



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE TURISMO Y HOTELERÍA

Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del Título de Licenciado en Turismo y Hotelería

Tema:

“EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS Y SU INFLUENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOTEL FLORIDA DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE LOS MESES DE OCTUBRE A DICIEMBRE DEL AÑO 2008.”

AUTOR: PALACIOS CHIMBORAZO ROBERTO CARLOS

TUTOR: LIC. DIEGO F. MELO FIALLOS

Ambato - Ecuador

Noviembre – 2009

**Al Consejo Directivo de La Facultad de Ciencias Humanas
y de la Educación:**

La comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación, sobre el tema: “El Comportamiento de los Empleados y su influencia en el servicio al cliente en el Hotel Florida de la ciudad de Ambato durante los meses de Octubre a Diciembre del año 2008”, presentado por el Sr. Roberto Carlos Palacios Chimborazo, egresado de la Carrera de Turismo y Hotelería, promoción Marzo – Julio 2009, una vez revisado el Trabajo de Graduación , considera que dicho informe investigativo reúne los requisitos básicos y reglamentarios establecidos.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante el Organismo pertinente, para los trámites consiguientes.

LA COMISIÓN

Dr. Carlos Quinde

Lic. Guadalupe Sanchez

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL
TRABAJO DE GRADUACIÓN**

Yo Diego Fernando Melo Fiallos con cédula de identidad No. 180301736-5, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación, sobre el Tema: “El Comportamiento de los Empleados y su influencia en el servicio al cliente en el Hotel Florida de la ciudad de Ambato durante los meses de Octubre a Diciembre del año 2008”, desarrollado por el egresado Roberto Carlos Palacios Chimborazo, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, abril 29 del 2009

Lic. Diego F. Melo F.

C.I.: 180301736-5

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación.

Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son exclusiva responsabilidad de su autor.

Palacios Chimborazo Roberto Carlos

C.I.: 180335825-6

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Lucrecia y José, a mis hermanos José, Daniel y a Cristina Núñez, quienes fueron un pilar fundamental a lo largo de mi carrera estudiantil y que gracias a su apoyo y comprensión lograron formar en mí un hombre con principios morales y éticos, los mismos que me permitirán cosechar a lo largo de mi carrera profesional triunfos y éxitos.

Roberto Carlos

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme su bendición y fortaleza durante todo el tiempo.

De todo corazón un agradecimiento al Hotel Florida, quienes me abrieron sus puertas permitiéndome compartir agradables momentos y a la vez me llenaron de conocimientos los mismos que me han permitido culminar con mi carrera universitaria.

A la Sra. Cecilia de Sevilla, quien me ha impulsado a crear objetivos y metas que debo cumplirlas a lo largo de mi vida.

A la persona que me hizo nuevamente creer en mi intelecto y me señaló todo lo que yo era capaz de hacer, para ella este logro, Cristina Alejandra Núñez (La Preciosa)

Roberto Carlos

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE TURISMO Y HOTELERÍA

RESUMEN EJECUTIVO

Tema: “El Comportamiento de los Empleados y su influencia en el servicio al cliente en el Hotel Florida de la ciudad de Ambato durante los meses de Octubre a Diciembre del año 2008”

Autor: Sr. Roberto Carlos Palacios Chimborazo

Tutor: Ing. Diego Melo Fiallos

Resumen:

El presente trabajo de investigación trata sobre las falencias que tiene el Hotel Florida en lo que se refiere a la atención y servicio a clientes.

A su vez, por medio del mismo se desea concienciar al personal de dicha institución fomentando la importancia de saber manejar unas buenas relaciones interpersonales no solo con el cliente, sino también entre los mismos empleados, para así crear y fortalecer los lazos de amistad, solidaridad, compañerismo y de trabajo en equipo, los cuales son el pilar fundamental para que el Hotel Florida tenga mayor reconocimiento.

Esta investigación está basada en encuestas realizadas tanto a clientes que utilizaron algún tipo de servicio dentro del hotel, como a los empleados del mismo, con la única diferencia que el tema a los trabajadores se les aplico de una manera personalizada, y

así poder determinar cuáles son las causas y efectos que originan las falencias e impiden el desarrollo normal de las actividades que deben cumplir dichos empleados.

El tiempo en el cual se desarrollo el presente proyecto, tuvo una duración de seis meses, durante el cual se pudo recopilar la información necesaria, para diagnosticar el problema y sugerir algunas propuestas de solución. Los objetivos planteados se llevaron a cabo en un 98%, a pesar de presentarse obstáculos y cambios que surgieron a lo largo del desarrollo del trabajo investigativo.

El objetivo principal es contribuir con el cambio y mejora de una institución que representa a una ciudad en el ámbito hotelero, cuyo prestigio debe ajustarse a los cambios exigidos dentro de la globalización mundial.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

	Pág.
PORTADA	i
APROBACIÓN DE ESTUDIO Y CALIFICACIÓN DEL INFORME DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN DE LA COMISIÓN CALIFICADORA	ii
APROBACION DEL TUTOR	iii
AUTORÍA DEL TRABAJO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN EJECUTIVO	vii
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS	ix
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1.- TEMA DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1. Contextualización	2
1.2.2 Formulación del Problema	6
1.2.3 Delimitación del Objeto de Investigación	7
1.2.3.1 Delimitación del Contenido	7
1.2.3.2 Delimitación Temporal	7
1.2.3.3 Delimitación Espacial	7

1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4 OBJETIVOS	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	10
2.2. CATEGORIAS FUNDAMENTALES	13
2.3. HIPÓTESIS	25

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE	26
3.2. MODALIDAD	27
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
3.4. POBLACION Y MUESTRA	29
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	31
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	32
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	33

CAPÍTULO IV

4.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RECURSOS	35
4.1.1 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES	35
4.1.2 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS DEL HOTEL FLORIDA	45

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	51
--------------------------------	----

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES	52
5.2. RECOMENDACIONES	53

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 TÍTULO	54
6.2 JUSTIFICACIÓN	54
6.3 CARACTERIZACION DE LA PROPUESTA	56
6.4 OBJETIVOS	57
6.4.1 OBJETIVO GENERAL	57
6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	57
6.5 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	57
6.6 DATOS INFORMATIVOS	71
6.7. METODOLOGÍA	72
6.8 MATERIAL A UTILIZARSE	73

MATERIALES DE REFERENCIA

BIBLIOGRAFÍA	94
LINKOGRAFIA	96
FOTOGRAFÍAS	96
ANEXOS	97

INTRODUCCIÓN

El Hotel Florida S. A. se creó en los últimos meses de 1951, previa adaptación que para ello hizo de la residencia del Sr. Rodrigo Vela Barona, su propietario, que se terminara de construir en 1948 por el arquitecto italiano Perrotta y que se hiciera merecedor al Premio Ornato como la mejor casa residencia construida en Ambato aquel año.

