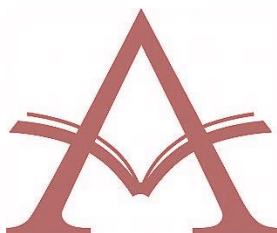


**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**El clima laboral y la mejora en la calidad del servicio en el  
área operativa de encomiendas de la Empresa Oltursa S.A.C.  
La Victoria 2015**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**INTEGRANTES:**

**MELLENDEZ ALDAVE BRAYAN NILS  
NAVARRO HUME FIORELLA  
BENITES HUAMAN ROSANE MAYTE**

**ASESOR:**

**Mg. OLGUER ROJAS MACHA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y  
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**LIMA, 2020**

**Dedicatoria:**

A Dios, a nuestros queridos padres, y a todas las personas que contribuyeron con nuestra formación profesional, desde nuestros inicios de exploración académica, en el proceso de cada etapa y en la búsqueda de un futuro mejor para cada uno de nosotros.

**Agradecimientos:**

A Dios, por darnos salud y bienestar.

A nuestros padres, por todo el apoyo durante nuestra formación personal y profesional.

A todos nuestros docentes y asesores por brindarnos su apoyo y conocimiento para el desarrollo de este trabajo.

**Los Integrantes**

## Resumen

El propósito por el cual se realizó este estudio es por la importancia de sus variables, en la manera que la gerencia pueda utilizar el Clima Laboral para empoderar y potenciar a sus colaboradores y así poder crear un impacto positivo en la Calidad de Servicio. Por esta razón este estudio es para determinar el grado de mejora del Clima Laboral para así optimizar la Calidad de Servicio al usuario.

La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, Clima Laboral se relaciona con la Calidad de Servicio, porque si existe armonía y respeto entre los colaboradores del Área Operativa de la Empresa Oltursa, se optimiza la productividad y se conocerán nuevos valores.

Se recomendó fortalecer el Clima Laboral de los colaboradores en base de capacitaciones, equipos de trabajo, la apertura de cursos de motivación, realizar encuestas periódicamente para tener un diagnóstico de lo que viene aconteciendo.

**Palabras Clave:** Clima Laboral; Calidad de Servicio; Motivación

## **Abstract**

The purpose for which this study was conducted is the importance of its variables, in the way that management can use the Work Environment to empower and empower its employees and thus be able to create a positive impact on the Quality of Service. For this reason, this study is to determine the degree of improvement of the Work Environment in order to optimize the Quality of Service to the user.

The main conclusion proved that there is a relationship between the two variables, that is, Labor Climate is related to the Quality of Service, because if there is harmony and respect among the collaborators of the Oltursa Operating Area, productivity is optimized and new ones will be known. Values.

It was recommended to strengthen the Work Environment of the employees based on training, work teams, the opening of motivation courses, conduct surveys periodically to have a diagnosis of what is happening.

**Keywords:** Work Climate; Quality of service; Motivation

## Tabla de Contenidos

Pág.

Caratula	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen (palabra clave) .....	iv
Abstract (Keywords).....	v
Tabla de Contenidos .....	vi
Introducción.....	vii
<b>1. Problema de la Investigación</b>	
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	2
1.2 Planteamiento del Problema .....	6
1.2.1 Problema general .....	6
1.2.2 Problemas específicos .....	6
1.3 Casuística.....	7
<b>2. Marco Teórico</b>	
2.1 Antecedentes.....	9
2.1.1 Internacionales.....	9
2.1.2 Nacionales .....	12
2.2 Bases Teóricas .....	14
<b>3. Alternativas de solución</b>	
<b>Conclusiones</b>	
<b>Recomendaciones</b>	
<b>Referencias</b>	
<b>Apéndice</b>	

## **Introducción**

El Clima laboral son cualidades permanentes a las condiciones en un ambiente de trabajo, experimentadas por las personas que componen la organización y que esta misma influye en su conducta. El clima laboral con la cultura empresarial comparte una connotación de continuidad. El clima laboral influye en el comportamiento de los colaboradores, siendo muy fundamental este diagnóstico para un mejor diseño de instrumentos de recursos humanos. Un buen clima laboral permitirá planificar las actividades y tomar oportunamente decisiones, influye también los comportamientos organizacionales es una pieza fundamental para alcanzar los objetivos planteados. El clima laboral es un importante predictor del éxito organizacional.

