M., María del Carmen (2012), “*Como Puedo Mejorar el Servicio al Cliente*”. Libro electrónico, publicado en la página electrónica <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012c/600>.

Meléndez, Josué (2012), “*Estrategias para el mejoramiento de la calidad de servicio al cliente Caso: Reproservicios, C.A.*” [Trabajo de Grado]: Universidad José Antonio Páez: San Diego, Carabobo.

Melo, Antonio (2013), “*Problemas Comunes en la Atención y el Servicio al Cliente*”. Libro electrónico, publicado en la página electrónica <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013ab/1850>.

Peralta, Alejandro (2006), “*Estrategias de Atención al Cliente en las Grandes Corporaciones*”. 3ª Edición, Editorial Continental, Buenos Aires – Argentina.

Palella y Martins (2010), “*Metodología de la Investigación*”. Última Edición. Mc Graw Hill.

Pérez (2010), Servicio al Cliente. Documento electrónico publicado en <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/servicio-al-cliente.php>.

Puente Washington (2010), “*Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos*”. 2ª Edición. Editorial Prentice Hall. Caracas – Venezuela.

Ramírez, T (2013), “*Metodología de la Investigación*”. Última Edición. Mc Graw Hill.

Sabino, C. (2008). “Metodología de la Investigación”. Última Edición. Prentice Hall.

Sampieri (2008), “Metodología de la Investigación”, Editorial Mc Graw Hill. Bogotá  
– Colombia.

Sánchez, Blanca (2011), “Plan Estratégico para optimizar la atención al cliente caso:  
Banco Venezolano de Crédito Agencia Caracas 014 Av. Urdaneta”, Trabajo de  
Grado Universidad Central de Venezuela (UCV): Caracas, Venezuela.

Selltiz (2009), “Metodología de la Investigación”, Editorial Mc Prentice Hall. Bogotá  
– Colombia.

Stevich, Milan (2011), “Calidad del servicio al cliente interno que ofrece el  
Departamento de IT de una empresa del ramo cauchero ubicada en Valencia  
Estado Carabobo”, [Trabajo de Grado] Universidad de Carabobo (UC):  
Naguanagua, Carabobo

Tamayo y Tamayo (2008), Metodología de la Investigación. 5ª Edición. Editorial  
Prentice Hall.

Turmero Carlos (2010), “Estrategias de la Cadena de Suministro”, Universidad  
Católica Andrés Bello (UCAB). Trabajo de Grado Publicado. Caracas -  
Venezuela.

Universidad de Carabobo (2011) Normativas para los trabajos de investigación de la  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.  
Bárbula

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2010). “Manual de Trabajo de Grado”. Extensión Maracay.

Vegas, Liliana, (2013), “Estrategias Gerenciales para el análisis y diseño de Sistemas Logísticos”, [Trabajo de Grado] Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNERS): Guárico, Carabobo

## ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



### **Cuestionario**

El presente instrumento tiene como objetivo, conocer la opinión de la población seleccionada acerca de analizar la calidad en el servicio de atención al cliente interno en una empresa del sector Comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo

Dicho cuestionario cuenta con 3 dimensiones, las cuales son evaluadas mediante 26 enunciados. Además, se plantea la opción de respuesta múltiple para los ítems, considerandola escala tipo Likert, a través de cinco categorías:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral (afirmación)
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Lo anterior, corresponde a la alternativa B, según el cuadro XX Escala de Lickert; esta escala representa un tipo de instrumento de medición o de recolección de datos que disponemos en la investigación social; es una escala para medir las actitudes y consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción de los individuos, los cuales se detallan en el siguiente cuadro:

### Escala de Likert.

ALTERNATIVA	OPCIÓN	
ALTERNATIVA B	5	Totalmente de acuerdo
	4	De acuerdo
	3	Neutral (afirmación)
	2	En desacuerdo
	1	Totalmente en desacuerdo

Fuente: Barboza (2016)

### Instrucciones

- Lea detenidamente cada una de las preguntas planteadas
- Marque con una equis (X) las respuestas seleccionadas por usted
- Considere solo una alternativa
- Responda de manera objetiva

## DIMENSIONES DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE INTERNO

### Instrucciones.

Por favor responda de acuerdo a su experiencia y opinión actual en la empresa y no en términos de lo que usted piensa que debería ser o en términos de lo que otros contestarían. Es importante que sus respuestas sean totalmente honestas, se le garantiza que serán manejadas de forma estrictamente confidencial. Se le solicita responder marcando con una "X", en el recuadro de la derecha a cada pregunta, eligiendo la opción que más se acerque a su opinión, considerando la escala de 1 al 5.