Los propietarios del Hotel, Don Rodrigo Vela Barona y Doña Emela Sevilla de Vela Barona, siempre tuvieron la ilusión de tener un pequeño hotel, pues que ningún negocio permitía conocer y tratar a gente extraña, de diversa procedencia, tanto nacional como internacional.

Luego de las adecuaciones pertinentes, de la construcción del mobiliario, a cargo de Don Guillermo Calisto, que tenía un pequeño taller al final de la avenida Miraflores, el Hotel Florida se inauguró el 10 de noviembre de 1951.

El primer banquete que atendió fue el que ofreciera el I. Municipio de Ambato, dos días después de inaugurado, el 12 de noviembre con ocasión de la Independencia de la ciudad, en honor del Presidente de la Republica, Don Galo Plaza Lasso.

Ante la demanda creciente de habitaciones y en atención al público de banquetes, matrimonios, etc.; pronto se vio la necesidad de ampliar el Hotel, lo que hizo realidad en 1959 cuando se amplió mediante la construcción de un nuevo edificio, que se unió con el antiguo. La construcción estuvo a cargo del Arq. Pedro Vásquez Sevilla.

La administración del Hotel estuvo a cargo de Doña Emela Sevilla de Vela desde su inauguración en 1951 hasta su fallecimiento ocurrido en septiembre de 1968.

Por el deseo de los herederos de la familia Vela Sevilla en el mes de abril de 1977 el Hotel paso a ser propiedad de la familia Sevilla Callejas, constituyéndose legalmente

la Compañía Anónima en octubre de 1977, manteniendo el lema hasta el día de hoy de servir a la ciudad siguiendo de ideal de sus dueños

CAPÍTULO I

1.1.- TEMA DE LA INVESTIGACIÓN:

EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS Y SU INFLUENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOTEL FLORIDA DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE LOS MESES DE OCTUBRE A DICIEMBRE DEL AÑO 2008.

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.5.1 Contextualización

El Ecuador es uno de los países con mayor atractivo turístico, encontrándose dentro de una zona climática muy diversa, ya que posee cuatro regiones bien definidas como son: costa, sierra, oriente y la principal Galápagos. También podemos mencionar su gran diversidad de culturas, a más de su extensa flora y fauna.

Pero ante las exigencias de los turistas esto no representa un papel muy importante debido a que a nivel mundial se está fomentando mucho el turismo, un ejemplo de esto es Colombia que con su gente carismática y amable ha podido ocupar un puesto muy importante en el ámbito turístico mundial.

El Ministerio de Turismo del Ecuador al verse inmerso dentro de un mundo competitivo ha decidido promocionar al país a nivel nacional e internacional. Siendo su slogan la calidad de gente que oferta sus servicios en cada una de las distintas

zonas de manera que el turista regrese a su lugar de origen satisfecho y con gusto de regresar.

La provincia de Tungurahua cuenta con una variedad de hoteles, pues es el punto de enlace entre la sierra y la amazonia ecuatoriana. Dichos hoteles ofertan instalaciones seguras, modernas y confortables, también servicios de convenciones y eventos.

Entre los hoteles que destacan en la provincia tenemos: Hotel Casino Emperador, Hotel Ambato, Hotel Florida, Hotel Sangay, Hostería Samari Spa. Siendo los tres primeros en la ciudad de Ambato y el resto en la ciudad de Baños. Estos hoteles no son muy lujosos y la calidad de servicios en algunos de estos lo hace gente con escasa experiencia en el campo tanto hotelero como turístico.

Ubicado en una zona muy tranquila y apacible de la ciudad de Ambato como es la ciudadela Miraflores, el Hotel Florida ofrece servicios como:

Hospedaje.- Combinamos la gracia y sofisticación, con la calidez, para ofrecerle habitaciones equipadas con el confort necesario para que usted las disfrute plenamente y sienta "como estar en casa", 39 habitaciones alfombradas, TV Cable, Baño Privado, agua caliente permanente, Teléfono Servicio de Internet, Room Service, Servicio de lavandería los 7 días de la semana.

La ambientación, calidad y buen gusto junto a nuestro renombrado servicio se conjugan para hacer de su estadía la más confortable, y todo esto a un precio muy razonable.

Catering.- Una empresa que le sorprenderá por su experiencia, profesionalidad y medios. Somos la referencia innovadora en el servicio especializado de catering, sabia mezcla de diseño vanguardista y tradición en sus celebraciones.

Nuestra empresa está especializada en la organización catering para bodas, para lo que contamos con los más modernos medios e instalaciones para conseguir que, con nuestro Servicio, su boda resulte todo un éxito.

Restaurante.- Descubra un sabor diferente en nuestro acogedor restaurante, disfrute de un placentero momento degustando exquisitos platos a la carta, de la cocina nacional e internacional, complementados con sabrosos cocteles vinos.

Le atenderemos todos los días con un extenso horario: 07:30 a 22:30 horas. Se sentirá la persona más especial, pues estaremos gustosos de brindarle un servicio atento y profesional.

Eventos.- Organice en Hotel Florida sus reuniones sociales o empresariales; nuestro departamento de ventas le ofrecerá para todas estas ocasiones experiencia profesionalismo, brindándole todos los servicios que usted pudiese necesitar dentro o fuera del Hotel, haciendo de su evento un éxito total: salones, equipamiento, personal y nuestra excelente cocina, adaptados a su tiempo y requerimientos.

Estos servicios junto a la buena prestación y gentileza de sus empleados hacen que el Hotel Florida sea el lugar ideal para el descanso y el ambiente más idóneo para efectuar aquellos eventos que nos dejarán hermosos recuerdos a lo largo de nuestra vida.

Sin embargo, todos estos servicios no son suficientes al momento de calificar al Hotel Florida como una institución prospera y eficiente, pues en el transcurso de mi pasantía en esta investigación se determino la falta de compañerismo entre el personal que labora en las diferentes áreas del hotel, causada por la falta de , siendo esta una de las principales causas que producen una deficiente atención al cliente.

El Hotel Florida se ha propuesto analizar el comportamiento de los empleados y su influencia en el servicio al cliente, de manera que pueda identificar o corregir aquellas falencias que debilitan la imagen y el buen nombre de la institución, estableciendo un

mayor compromiso de los empleados con el cumplimiento de las exigencias del cliente en cuanto a eficiencia y calidad.