En el Perú; la calidad del servicio hoy en día los peruanos son bien creativos en algunas organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana están mejorando su política de calidad, aunque todavía la cantidad de experiencias de consumos son negativas, pero para ello existen ventajas, ya que los peruanos tienen corazón de servicio y son creativos esas son las características básicas para brindar un buen servicio. Para ello se debe introducir un liderazgo y un guía adecuada para mejorar en un tiempo determinado, será muy complicado se tomara mucho tiempo pero dará muy buenos resultados.

La empresa Oltursa, identificada con RUC N° 20157079094, representada por el Sr. David Olano Haeussler, en calidad de representante legal, y cuya actividad económica es el rubro de transporte de personas vía terrestre está ubicada en la Avenida Bauzate y Meza N°644 La Victoria, Lima.

La presente investigación es constituir un buen clima laboral, a través del cual buscamos la calidad del servicio que se ofrece en la empresa OLTURSA S.A.C

Finalmente, en el desarrollo de los temas también se realizó una investigación referente a la calidad de servicio, su importancia dentro de la organización, las posibilidades que se necesita para lograr un servicio eficiente, acorde a los requerimientos de los clientes, asimismo, como fidelizar un cliente a nuestra empresa, la importancia de la fidelización y que beneficios garantiza a la organización su implementación y manejo constante.

**1.** Describimos nuestro Problema de la Investigación mencionada, el mismo que describe nuestro problema general y nuestros problemas específicos, el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación. Asimismo describimos una casuística.

**2.** Presentamos nuestro Marco Teórico con los antecedentes de los autores, los mismos que nos dan puntos claros de los términos específicos de nuestra investigación y que son relacionados con los conceptos encontrados. Asimismo, se desarrolla las bases teóricas, otras definiciones y conceptos que fortalecen nuestra investigación.

**3.** Formulamos nuestras alternativas de solución que ayudarán a encontrar mejoras para alcanzar los objetivos de la empresa, también permitirá desarrollar lineamientos que van a permitir una aplicación eficiente y continua en base a los procedimientos y estándares de calidad del servicio del área operativa de la empresa Oltursa S.A.C.



## 1. Problema de la Investigación

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

A nivel global, la calidad de servicio es una metodología que empresas privadas, publicas implementan para garantizar la satisfacción de los clientes, tanto internos como externos, ya que la satisfacción es importante para que los clientes sigan consumiendo el producto o servicio ofrecido.

En este caso las empresas realizan esfuerzos o también realizan inversiones para no perder a sus clientes y más aún defender su posición en el mercado.

Toda organización debe comprender y conocer las necesidades de sus clientes, para ello debe existir el esfuerzo y eficacia donde reside la calidad de los servicios.

Por este motivo de la calidad de servicio se realizaron estudios, principalmente en España; para medir las variables en supermercados, por lo que se elaboró una escala denominada, **Calidad de la Oferta**, y se pueda medir la calidad de servicio en empresas con el formato comercial de supermercados, de esta forma las dimensiones serán evidencias físicas, fiabilidad, interacción personal y políticas.

En el Perú, aún no se han desarrollado estos tipos de estudios, por ese motivo se está desarrollando en este trabajo de investigación, de lo cual se está midiendo la relación entre la calidad de servicio y la lealtad de compra en el sector supermercados de Lima, ya que en esta plaza ofrece muchas facilidades en el crecimiento y presenta los niveles de penetración.

La calidad del servicio es un tema actual, son temas de investigación básica de marketing, según las corrientes conceptuales, podemos determinar a la calidad de servicio como cumplir las necesidades expectativas de los clientes.

El servicio de calidad debe cumplir con todas las expectativas del cliente, obtener una observación tanto de la realidad como de la captación, es cómo el cliente se impresiona de lo que ocurre basándose en sus necesidades del servicio. Asimismo, viene a ser una evaluación que refleja las percepciones del consumidor, sobre la actividad del servicio como, la confiabilidad, responsabilidad, y empatía entre otros aspectos, que revelan la presentación del servicio.

La calidad de servicio debe ejecutar algunas características para su correcto funcionamiento, como el acatamiento de sus objetivos, resolver las necesidades, facilitar resultados. La calidad de servicio también posee apariencias muy específicas como, la formalidad, iniciativa, disposición de servicio, colaboración, enfoque positivo, habilidad analítica, imaginación, entre otros, que estarán a cargo del personal que labora en las entidades ya que las capacidades y habilidades de estos son necesarias para obtener un efecto de la calidad de servicio frente a los niveles de petición de los clientes.