			5	4	3	2	1
Dimensión	N°	Características	TDA	DA	N	ED	TED
<b>GENTE</b>	1	El modo en el que se realiza mi trabajo, es decidido según mis prioridades					
	2	La organización de mi trabajo es una tarea exclusivamente mía					
	3	Tengo mucha capacidad para realizar las tareas que me asignan					
	4	En mi área y departamento de trabajo, compartimos conocimientos e información.					
	5	En el trabajo todos nos llevamos muy bien					
	6	Tengo confianza en mis compañeros de trabajo					
	7	En el área de trabajo todos tenemos espíritu de compañerismo					
	8	Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la empresa.					
	9	El jefe logra que mis compañeros y yo trabajemos como un verdadero equipo					
	10	En esta empresa se recaba información para conocer a sus trabajadores					

			5	4	3	2	1
Dimensión	Nº	Características	TDA	DA	N	ED	TED
<b>SISTEMAS</b>	11	En esta empresa hay contribución en la gestión de Recursos Humanos					
	12	Hay mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo					
	13	La empresa, es un lugar relajado para trabajar					
	14	Dentro de las labores del trabajo, parece que nunca tengo tiempo libre					
	15	Muchos de los trabajadores de la empresa, sufren de estrés, debido a las exigencias del trabajo					
	16	La junta directiva y las gerencias tratan, igual a todos los que trabajamos en esta empresa.					
	17	En esta empresa continuamente adoptamos nuevos y mejores métodos para mejorar la atención al cliente					
	18	En el departamento todos estamos abiertos al cambio					
<b>ESTRATEGIAS DE SERVICIO</b>	19	Me siento conforme con la calidad de servicio de la empresa					
	20	La empresa se encuentra bien posicionada en el mercado					
	21	La calidad de servicio al cliente interno me hace tener sentido de pertenencia					
	22	Me siento identificado con la calidad de servicio al cliente interno por parte de la empresa					
	23	Las gestiones que desempeña la empresa brinda los beneficios deseados					
	24	En los procesos de gestión intervienen todos los miembros activos de la empresa					
	25	La calidad de servicio al cliente interno de la empresa no es acorde con los tiempos que se encuentran viviendo					
	26	Es frecuente escuchar quejas por parte de los clientes ya que no se identifican con la atención y el servicio.					



**Sección III. Por favor, de respuesta a la siguiente pregunta sobre la metodología de la calidad y servicio al cliente que prevalece en su organización.**

1.- ¿Qué sugiere para mejorar la calidad y servicio al cliente por parte de la empresa?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Guía de Entrevista

Al Jefe del Departamento de Recursos Humanos en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo. (Es necesario establecer que el mismo fue tomado del antecedente de Borges y Castro, (2009).

**Objetivo:** Analizar la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo.

### Entrevista

1. Mencione como está estructurado el Departamento de Recursos Humanos, cantidad de trabajadores, sexo, nivel de educativo, antigüedad en la organización, antigüedad en el Departamento y si actualmente cursa algún estudio.
2. ¿Cuál es el objetivo General del Departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio?
3. ¿Quiénes son los usuarios del Departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio?
4. ¿Cuáles considera usted, son las necesidades existentes en el Departamento de Recursos Humanos de acuerdo al servicio que presta a los usuarios?
5. ¿Qué expectativas, considera usted tienen los usuarios del Departamento de Recursos Humanos en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo, acerca del servicio que allí se presta?
6. ¿Podría usted describir los servicios que se prestan en este Departamento?
7. ¿Qué beneficios contractuales se llevan a cabo en este Departamento?

8. ¿Cómo se lleva cabo el proceso de atención e información al usuario?
9. ¿Cuánto personal está asignado para atender y dar información a los usuarios?
10. ¿Considera usted que el número de personas que integra el equipo de trabajo es suficiente para el cumplimiento de los objetivos del Departamento?
11. ¿Qué dificultades se han presentado en el proceso de atención e información al usuario?
12. ¿Qué rol cumple el Departamento de Recursos Humanos?
13. ¿Existe un horario específico de atención al público?
14. ¿El usuario es atendido aunque llegue al Departamento fuera del horario establecido?
15. ¿Hay fechas específicas para llevar a cabo procesos?
16. ¿Qué procesos realiza el Departamento que requiere de la recepción de documentos por parte del trabajador para gozar del beneficio?
17. ¿Cuáles son los inconvenientes que se han presentado en relación a la realización de los procesos antes mencionados?
18. ¿Existe algún procedimiento donde los usuarios puedan exponer sus quejas y reclamos en cuanto al servicio prestado en el Departamento?
19. ¿Cuál es el personal asignado para estudiar los reclamos?
20. ¿Considera usted que los procesos que realizan los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos se llevan a cabo de una manera efectiva?