Entre los casos principales que se pudo palpar son:

Incumplimiento de tareas asignadas: La falta de responsabilidad a la hora de realizar las labores por parte de algunos empleados, obliga a que el resto del personal culmine con esta falencia para que se cumpla con el evento a desarrollarse, aunque esto implique mayor esfuerzo y sacrificio.

Creación de subgrupos dentro del grupo de trabajo: Crea conflictos por malos entendidos entre el personal de las diferentes áreas de producción.

La impuntualidad: Genera inconvenientes dentro de toda el área de servicio, pues al faltar uno de los saloneros la atención y servicio al cliente se vuelve ineficiente.

Exceso de trabajo: La acumulación de trabajo y la falta de descanso, generan en los empleados un cambio de carácter, el cual es en ocasiones transmitido al resto del personal, creando un ambiente hostil y desagradable.

Desigualdad salarial: Debido a que existen diferentes áreas de trabajo, la distribución salarial se da de acuerdo al esfuerzo realizado, lo que en ocasiones no es bien visto por algunos empleados, pues creen que su desempeño es igual al resto y lo demuestran cumpliendo su labor de mala manera y con una mala actitud.

Falta de compañerismo y dialogo: A la hora de presentar un servicio es importante que exista comunicación entre las distintas áreas de servicio, de manera que exista fluidez y se pueda cumplir exactamente con el pedido que el cliente ha ordenado.

Uno de los casos mas comunes se presenta cuando un cliente realiza una orden y en el transcurso de su preparación no se comunico con exactitud el pedido al área de cocina, teniendo como resultado un producto que no es del agrado del cliente.

Problemas en el hogar: La mayor parte de empleados al ser el soporte dentro de cada una de sus familias, se ven abrumados por las cuentas y saldos pendientes que tienen que cancelar, agobiándose mental y físicamente.

Otro de los aspectos son los conflictos dentro del hogar, los cuales deben ser dejados fuera del área de trabajo, de lo contrario estos generaran un cambio de ánimo en el empleado el cual se verá reflejado al momento de atender al cliente.

Entonces de existir unión, compañerismo y solidaridad entre estos, los beneficiados serían los mismos empleados y por ende el hotel, el mismo que sería reconocido por la alta calidad que brinda en su servicio.

1.5.2 Formulación del Problema

¿De qué manera influye la falta de relaciones humanas entre el personal del Hotel Florida sobre el servicio que se brinda al cliente?

1.2.3 Delimitación del objeto de investigación

1.2.3.1 Delimitación del Contenido

Campo: Hotelería
Área: Relaciones Humanas
Aspecto: El comportamiento

1.2.3.2 Delimitación Temporal

Este proyecto de investigación se llevo a cabo durante los meses de octubre a diciembre del 2008 en el Hotel Florida.

1.2.3.3 Delimitación Espacial

Esta investigación se aplicará en el Hotel Florida, que está ubicado en la av. Miraflores 11-31 (frente al colegio “La Inmaculada”) en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto sugiere dar solución a uno de los inconvenientes que ocurren en el Hotel Florida, como es la influencia del comportamiento de los empleados en el servicio y atención al cliente, el mismo que viene acarreado y presentando deficiencias a través de los años, a pesar de ser uno de los hoteles más reconocidos en la ciudad de Ambato.

Este problema ha provocado que su prestigio se vea degradado, por lo que se ha visto en la necesidad de mejorar la forma de atención al cliente tocando un factor fundamental como son las relaciones interpersonales.

El actual proyecto será el punto de referencia para verificar que influencia tiene el empleado al vender un servicio en una institución y será muy útil para tomarlo como una guía, ya que este abarca información sobre el comportamiento de los empleados, tales aspectos son desconocidos para la gente.

La factibilidad de este proyecto es muy favorable, ya que anteriormente no se había tocado el tema de la influencia que tiene el comportamiento de los empleados a la hora de brindar un servicio al cliente.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar si el comportamiento de los empleados del Hotel Florida, influye en la calidad del servicio prestado en eventos organizados dentro y fuera de la institución a sus respectivos clientes.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Fundamentar la investigación con un análisis explorativo, estableciendo teoremas y definiciones de los términos relacionados con el comportamiento de los empleados y la atención al cliente
2. Identificar las principales falencias que se vienen presentando dentro del personal de servicio en los eventos realizados dentro del Hotel Florida.
3. Implementar jornadas de capacitación y convivencia entre el personal de servicio y administrativo, para mejorar las relaciones interpersonales y así fomentar el trabajo en equipo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo de investigación está relacionado con la “Política de Calidad del Hotel Florida”, Circular N° 2, del mes de agosto del 2006, dirigido para todo el personal que trabaja en el Hotel Florida, que dice:

Es política del Hotel Florida, mantener el reconocimiento y respeto a la comunidad, trabajando con honestidad y responsabilidad, complementado con un trato personalizado a los clientes, con creatividad e innovación de nuestros productos o servicios y con el compromiso del personal enfocado a lograr la satisfacción plena de nuestros clientes internos y externos.

Trabajar con profesionalismo, confiabilidad, agilidad, disciplina y alto sentido de pertenencia que permita adaptarnos a los requerimientos, personales e institucionales, detectando las no conformidades y corrigiendo errores para lograr resultados de calidad a fin de elevar los niveles de productividad.

Buscar a través del trabajo en equipo la mejora continua a fin de conservar la fidelidad de nuestros clientes.

Mantener una actitud de lealtad y armonía, dialogo, disponibilidad y optimismo a fin de lograr la unión de todos los grupos y áreas de la empresa para conservar un favorable clima laboral.

Mantener la revisión continua y control de los procesos a través de auditorías internas en función de datos y reportes para asegurar la calidad exigida en nuestro servicio.

Desarrollar destrezas y autocontrol a través de la capacitación permanente del personal y mejorando los procesos de calidad.

Y también para esta investigación se utilizó el “Procedimiento de Acciones Correctivas del Hotel Florida”, que manifiesta lo siguiente:

1. Política

Los líderes de cada departamento, donde se produce una no conformidad, son los responsables de someter al análisis de las causas que provocan la misma, en las reuniones semanales del grupo de mejoramiento a fin de implantar las acciones correctivas pertinentes.

Dentro de las no conformidades se incluyen los reclamos de los clientes externos.

Es responsabilidad del líder realizar el seguimiento y verificar el cumplimiento de las acciones correctivas y a su vez informar al Comité Corporativo semanalmente sobre las no conformidades detectadas y las medidas correctivas tomadas en el equipo.