La importancia de la calidad de servicio se refleja fundamentalmente en la decisión de compra que defina el cliente sobre el mismo, de cumplir con las peticiones establecidos permite asegurar e incrementar los niveles de franqueza de los clientes respecto de la competencia que cada vez es mayor y que atraen a los clientes mediante una multiplicidad de servicios que añaden valor agregado a lo ofrecido.

Uno de los aspectos de mayor preocupación en el mundo empresarial contemporáneo es el referido al "Clima Laboral", entendido como: El conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un clima laboral concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

De esta forma, un buen clima laboral nos ayuda a alcanzar los objetivos generales mientras, un mal clima, ocasiona conflictos, malestares y genera un bajo rendimiento.

Entre los aspectos determinantes para la evaluación del clima laboral en una determinada empresa, se destaca: Independencia se encarga de medir el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas.

**Condiciones físicas** que contemplan el entorno donde se realizan las actividades de trabajo : la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación de las personas, los utensilios, etc. ; **Liderazgo**, es una influencia que se ejerce en las personas para que de esta forma las incentivan para que trabajen en forma entusiasta para que puedan cumplir un objetivo común , **Relaciones**, aquí se evalúa los aspectos cualitativos y cuantitativos en el ámbito laboral, cuyos resultados que se obtengan se podrá realizar "Socio Gramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan jamás aunque laboren "codo con codo"; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera.; **Implicación**, es el grado de entrega que todos los colaboradores deben tener hacia la empresa.; **Organización** hace referencia a si existen o no, métodos operativos y establecidos de organización del trabajo y también trabajar en equipo para cumplir sus objetivos.; **Remuneraciones**, se resalta de

lagrandes empresas competitivas que crearon sus políticas salariales bajo un parámetro de eficacia y de resultados que se puedan medir y así poder lograr el crecimiento y poder fomentar el esfuerzo en los colaboradores.; **Igualdad**, es un valor para ver si todos los miembro de la organización son tratados de la misma manera.

La empresa de Transportes OLTURSA, que desarrolla sus actividades comerciales en el rubro de transporte de pasajeros y mercadería a nivel local y nacional, OLTURSA se fundó hace más de 30 años, inicio sus operaciones en el año 1981. Las características principales de la empresa, son la innovación en todos sus ámbitos, la calidad de atención y la inversión para garantizarlaseguridad de sus pasajeros, esta inversión se ve reflejada en la tecnología y sus flotas modernas, las marcas que la respaldan son SCANIA, MERCEDES BENZ, VOLVO y carrocerías MARCOPOLO, IRIZAR Y COMIL. La empresa OLTURSA, tiene una filosofía empresarial de brindar un buen servicio de calidad en el transporte de pasajeros y encomiendas de forma segura, confiable y oportuna.

El problema existente en el área de encomiendas de la empresa OLTURSA con respecto a la calidad de servicio, se debe a la inadecuada aplicación de los estándares de calidad interno, incumpliendo los procedimientos de atención generando desorden, incertidumbre y malestar en la prestación del servicio según los módulos de atención y servicio al cliente. Aquello viene originando una disminución en las expectativas que el cliente tiene sobre el servicio y ha permitido incrementar la migración de los mismos hacia la competencia. Por tanto, la capacidad de ofrecer un servicio confiable, de manerasegura, exacta y consistente viene perdiendo fuerza. El área corporativa de la empresa con respecto a su accesibilidad, tiempos de respuesta y los servicios tangibles como las instalaciones físicas, deben ser lo mejor posible, de maneraque las expectativas

delos clientes en cuanto a la calidad de servicio ofrezcan el cumplimiento de los requisitos solicitados.

## **1.2 Planteamiento delProblema**

### **1.2.1 Problemageneral**

¿En qué medida la mejora en el clima laboral optimizará la calidad del servicio brindado a los usuarios del área operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S. A.C?

### **1.2.2 Problemasespecíficos**

#### **1.2.2.1 Problema específico1**

¿De qué manera la motivación en el personal asignado al Área Operativa de encomiendas determinará la mejora de la calidad del servicio brindado a los usuarios de la empresa OLTURSA S.A.C.?

#### **1.2.2.2 Problema específico2**

¿En qué medida el trabajo en equipo determina la mejora en la calidad del servicio brindado por el área operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C.?