21. ¿Cree usted que el Departamento posee todo lo necesario en cuanto a tecnología, maquinarias y espacio físico para garantizar el bienestar de los trabajadores?
22. ¿Qué considera usted debería implementarse en el Departamento para mejorar el servicio prestado?
23. ¿Cómo son las relaciones interpersonales entre los trabajadores del Departamento?
24. ¿Existe algún tipo de adiestramiento para los trabajadores que se inician en el Departamento de Servicios al Personal?
25. ¿Dentro de las actividades realizadas en el Departamento de Recursos Humanos están pautados talleres de formación y capacitación para los trabajadores?
26. ¿Cuáles son los valores que distinguen al Departamento?
27. ¿Considera usted que los trabajadores del Departamento muestran una cultura de calidad de servicio?
28. ¿Los trabajadores muestran los valores del Departamento por medio de su comportamiento?



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES



VALIDACION DE INSTRUMENTO

Estimado Profesor (a): \_\_\_\_\_

Un cordial y respetuoso saludo me dirijo a usted en la oportunidad de remitir el instrumento que se ha diseñado para la recolección de información, del trabajo de investigación titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, con fines de validación del mismo.

Su Objetivo General es: **Analizar la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo.**, siendo sus objetivos específicos:

- ✓ Describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.
- ✓ Diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio.

Agradeciendo de Antemano su colaboración.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
MARLYN LETICIA BARBOZA SANCHEZ  
V- 16.448.812



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CONSTANCIA DE VALIDACION**

Yo \_\_\_\_\_, titular de la Cedula de Identidad No \_\_\_\_\_, profesor (a) activo de la escuela de \_\_\_\_\_, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de información (Cuestionario) elaborado para desarrollar el trabajo de grado titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, presentado por la bachiller **Marlyn Leticia Barboza Sánchez**, portadora de la Cedula de Identidad No V-16.448.812, es considerado un instrumento validado para recolectar información y cubrir los objetivos de la investigación que se pretende desarrollar.

En Valencia a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del dos mil dieciséis

\_\_\_\_\_



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES



VALIDACION DE INSTRUMENTO

Estimado Profesor (a): \_\_\_\_\_

Un cordial y respetuoso saludo me dirijo a usted en la oportunidad de remitir el instrumento que se ha diseñado para la recolección de información, del trabajo de investigación titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, con fines de validación del mismo.

Su Objetivo General es: **Analizar la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo.**, siendo sus objetivos específicos:

- ✓ Describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.
- ✓ Diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio.

Agradeciendo de Antemano su colaboración.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
MARLYN LETICIA BARBOZA SANCHEZ  
V- 16.448.812



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CONSTANCIA DE VALIDACION**

Yo \_\_\_\_\_, titular de la Cedula de Identidad No \_\_\_\_\_, profesor (a) activo de la escuela de \_\_\_\_\_, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de información (Cuestionario) elaborado para desarrollar el trabajo de grado titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, presentado por la bachiller **Marlyn Leticia Barboza Sánchez**, portadora de la Cedula de Identidad No V-16.448.812, es considerado un instrumento validado para recolectar información y cubrir los objetivos de la investigación que se pretende desarrollar.

En Valencia a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del dos mil dieciséis

\_\_\_\_\_





REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES



VALIDACION DE INSTRUMENTO

Estimado Profesor (a): \_\_\_\_\_

Un cordial y respetuoso saludo me dirijo a usted en la oportunidad de remitir el instrumento que se ha diseñado para la recolección de información, del trabajo de investigación titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, con fines de validación del mismo.

Su Objetivo General es: **Analizar la calidad y satisfacción en el servicio de atención al cliente en una empresa del sector comercial ubicada en Los Guayos Estado Carabobo.**, siendo sus objetivos específicos:

- ✓ Describir los servicios prestados por el Departamento de Recursos Humanos de una empresa del sector comercial a los trabajadores.
- ✓ Determinar el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa objeto de estudio con la calidad de servicio ofrecida por el Departamento de Recursos Humanos.
- ✓ Diagnosticar la auto percepción de los trabajadores del Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la calidad de servicio que presta a los trabajadores de la empresa objeto de estudio.

Agradeciendo de Antemano su colaboración.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
MARLYN LETICIA BARBOZA SANCHEZ  
V- 16.448.812



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CONSTANCIA DE VALIDACION**

Yo \_\_\_\_\_, titular de la Cedula de Identidad No \_\_\_\_\_, profesor (a) activo de la escuela de \_\_\_\_\_, hago constar por medio de la presente que el instrumento de recolección de información (Cuestionario) elaborado para desarrollar el trabajo de grado titulado: **CALIDAD Y SATISFACCION EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN UNA EMPRESA DEL SECTOR COMERCIAL UBICADA EN LOS GUAYOS ESTADO CARABOBO**, presentado por la bachiller **Marlyn Leticia Barboza Sánchez**, portadora de la Cedula de Identidad No V-16.448.812, es considerado un instrumento validado para recolectar información y cubrir los objetivos de la investigación que se pretende desarrollar.

En Valencia a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del dos mil dieciséis

\_\_\_\_\_