La institución tiene establecido tres tipos de no conformidades:

De severidad A (leve), son aquellas fallas del producto (servicio) que pueden ser corregidas por los propios miembros del equipo en el mismo momento en que son detectadas y el costo que provoca la falla es mínimo.

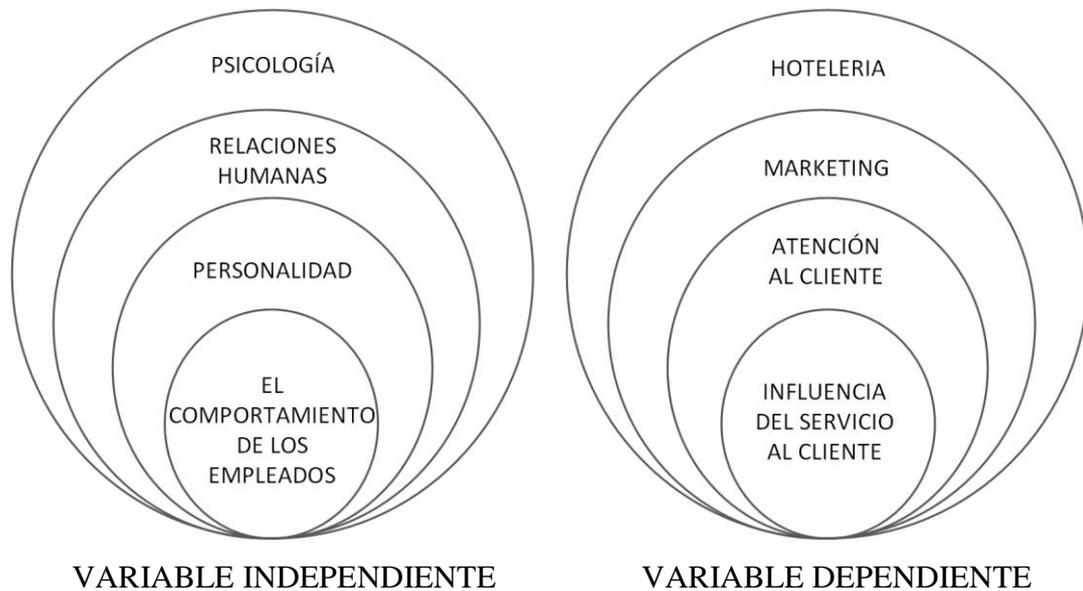
De severidad B (media), son aquellas fallas que provocan una mala atención al cliente externo o afecten al normal desarrollo del siguiente proceso y eleve el costo de producción, por lo cual deben intervenir los líderes de los grupos de mejoramiento

involucrados (proveedor y cliente) para determinar las causas de la no conformidad y adoptar las medidas correctivas en un tiempo inmediato.

De severidad C (grave), son aquellas fallas que pueden provocar pérdida de clientes, daños graves o altas pérdidas para la empresa a corto, mediano o largo plazo, por lo cual, debe intervenir el Comité Corporativo, la Gerencia y el equipo con su líder para identificar las causas e implantar las acciones correctivas a través de proyectos de mejoramiento continuo.

A fin de tener claridad para el control de las no conformidades de los productos, en cada procedimiento se anexará una hoja de control del producto en la que se debe hacer constar el o los productos resultantes del proceso, los atributos o requisitos del producto que exige el cliente, el método de control de los requisitos, las no conformidades, la severidad y el equipo responsable del proceso.

2.2. CATEGORIAS FUNDAMENTALES



La influencia del servicio al cliente es muy grande ya que, de estas personas depende el buen desenvolvimiento del establecimiento, en este caso el Hotel Florida, puesto que de un cliente bien atendido será siempre un cliente que volverá y también sus recomendaciones con otros es una forma de marketing para el mismo.

EL COMPORTAMIENTO.-

Es el ambiente de patrones de comportamiento, creencias, costumbres, conocimientos y hábitos prácticos.

Recuérdese que la cultura es el comportamiento convencional de la sociedad propia, el cual influyen en todas nuestras acciones, aunque rara vez hace acto de presencia en sus ideas conscientes.

La gente aprende a depender de la cultura, ya que esta le ofrece estabilidad y seguridad, dado que le permite entender que ocurren en su comunidad cultural y saber cómo reaccionar hallándose en ella. Los empleados deben aprender a adaptarse a los

demás a fin de capitalizar las oportunidades que esto le ofrece y evitar al mismo tiempo posibles consecuencias negativas.

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Dentro del estudio que se desarrollara en este libro será el de aplicar el termino reingeniería que busca la manera de reconsiderar la forma en que se trabaja y verificar si la estructura que tiene la empresa en el momento es la adecuada y la más funcional.

La ayuda que se presenta en el libro es de utilidad para los estudiantes pero también para los gerentes en activo que hoy por hoy tienen en sus manos la gran labor de representar los ideales de las empresas y conseguir los logros que esta requiere.

Tomemos en cuenta que el comportamiento organizacional es una disciplina que logra conjuntar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento verbigracia la psicología, la antropología, la sociología, la ciencia política entre otras.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

Productividad.- La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Ausentismo.- Toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.

Satisfacción en el trabajo.- Que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

Variables del nivel individual.- que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.

Variables a nivel de grupo.- el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto por lo que es factor de estudio.

Fundamentos del comportamiento individual

Se busca darle respuesta a las variables que tienen un impacto en la productividad, el ausentismo, la rotación y la satisfacción en el trabajo. Por lo que es valioso en esta ocasión empezar a observar los factores que son fácilmente de identificar en todas las personas que son las características biográficas.

Edad.- se dice que las personas de mayor edad son menos productivas y no es así ya que a diferencia de los jóvenes estos poseen experiencia y difícilmente son reemplazados. También se dice que entre más viejo se vuelve una persona menor son las ganas de perder su empleo por las faltas de oportunidades que tienen. Sin embargo una persona de mayor edad puede ser parte del ausentismo debido a las enfermedades que puede contraer.

Género.- lo primero que debemos tomar en cuenta es que entre hombres y mujeres las diferencias son pocas en el desempeño del trabajo. En cuanto a los horarios de trabajo la mujer prefiere uno donde le permita combinar sus actividades de trabajo, así también según estudios las mujeres tienen mayores índices de ausentismo debido a que se vive en una cultura donde la mujer está ligada a situaciones de casa y familia.

Estado civil.- no hay pruebas acerca de que este factor influya mucho pero se cree que el hombre casado es más responsable, tiene pocas ausencias y están más satisfechos en su trabajo debido a que tienen una familia y necesitan velar sus intereses.