### **1.2.3 Objetivogeneral**

Identificar las medidas que permitan mejorar el clima laboral de los trabajadores del Área Operativa de encomiendas de la empresa de transportes OLTURSA S.A.C, lo que permitirá optimizar los servicios brindados a los clientes elevando su grado de satisfacción.

## **1.2.4 Objetivos específicos**

### **1.2.4.1 Objetivo específico1**

Determinar los aspectos motivacionales del personal asignado al área operativa de encomiendas que impacten en la mejora de la calidad del servicio brindado a los usuarios de la empresa de transportes OLTURSA S.A.C

### **1.2.4.2 Objetivo específico2**

¿Analizar de qué manera el trabajo en equipo determina la mejora en la calidad del servicio brindado por el área operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C?

## **1.3 Casuística (con respecto a la problemática planteada)**

Pasajero: Juan Pablo Díaz Vargas, recibe un mal servicio en su viaje de Lima –Huancayo y Huancayo – Lima.

El día 04 de junio del 2015, el Sr. Juan Pablo Díaz Vargas, realizó un viaje en la ruta de Lima – Huancayo y Huancayo -Lima con una experiencia desagradable, porque la empresa no dio solución a los incidentes que se presentaron, así afirma que en el viaje de ida, su equipaje llegó quemado y que al efectuar su reclamo, los administradores no le dieron la cara, a lo que se suma que en el viaje de regreso el bus se malogró y se perdió mucho tiempo.

El mencionado pasajero adiciona a su reclamo el mal estado del bus, en lo referido a que no tenía botiquín médico, a pesar de viajar en primera clase.

Al arribar a Lima presentó su queja en su libro de reclamaciones virtual, ya que de manera física no se le proporcionó; dicha queja no tuvo una solución satisfactoria para el usuario del servicio, de lo cual hubo incomodidad.

### **Análisis:**

Del caso presentado, se desprende la poca predisposición de algunos colaboradores de atender de la manera más cordial a los usuarios, a lo que se suma que los estándares utilizados para efectuar un reclamo no son del todo efectivos, lo que ocasiona que el usuario se sienta insatisfecho del servicio brindado.

Entre los mecanismos que se pueden implementar para mejorar la vulnerabilidad existente en los servicios brindados en el Área Operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C sede en el distrito La Victoria, son mejorar el procedimiento para la recepción- envío y traslado de los equipajes de los usuarios, a lo que se añade la capacitación constante del personal del área en atención al cliente previo compromiso de todo el personal, con el objetivo de una mejora de gestión de calidad del servicio de la empresa, lo que ayudará a satisfacer a los clientes, brindando servicios de buena calidad que ahorren tiempo, dinero y recursos.

Asimismo, se debe de afianzar la motivación y el compromiso por parte de los colaboradores y se deben tomar acciones que deberán ser tomadas y quién las va a tomar. Se aplicará un nuevo plan de trabajo que se le denominará “Promesa de Valor al

Cliente” respaldándolo por completo ante cualquier emergencia.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Internacionales**

##### **Antecedente N° 1**

**Tesis:** “Clima Laboral y Servicio al Cliente” (estudio realizado en hospitales privados de la zona 9 de la ciudad de Quetzaltenango)

**Autor:** Catherine Nicole Pereira Méndez

**Institución:** Universidad Rafael Landívar

**Editorial:** U.R.L.

**Ciudad:** Quetzaltenango - Guatemala

**Año:** 2014

**Páginas:** 90

##### **Conclusiones del antecedente:**

El clima laboral repercute mucho en el servicio al cliente si existe un ambiente de respeto y compañerismo entre los colaboradores, y si además ellos tienen conocimiento de ello se podrá tener un servicio de calidad y con atención personalizada. Los principales factores que se detectaron, fueron remuneraciones, experiencia, armonía, comunicación, colaboración, seguridad e higiene, estos factores son positivos y favorecen a los colaboradores a poder mejorar. En el hospital se encontraron procedimientos que facilitan la práctica de la calidad esto conlleva que haya una mejora en el servicio al



cliente. Cuando el paciente no recibe un servicio de calidad, se corre el riesgo de perderlo y se irá directamente a la competencia, o también de malas referencias de los servicios que brinda el hospital.