Antigüedad.- esta marca la situación de que la antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo. Además que se está más satisfecho con lo que se hace. Pero en lo que respecta a rotación no es tan bueno el panorama ya que a veces por no crear antigüedad se da por terminada las relaciones de la empresa con el trabajador.

PERSONALIDAD.-

Es un constructo psicológico, con el que nos referimos a un conjunto dinámico de características de una persona. También es conocida como un conjunto de características físicas, sociales y genéticas que determinan a un individuo y lo hacen único.

Al tratarse de un concepto básico dentro de la psicología, a lo largo de la historia ha recibido numerosas definiciones, además de las conceptualizaciones más o menos intuitivas que ha recibido. Algunos autores han clasificado estas definiciones en grupos.

Según Gordon Allport la personalidad es "la organización dinámica de los sistemas psicofísicos que determina una forma de pensar y de actuar, única en cada sujeto en su proceso de adaptación al medio".

Desmembrando esa afirmación encontramos que:

- La organización representa el orden en que se halla estructurada las partes de la personalidad de cada sujeto.
- Lo dinámico se refiere a que cada persona se encuentra en un constante intercambio con el medio que sólo se interrumpe con la muerte.
- Los sistemas psicofísicos hacen referencia a las actividades que provienen del principio inmaterial (fenómeno psíquico) y el principio material (fenómeno físico).
- La forma de pensar hace referencia a la vertiente interna de la personalidad.
- La forma de actuar hace referencia a la vertiente externa de la personalidad que se manifiesta en la conducta de la persona.
- Y es única en cada sujeto por la naturaleza caótica en el que el cerebro organiza las sinapsis.

RELACIONES HUMANAS.-

El término relaciones humanas es el nombre dado al conjunto de interacciones que se da entre los individuos de una sociedad, la cual posee grados de órdenes jerárquicos.

Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la sociedad, gracias a la comunicación, que puede ser de diversos tipos: primeramente y sobre todo visual (lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que incluye no sólo la imagen corporal sino también los movimientos, las señas), lingüística (lenguaje oral) en segundo término, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas: económico, político, etcétera.

Las relaciones humanas son básicas para el desarrollo intelectual e individual de los seres humanos, pues gracias a ella se constituyen las sociedades tanto pequeñas (simples, como las aldeas) como grandes (complejas, como las megalópolis). Para que pueda hablarse de "relaciones humanas" es necesario que se vinculen por lo menos dos individuos.

PSICOLOGÍA.-

La psicología («psico», del griego ψυχή, *alma* o *actividad mental*, y «logía», -λογία, *tratado, estudio*) es la ciencia que estudia la conducta de los individuos y sus procesos mentales, incluyendo los procesos internos de los individuos y las influencias que se producen en su entorno físico y social.

Funciones Psicológicas

El cerebro, órgano de la mente y de la conducta. Imagen tomográfica del cerebro mostrando áreas activadas durante la experiencia de dolor.

Tradicionalmente, estas funciones han sido estudiadas por la Psicología cognitiva, y se han planteado para cada uno diferentes modelos que explican sus mecanismos a la base. Pero, al menos en su definición, se puede describir lo siguiente:

- **Atención:** comprendida como el mecanismo mediante el cual el ser humano hace conscientes ciertos contenidos de su mente por sobre otros. El estudio de la atención ha desarrollado modelos para explicar cómo un organismo dirige este proceso de focalización consciente de varios objetos en forma simultánea o secuencial. Una de las principales preguntas en el estudio de la atención es sobre la utilidad de este mecanismo (no es necesario para aprender la mayoría de las cosas que aprendemos) y su relación con el estudio de la conciencia.
- **Percepción:** entendida como el modo en que el cuerpo y la mente cooperan para establecer la conciencia de un mundo externo. Algunas de las preguntas en el estudio de la percepción son: ¿cuál es la estructura mental que determina

la naturaleza de nuestra experiencia?, ¿cómo se logra determinar las relaciones entre los elementos percibidos?, ¿cómo discriminamos entre los distintos elementos para nombrarlos o clasificarlos?, ¿cómo se desarrolla durante el ciclo vital esta capacidad?, etc.

- **Memoria:** proceso mediante el cual un individuo retiene información, para que luego pueda ser utilizada. Permite independizar al organismo del entorno (de la información existente en el momento) y relacionar distintos contenidos. El estudio de la memoria ha intentado comprender la forma en que se codifica la información, en que se almacena, y la manera en que se recupera para ser usada.
- **Pensamiento:** puede ser definido por el conjunto de procesos cognitivos que le permiten al organismo elaborar la información percibida o almacenada en la memoria. Este ámbito ha implicado clásicamente el estudio del razonamiento y la resolución de problemas.
- **Lenguaje:** se puede definir como un sistema representativo de signos y reglas para su combinación, que constituye una forma simbólica de comunicación específica entre los seres humanos. En relación a este tema la investigación ha girado en relación a preguntas como: qué tipo de reglas se establecen para el manejo del lenguaje, cómo se desarrolla el lenguaje en el transcurso del ciclo vital, qué diferencias hay entre el lenguaje humano y la comunicación en otras especies, qué relación existe entre lenguaje y pensamiento.
- **Aprendizaje:** El aprendizaje ha sido definido por la psicología como un cambio en el comportamiento, no atribuible al efecto de sustancias o estados temporales internos o contextuales. La capacidad de "aprender" permite al organismo ampliar su repertorio de respuestas básicas, siendo el sistema nervioso humano particularmente dotado de una plasticidad notable para generar cambios y aprender nuevos comportamientos.

El aprendizaje es un metaproceso psicológico, en él se ven implicados el lenguaje, el pensamiento, la memoria, la atención, etc. Es para la psicología una de las principales áreas de estudio y aplicación, al responder a uno de los llamados centrales de la disciplina: la generación de cambio en los sistemas individuales y colectivos. Ésta define procesos de aprendizaje conductual y procesos de aprendizaje cognitivo, según impliquen un cambio en la conducta o un cambio en el pensamiento.

Psicología de la Personalidad

Durante todo el siglo XX los psicólogos se preocuparon por extender las concepciones ya existentes, especialmente en medicina, sobre los tipos de contextura física y sus relaciones con disposiciones comportamentales. A partir de este conocimiento se diseñaron varios modelos de factores de la personalidad y pruebas para determinar el conjunto de rasgos que caracterizaban a una persona. Hoy en día, la personalidad se entiende como un conjunto organizado de rasgos, es decir comportamientos relativamente permanentes y estables en el tiempo, que caracterizan a un individuo.