### **Antecedente N° 2**

**Tesis:** “Calidad del servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto- percepción de empresas de captación de talento”

**Autores:** María Victoria Requena Ponce y Gabriela Carolina Serrano

**Institución:** Universidad Católica Andrés Bello

**Editorial:** U.C.A.B

**Ciudad:** Caracas - Venezuela

**Año:** 2007

**Página:** 78

### **Conclusiones del antecedente:**

Los candidatos tienen una visión diferente de ver la calidad de servicio que se brinda a los clientes a comparación de los Gerentes Generales que todo lo ven al 100%.

Existe desigualdad en las opiniones de los candidatos y los Gerentes Generales no tienen un solo objetivo, cada quien tiene un objetivo diferente, no hay una buena comunicación ni trabajo en equipo, cada quien da sus resultados a sus propios criterios por ese motivo no hay un resultado común.

Se dice que estas organizaciones se preocupan por la excelencia del servicio, siempre tratando de innovarse para ganar lealtad y confianza en sus clientes, utilizan la calidad de

servicio personalizada como una alternativa ante la incompetencia.

### **Antecedente N° 3**

**Tesis:** “Análisis de la calidad del Servicio en el área de alimentos y bebidas del restaurante T.G.I Friday categoría de lujo en la ciudad de Quito”.

**Autores:** Alexandra Elizabeth Suarez Gutiérrez

**Institución:** Universidad San Francisco de Quito

**Editorial:** Pichincha

**Ciudad:** Ecuador - Quito

**Año:** 2006

**Página:** 157

### **Conclusiones del antecedente:**

En este punto el restaurante T.G.I. Friday's debe contar con un personal altamente capacitado, que tenga compromiso con la empresa. Para ello deben de motivarlos con una línea de carrera, bonos, viajes, etc.

Así la empresa sea la mejor del país, la calidad del servicio habla mucho y eso pasó en este caso, la calidad de servicio va de mal en peor.

Debe existir un buen clima laboral, comunicación de jefe a colaborador, falta de trabajo en equipo, falta de control, falta de coordinación debe existir una buena planificación, y un

buen líder quien los pueda dirigir por un mismo objetivo.

Si existe una buena comunicación, trabajo en equipo y un buen clima laboral los resultados serán exitosos en mediano plazo.

En primer lugar, podemos mencionar que si el trabajador no está contento con el pago que recibe, difícilmente pueda atender con entusiasmo a los usuarios, además se percibe que los trabajadores no tienen un líder que los motive y las capacitaciones que son importantes para tener calidad de servicio, brindarles un aumento a los colaboradores para que puedan estar más motivados y trabajar en equipo.

### **2.2.2 Nacionales**

#### **Antecedente N° 1**

**Tesis:** El clima laboral y la participación en la institución educativa Enrique López Albújar de Piura.

**Autores:** Asteria Albañil-Ordinola

**Institución:** Universidad De Piura

**Editorial:** Universidad De Piura

**Ciudad:** Piura - Perú

**Año:** 2015

**Página:** 103-105

**Conclusiones del antecedente:** De acuerdo a la lectura se ha podido llegar a concluir lo siguiente:

- a) La evaluación del clima que se realizó a los docentes encuestados va de regular a bueno en la institución, no es del todo bueno ya que no hay un reconocimiento a los docentes en la institución para que ellos estén motivados al 100% con sus alumnos, falta de

apoyo, falta de trabajo en equipo por parte de toda la institución educativa.

- b) Se puede concluir que el clima que se vive en la institución está caracterizado por un personal de servicio y administrativo, ya que no están altamente capacitados para asumir sus puestos por ese motivo hay varios inconvenientes por resolver y poner orden, trabajar con un mismo objetivo.
- c) En la institución se no se encontró un buen clima laboral ya que no existe comunicación entre los colaboradores y esto afecta a la institución.
- d) Existe un bajo nivel de satisfacción laboral del personal docente, ya que ellos no se sienten comprometidos con la institución, el trabajo en equipo, tiene que ser una de las características principales del desarrollo de las actividades de la institución, el reconocimiento percibido por los docentes por parte de la comunidad educativa es de tendencia entre regular a muy bajo, mientras que el reconocimiento que perciben los profesores por parte del equipo directivo va de regular a bajo.