El estudio de la personalidad sigue siendo vigente y se configura alrededor de tres modelos vigentes: el clínico, el correlacional y el experimental. El modelo clínico da prioridad al estudio a profundidad de los individuos. El modelo correlacional busca explorar diferencias individuales mediante estudios de tipo encuesta en grandes muestras de población.

El modelo experimental busca establecer relaciones causa-efecto a partir de la manipulación de variables. Si bien existen diferentes posiciones respecto al nivel de científicidad de cada modelo, en la actualidad cada uno de ellos agrupa un conjunto de teorías de gran utilidad para el trabajo aplicado del psicólogo.

Uno de los modelos predominantes es el llamado modelo de cinco factores de la personalidad: neuroticismo, extraversión, agradabilidad, apertura y conciencia.

Psicología Laboral (trabajo y organizaciones)

La psicología Laboral, también conocida como psicología del trabajo y de las organizaciones u organizacional, tiene por objeto el estudio y la optimización del comportamiento del ser humano en las organizaciones, fundamentalmente profesionales.

La parte aplicada de la Psicología del trabajo y de las organizaciones es conocida como Psicología Industrial y es, junto a la Psicología Clínica y la Psicología de la Educación, una de los tres grandes ámbitos de aplicación de esta ciencia en el comportamiento del hombre.

CLIENTE.-

En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona

SERVICIO 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. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales

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. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales

MARKETING.-

Es el conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor. Con el fin de descubrir cuáles son éstas se utilizan los conocimientos del marketing.

Al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene muchas más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, cabe destacar la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto final.

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa. En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

HOTELERÍA.-

Se trata sobre la oferta de servicios destinados a proporcionar alojamiento y alimentación. Es un servicio importante cuyos orígenes se remontan a los tiempos de la antigua Roma, cuando las tabernas y posadas satisfacían las necesidades elementales de los viajeros. Sin embargo, la industria de la hostelería es hoy más diversa y compleja que la de Roma, e incluso que la de la época de los empresarios que en el siglo XIX construyeron el Savoy, el Ritz y los grandes hoteles junto a las estaciones de ferrocarril. También se engloban dentro de esta industria los servicios de catering.

Se estima que más de la cuarta parte de la comida se consume fuera del hogar o se compra en forma de alimentos preparados. En las últimas décadas ha habido un crecimiento constante de los servicios de hotelería y todo parece indicar que seguirá aumentando.

Es una industria que adquiere una dimensión cada vez más internacional con la presencia de cadenas multinacionales, como McDonald's y Burger King en la restauración, y Holiday Inn, Hilton e Inter-Continental en la hostelería. Son muchas las compañías que compiten a escala mundial, mientras que los usuarios de sus servicios, turistas y gente de negocios, suelen tener preferencia por una compañía determinada.

Las compañías que pertenecen a operadores del Reino Unido son a finales del siglo XX las mayores del mercado; entre ellas destacan Holiday Inn, Hilton y Forte. La compañía francesa ACCOR es propietaria de las redes internacionales de hoteles Novotel y Sofitel, con establecimientos en numerosos países. En España, la cadena Meliá figura entre las más importantes.

A pesar del crecimiento de las grandes redes internacionales, los típicos hoteles y restaurantes suelen ser todavía propiedad de empresas nacionales o regionales, o incluso establecimientos independientes. En muchos casos estos establecimientos

forman asociaciones o consorcios para impulsar el marketing de sus servicios. Para llevar a cabo su labor cuentan con agencias locales y regionales de información turística.

Las guías turísticas constituyen un medio importante para atraer clientes, pero la mayoría de los hoteles tienen que invertir en publicidad y promoción. El crecimiento futuro de la industria de la hostelería dependerá de su capacidad para atraer el dinero de los consumidores frente a la competencia de los productos y servicios que ofrecen otras industrias. Un factor clave será el mantenimiento y crecimiento económico, así como la eficiencia de los medios de transporte, sobre todo del transporte aéreo.

2.3. HIPÓTESIS

“Con la implementación de las jornadas de capacitación dirigidas al personal del Hotel Florida, mejoraremos las falencias en el comportamiento humano en atención y servicio al cliente.”

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

Este proyecto de investigación tiene un enfoque cuantitativo porque se medirán características o variables que pueden tomarse como valores numéricos y se deberán describirse para facilitar la búsqueda de posibles relaciones mediante el análisis estadístico; tomando en cuenta que este hotel posee 39 habitaciones, restaurante, cafetería, salón de convenciones y eventos, con la aplicación de test objetivos y encuestas dirigidas tanto a clientes como a empleados, según los investigadores Cook y Reichart en su libro “Métodos Investigativos”.

Además será complementado con un enfoque cualitativo, puesto que este se basa en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables, entonces incorporaremos lo que los participantes dicen, en este caso los empleados del Hotel Florida, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe; esto como lo detallan los investigadores González y Hernández, en el libro “Proceso de Investigación”.

3.2. MODALIDAD

El desarrollo del proyecto, se basa en una investigación de campo, en donde como investigador, tomaré contacto de forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos planteados dentro del proyecto y haciendo referencia a lo que sugiere el investigador Carlos Sabino en su texto "El proceso de Investigación" que dice: es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el lugar donde que se producen los acontecimientos.

Se necesitará de información bibliográfica obtenida de diferentes fuentes como libros, revistas, documentos y varios tipos de material impreso, como lo sugiere Carlos Sabino, cuyo propósito será detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques para levantar el marco teórico y sustentar la investigación.

Además es un proyecto factible porque pretendo diagnosticar la realidad de la investigación, evaluar el alcance del problema y realizar planteamientos para resolverlos en base a una investigación bibliográfica, ejecutar una propuesta con un procedimiento metodológico en el que se determine las actividades y recursos para la realización del mismo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratorio, porque indaga un tema poco investigado que nos ayudará a descubrir, la influencia del servicio al cliente en el Hotel Florida, ayudándonos en los recursos sociales y estadísticos que posee el lugar en el que se propician los acontecimientos.

Nos sustentamos en el estudio de tipo exploratorio del investigador Alexis Pérez, que señala que no existe un consenso entre los especialistas, referente a la clasificación del diseño de investigación de campo. Sin embargo, lista una clasificación que la cataloga de general, en la que incluye además del tipo exploratorio los Descriptivos, Explicativos y Evaluativos

Esta investigación de tipo exploratorio está basada en lo que sugiere el investigador Luis Herrera E. en su libro “Tutoría de la investigación científica”, que manifiesta lo siguiente: este tipo de investigación se basa en la manipulación de ciertas variables independientes para observar los efectos en las respectivas variables dependientes, con el propósito de precisar la relación causa-efecto.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

El presente trabajo de investigación cuenta en su totalidad con más de 2800 personas como clientes, las mismas que consumieron algún tipo de servicio en el hotel de entre huéspedes e invitados a eventos dentro del periodo de octubre a diciembre del 2008, por lo cual, debido a que la población es demasiado numerosa y no se dispone del tiempo necesario se ha recurrido al método estadístico de muestreo, por lo que empleamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1.96)

P = Probabilidad de ocurrencia (0.5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (0.5)

N = Población (2800)

e = Error de muestreo (0.05)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(2800)}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + (2800)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{3.84(0.5)(0.5)(2800)}{3.84(0.5)(0.5) + (2800)(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.96(2800)}{0.94 + (2800)(0.0025)}$$

$$n = \frac{2688}{0.94 + 7}$$

$$n = \frac{2688}{7.96}$$

$$n = 337.69$$

El número de encuestas a realizarse será una muestra de 338 personas, estimadas como clientes del Hotel Florida.

Sin embargo, se aplicó además una encuesta dirigida a los miembros que conforman el personal de trabajo, tanto funcionarios como empleados del Hotel Florida, a todos y cada uno de ellos sin distinción, en esta también se reservará la identidad de los participantes, puesto que pueden surgir efectos adversos a la meta que se desea llegar.

Entonces, el número total de personas a encuestar será de **366** personas, puesto que al número de encuestas dirigidas a clientes que es de 338 y se suman las 28 personas que conforman el grupo humano que labora en el Hotel Florida.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:

EL COMPORTAMIENTO DE LOS EMPLEADOS

<i>CONCEPTUALIZACION</i>	<i>CATEGORIAS O SUBCONCEPTOS</i>	<i>INDICADORES</i>	<i>ITEMS O PREGUNTAS</i>	<i>HERRAMIENTAS O INSTRUMENTOS</i>
<p>COMPORTAMIENTO Se refiere a las acciones de las personas.</p>	<p>ACCIONES</p> <p>PERSONAS</p>	<p>Resultado de hacer</p> <p>Individuo de la especie humana</p>	<p>¿Cómo considera que es el comportamiento de las personas? BUENO () REGULAR () MALO ()</p> <p>¿Influye el entorno social en el comportamiento de las personas ? SI () NO () PORQUE_____</p> <p>¿Cree que las personas que trabajan en el Hotel Florida son dinámicos? SI () NO () PORQUE_____</p>	ENCUESTAS
<p>EMPLEADOS Persona que cumple una labor a cambio de una remuneración y/o reconocimiento.</p>	<p>LABOR</p> <p>REMUNERACION</p>	<p>Trabajo</p> <p>Paga, salario</p>	<p>¿Considera usted que los empleados cumplen con las labores designadas? SI () NO () PORQUE_____</p> <p>¿Cree usted que los empleados se motivan con la remuneración que perciben? SI () NO ()</p>	

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE:
INFLUENCIA EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL HOTEL FLORIDA**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS O SUBCONCEPTOS	INDICADORES	ITEMS O PREGUNTAS	HERRAMIENTAS O INSTRUMENTOS
<p>INFLUENCIA Habilidad de ejercer poder sobre algo o alguien.</p> <p>SERVICIO AL CLIENTE Servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes.</p>	<p>HABILIDAD</p> <p>EJERCER PODER</p> <p>SERVICIO</p> <p>EMPRESA</p> <p>RELACIONARSE</p> <p>CLIENTE</p>	<p>Apto para alguna actividad</p> <p>Dominio del carácter</p> <p>Demanda</p> <p>Grupo de personas que prestan un servicio</p> <p>Tener contacto con otras personas</p> <p>Demandantes de servicios</p>	<p>¿Cree que los empleados del Hotel Florida son? EFICIENTES() NO EFICIENTES ()</p> <p>¿Considera usted que la atención al cliente es la adecuada? SI () NO () PORQUE_____</p> <p>¿Desearía que existía cambios en la forma de atención al cliente ? SI () NO () PORQUE_____</p> <p>¿De que manera piensa usted que podría cambiar la atención al cliente? _____</p>	ENCUESTAS

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

INTERROGANTES	RESPUESTAS
¿Para qué?	Para lograr los objetivos de la investigación proponer una alternativa o solución al problema.
¿De qué persona u objetivos?	Empleados y clientes del Hotel Florida.
¿Sobre qué aspectos?	El comportamiento de los empleados y la influencia en el servicio al cliente.
¿Quién o quiénes?	Un investigador
¿Cuándo?	Octubre del 2008 a enero del 2009
¿Dónde?	Hotel Florida, ciudad de Ambato.
¿Cuántas veces?	Una vez.
¿Qué técnica?	Encuestas y observaciones.
¿Con qué?	Cuestionarios aplicados a clientes.
¿En qué situación?	Los días de más afluencia de clientes, de una manera objetiva.

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Como una forma de comprobar cuales son las causas para las malas relaciones interpersonales, se aplicó una encuesta dirigida a clientes y otra a los empleados, ya que por parte de los clientes no se ven reflejados tales falencias, entonces esta información obtenida y recolectada se procesara de la siguiente manera:

1. Ordenación

Las encuestas para clientes fueron realizadas a 338 personas entre 28 a 55 años de edad los días viernes 20, sábado 21 y domingo 22 de marzo del 2009 en las instalaciones del Hotel.

En tanto que las encuestas para empleados fueron realizadas a 28 personas entre 25 a 55 años de edad el días lunes 29 de marzo del 2009 en las instalaciones del Hotel.

2. Sistematización

Las encuestas para clientes se la realizo desde las 07:30 a.m. hasta las 11:30 a.m. y de 1:00 p.m. a 3:30 p.m., ya que estas son las horas de mayor afluencia de personas.

Mientras que las encuestas para empleados se las realizo desde las 3:00 p.m. hasta las 6:00 p.m., ya que estas son las horas de menor afluencia de personas.

3. Gráficos estadísticos

Mediante los gráficos se va a demostrar la opinión que tuvieron los clientes del Hotel cuando se realizaron las encuestas en ambos casos.

4. Interpretación

La interpretación se le dará luego de cada gráfico estadístico a presentarse en el capítulo siguiente.

5. Conclusión

La conclusión será dada de igual manera a continuación de cada gráfico estadístico a presentarse en el capítulo siguiente.