## **Antecedente N° 2**

**Tesis:** “Calidad del Servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños”.

**Autores:** Luis Humberto Roldan Arbieto, Jorge Luis Balbuena Lavado y Yanela Karin Muñoz Mezarina

**Institución:** Pontifica Universidad Católica del Perú

**Editorial:** P.U.C.P

**Ciudad:** Lima

**Año:** 2010

**Página:** 96

### **Conclusiones del antecedente:**

En algunos supermercados limeños brindan una buena calidad de servicios a sus clientes y esto va de la mano con lealtad en la intención de comportamiento, por lo tanto, si existe una buena calidad de servicios, los clientes regresarán a realizar más compras y satisfacer sus necesidades con buena atención personalizada en un tiempo determinado, y de esta forma ellos recomendarán a más personas para sus visitas y puedan consumir y seguir creciendo a nivel mundial.

Podemos mencionar que la fidelidad del cliente se basa en la buena calidad de producto o servicio y las ofertas que reciba del supermercado donde acuda. Si brindas un buen servicio ten por seguro que tu cliente será fiel a tu supermercado.

## **2.2. Bases Teóricas:**

### **2.2.1 Definiciones y Conceptos de las variables**

#### **Clima Laboral**

Gan F. y Jaume T. (2013) afirma:

El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (p.12).

Bordas M. (2016) afirma:

Consideramos que el clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización. (p. 34)

### **Calidad**

“Se puede decir que la calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad: es la capacidad que tiene el ser humano por hacer bien las cosas”.

(Alcalde, 2007, p. 2).

“La calidad es el elemento estratégico para mejorar la gestión, satisfacer a los clientes, desarrollar las relaciones entre los trabajadores y preservar el medio ambiente”. (Malagón-Londoño y Galán, 2006, p. 7).

Marcelino M. y Ramírez D. (2014) afirma:

La calidad es dinámica y por lo mismo es estratégica con base en los objetivos del negocio; en corrientes tradicionalistas se dice que la calidad se ve cuando el producto está terminado, pero la realidad es que se tiene a partir del ser que la trabaja. (p. 11).

### **Servicio**

“Es la sensación buena o mala que tiene un receptor cuando esta con el prestador del servicio”. (Lira M., 2009, p. 11).

“El servicio es un conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”. (Publicaciones Vértice S.L., 2008, p. 3)

### **Servicio al cliente**

“El servicio al cliente es una potente herramienta competitiva de mercadotecnia para las organizaciones”. (Lira Mejía, 2009, p. 12).

### **Satisfacción del cliente**

“La satisfacción del cliente por sí misma no garantiza fidelidad. Se tiene un alto grado de fidelidad si la experiencia de compra tiene un grado alto de satisfacción”. (Domínguez D. y Gutiérrez H., 2007, p. 79).

“Satisfacción del cliente es el grado en el que el desempeño percibido de un producto coincide con las expectativas del consumidor”. (Kotler y Armstrong, 2012, p. 13).

### **Expectativas del servicio**

“Define las expectativas sobre la calidad del servicio es el cliente, será básico que este defina el servicio, fijando, con la mayor claridad, los parámetros que en el futuro afectaran al desarrollo del servicio al respecto a la calidad”. (Ros O., 2006, p. 303)

### **Definición de las Dimensiones o Sub variables:**

#### **Motivación**

“La motivación está relacionada con un aspecto básico de la mente humana”. (Zoltan

D. 2008, p. 18)

### **Trabajo en Equipo**

“Trabajar en equipo consiste en equilibrar todo un conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades y ponerlas en correspondencia con lo que el grupo espera y, también, proporcionar a la persona”. (Olaz A., 2008, p. 24)





### **3. Alternativas de solución**

Tomando como referencia lo expuesto líneas arriba, en este apartado se detalla las alternativas de solución para los problemas detectados al momento de efectuar el diagnóstico situacional.

#### **3.1 De acuerdo al problema general:**

##### **Problema general**

¿En qué medida la mejora en el clima laboral optimizará la calidad del servicio brindado a los usuarios del área operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C?

##### **Se plantea como alternativa de solución, lo detallado a continuación:**

1. Concientizar a los trabajadores del Área Operativa de la Empresa OLTURSA S.A.C. en lo concerniente a su identificación con los objetivos de la empresa y a su misión y visión, lo que permitirá acrecentar el grado de compromiso del personal en pro de alcanzar las metas programadas.
2. Brindar la información (mensajes) que el personal del Área Operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C. necesita transmitir correctamente, mostrando seguridad en el manejo del problema, ayudará a mejorar el ambiente de la empresa, lo que se evidenciará en el eficiente trato a los clientes y en su capacidad de manejar situaciones conflictivas.
3. Mejorar la infraestructura a fin de que el Área Operativa cuente con un espacio físico agradable y la iluminación adecuada, a lo que se suma que el ambiente

destinado a la atención a los usuarios cuenta con las características óptimas para la comodidad de los trabajadores como lo de los clientes.

4. Redistribuir el mobiliario para crear más espacio y más interacción, se puede optar por mesas largas de trabajo, sin separaciones, ya que éstas impulsan el trabajo colaborativo y la generación de ideas, teniendo en cuenta el tener un espacio abierto donde los trabajadores del área puedan reunirse, en donde la opinión de los colaboradores sea tomada en cuenta para conseguir un lugar de trabajo más agradable.
  
5. Dotar a los colaboradores del Área Operativa de los equipos necesarios para su quehacer diario acorde a las funciones que realiza, lo que mejorará el clima laboral en lo relacionado a los mencionados equipos, los trabajadores no estarán bajo el estrés que implica el no contar con los instrumentos necesarios o tener que esperar que su compañero concluya su trabajo para recién acceder al equipo que requiere, a lo que se añade que dichos materiales con los que cuenta el Área deben estar en óptimas condiciones que permitan brindar un buen servicio acorde a los estándares de calidad.

### **3.2 De acuerdo al problema específico N°1**

¿De qué manera la motivación del personal asignado al Área Operativa de encomiendas, determinará la mejora en la calidad del servicio brindado a los usuarios de la empresa OLTURSA S.A.C?

1. Evaluar si el plan de prestaciones y beneficios que actualmente tiene la empresa OLTURSA S.A.C, a fin de determinar si existen necesidades no cubiertas en el

mismo, lo que permitirá implementar las medidas pertinentes con el objeto de mejorar el grado de satisfacción de los empleados con la empresa.

2. Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública, esto último incentivará al resto del personal a mejorar su rendimiento laboral.

3. Una gestión orientada a la motivación del personal puede alcanzar altos niveles de compromiso de su fuerza de trabajo a través de la aplicación de iniciativas distintivas, como es la introducción de nuevos valores, existiendo un fuerte compromiso, reconocimiento y recompensas, estableciendo metas relacionadas con el trabajo, ofreciendo retroalimentación, y dando siempre un propósito a las acciones.

4. Garantizar que los colaboradores se encuentren cómodos en sus espacios de trabajo. Esto quiere decir que tengan las herramientas necesarias para poder realizar sus tareas.

5. Garantizar que la motivación tenga como objetivo cubrir aspectos tangibles e intangibles, contar con motivadores para los colaboradores y así se influirá en el logro de los objetivos de la empresa y esto sea un proceso natural y continuo, dentro de la motivación tangible encontramos los incentivos económicos y los reconocimientos.

Al hablar de intangibles tiene que ver con la superación y desarrollo personal, el cual representa incremento potencial e intelectual de la persona y por lo tanto de la organización.

6. Contar con un espacio físico agradable para el colaborador; hacer una encuesta para saber que accesorios necesitan los colaboradores en su espacio de trabajo sea cuadros, plantas.

7. Precios especiales para familiares y amigos del empleado. Mediante la concesión de beneficios dirigidos al entorno del empleado se consigue mejorar su satisfacción.

8. Reducir el tiempo de la cena y adelantar la hora de salida, trabajar más horas en la semana para que así tengan un viernes libre con estas opciones se podrá aumentar la calidad de vida del colaborador.

### **3.3 En el problema específico N°2**

¿En qué medida el trabajo en equipo determina la mejora en la calidad del servicio brindado por el área operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C.?

1. Trabajar bajo los círculos de calidad, a fin de que los grupos se reúnan voluntariamente de modo regular y así poder identificar y resolver problemas relacionados con el trabajo y llevar a la práctica soluciones oportunas.
2. Al referirnos a los círculos de calidad, debemos de saber que estos radican en el hecho de que los empleados los consideran suyos, ya que el factor humano es el activo más importante y decisivo dentro de la organización.
3. Fortalecer la identificación, compromiso, participación y sentido de pertenencia

del trabajador del Área Operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.

4. Generar y consolidar los lazos entre los trabajadores del Área Operativa de encomiendas de la Empresa OLTURSA S.A.C, a través de la rotación de los trabajadores en las diversas funciones que se desempeñan en el área, con la finalidad de lograr un ambiente de confianza y de equipo.
5. Realizar reuniones periódicas con los empleados lo que permitirá escuchar su opinión, en lo referido a los problemas que se presentan en su quehacer diario o proponer alternativas de solución para superar dichos inconvenientes, dichas reuniones lograrán que los mencionados trabajadores se auto motiven optimizando su productividad.
6. Evaluar las capacidades del personal del Área Operativa de encomiendas de la empresa OLTURSA S.A.C con la finalidad de identificar sus fortalezas y debilidades lo que ayudará a una mejor distribución de las tareas del área acorde a las habilidades de cada empleado.

## Conclusiones

- Un factor determinante en la mejora de la calidad de servicio es el relacionado al clima laboral, debido a que contar con un clima laboral adecuado para los colaboradores trae como resultado la optimización de su productividad en la atención a los clientes de la empresa.
- El factor motivacional tiene estrecha relación con la optimización de la productividad de los trabajadores, debido a que los compromete con los objetivos trazados por la empresa.
- Una gestión orientada a motivar al personal puede lograr un compromiso en su trabajo aplicando iniciativas distintas, como es la introducción de nuevos valores, existiendo un fuerte compromiso, reconocimiento y recompensas, estableciendo metas relacionadas con el trabajo, ofreciendo retroalimentación, y dando siempre un propósito a las acciones.
- El adecuado empleo del trabajo en equipo como medio para mejorar la calidad de servicio, parte de una razonada distribución de las funciones a los colaboradores acorde a sus habilidades y expectativas personales, a lo que se suma que exista un claro liderazgo que dé confianza y oriente en la solución de situaciones conflictivas.

## **Recomendaciones**

- Es fundamental concientizar e identificar a los trabajadores en lo referente a la misión, visión y objetivos de la empresa, logrando afianzar su compromiso con las metas establecidas por la empresa, la motivación es muy importante para el logro de los objetivos, liderazgo participativo para el fortalecimiento del clima laboral, la comunicación dentro de la organización para el buen desarrollo gerencial, relaciones interpersonales para la consolidación del clima laboral, adicionalmente con la modernización de la tecnología.
- Realizar reuniones en base a lluvia de ideas para el mejoramiento de actividades, fortaleciendo las políticas de motivación e incentivo en base a los resultados de evaluación de desempeño que realizan los trabajadores, con la finalidad que haya una mejor comunicación, trabajo en equipo y establecer un programa de reconocimiento.
- Realizar encuestas de clima laboral para poder establecer un diagnóstico que posibilite conocer de manera integral lo que viene aconteciendo en aspectos relacionados con las dimensiones motivación y trabajo en equipo.
- Los equipos de trabajo son muy importantes en la organización ya que permiten el logro de los objetivos y metas, esto se logra con la motivación al personal y así se podrá tener un alto nivel de productividad, un trabajador satisfecho, mejor comunicación y mejora en su puesto de trabajo.



## Referencias

- Bordas, M. M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid, España: Universidad Nacional de educación a distancia Madrid.
- Domínguez, D. A. y Hermo, G. S. (2007). *Métricas del Marketing*. España: Esic.
- Dörnyei, Z. (2008). *Estrategias de motivación en el aula de lengua*. Barcelona, España: UOC.
- Gan, F. y Trigine, J. (2013). *Clima Laboral*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- González, S. D. (2008). *Psicología de la motivación*. La Habana, Cuba: Ciencias Matemáticas.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing decimocuarta edición*. México: Pearson Educación.
- Lira, M. M. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?* México: EUMED.
- Londoño, M. G. y Galán, R. (2006). *Garantía de Calidad en Salud 2da Edición*. Bogotá, Colombia: Médica Panamericana.
- Marcelino, A. M. y Ramírez, H. D. (2014). *Administración de la Calidad: Nuevas Perspectivas*. México: Grupo Patria.
- Olaz, C. A. (2016). *Como trabajar en equipo a través de competencias*. Madrid, España: Narcea.
- Publicaciones Vértice. (2008). *La Calidad en el Servicio al Cliente*. España: Vértice.
- Ros, O. S. (2006). *Planificación y gestión integral de parques y jardines*. Madrid, España: Ediciones Mundi-Prensa.
- San Miguel, A. P. (2007). *Calidad*. España: S. A. Ediciones Paraninfo.

## Apéndice

### 1. Área de encomiendas de la empresa Oltursa



## 2. Área de encomiendas de la empresa Oltursa