CAPÍTULO IV

4.1. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RECURSOS

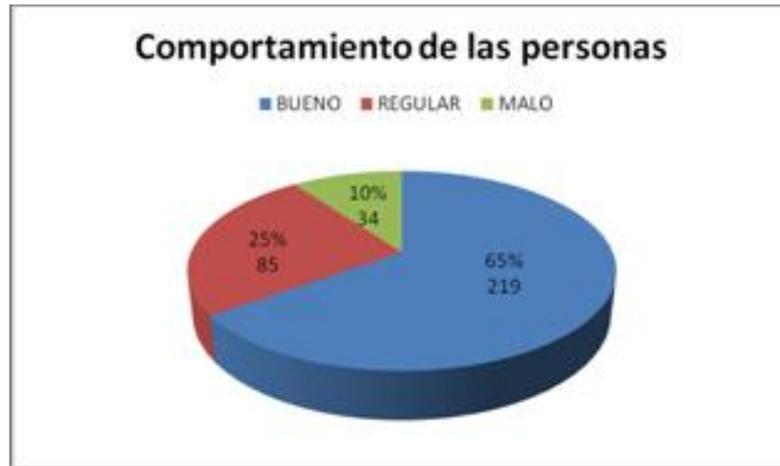
4.1.1 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES

Se aplicaron trescientos treinta y ocho encuestas y los resultados fueron los siguientes:

PREGUNTA 1.-

¿Cómo considera que es el comportamiento de las personas?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
BUENO	219	65%
REGULAR	85	25%
MALO	34	10%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 65% de las personas encuestadas considera que es el comportamiento de las personas es bueno.

El 25% de las personas encuestadas considera que es el comportamiento de las personas es regular.

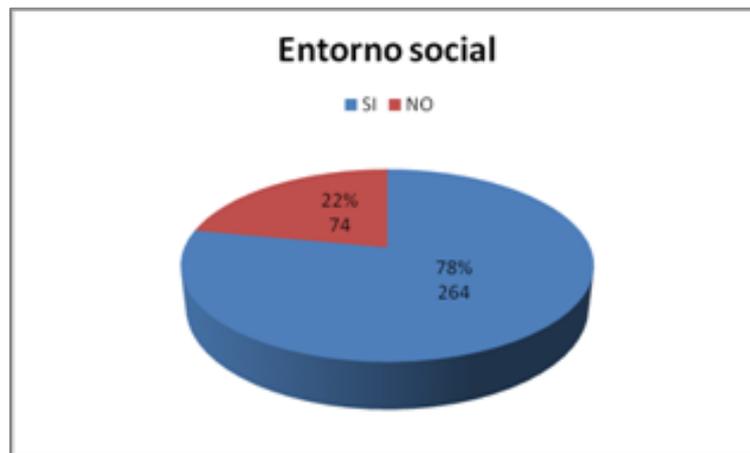
El 10% de las personas encuestadas considera que es el comportamiento de las personas es malo.

Por lo tanto, la mayoría opina que el comportamiento de las personas es bueno, en conclusión las personas son caritativas, serviciales, compasivas y sobre todo humanas.

PREGUNTA 2.-

¿Influye el entorno social en el comportamiento de las personas?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	264	78%
NO	74	22%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 78% de las personas encuestadas opina que si influye el entorno social en el comportamiento de las personas.

El 22% de las personas encuestadas opina que no influye el entorno social en el comportamiento de las personas.

Por lo tanto, la mayoría opina que si influye el entorno social en el comportamiento de las personas, en conclusión se debe ir mejorando el entorno social en donde se desenvuelven las personas.

PREGUNTA 3.-

¿Cree que las personas que trabajan en el Hotel Florida son dinámicas?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	257	76%
NO	81	24%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 76% de las personas encuestadas si cree que las personas que trabajan en el Hotel Florida son dinámicas.

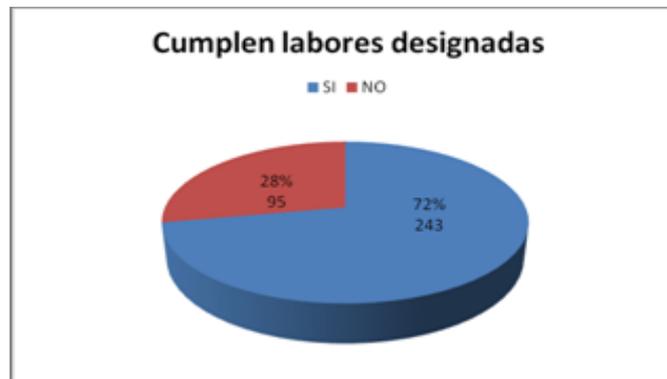
El 24% de las personas encuestadas no cree que las personas que trabajan en el Hotel Florida son dinámicas.

Por lo tanto, la mayoría opina que las personas que trabajan en el Hotel Florida son dinámicas, en conclusión se debe incentivar y explotar de la mejor manera dicho comportamiento en los empleados.

PREGUNTA 4.-

¿Considera usted que los empleados cumplen con las labores designadas?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	243	72%
NO	95	28%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 72% de las personas encuestas si considera que los empleados cumplen con las labores designadas.

El 28% de las personas encuestas no considera que los empleados cumplen con las labores designadas.

Por lo tanto, la mayoría opina que los empleados si cumplen con las labores designadas, en conclusión se debe incentivar dicho comportamiento en los empleados.

PREGUNTA 5.-

¿Cree usted que los empleados se motivan con la remuneración que perciben?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	152	45%
NO	186	55%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 45% de las personas encuestas si cree que los empleados se motivan con la remuneración que perciben.

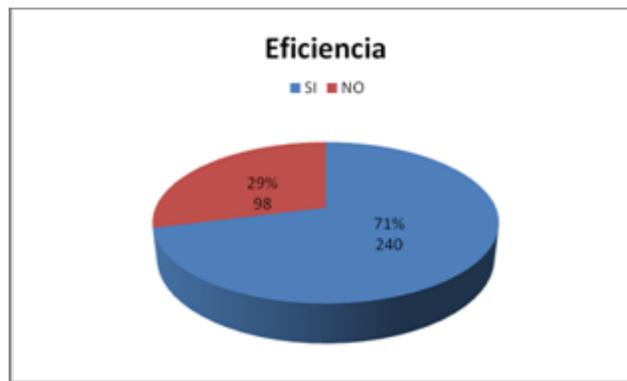
El 55% de las personas encuestas no cree que los empleados se motivan con la remuneración que perciben.

Por lo tanto, la mayoría opina que los empleados no se motivan con la remuneración que perciben, en conclusión se debe acrecentar progresivamente los incentivos económicos para que los empleados se motiven.

PREGUNTA 6.-

¿Cree que los empleados del Hotel Florida son?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
EFICIENTE	240	71%
NO EFICIENTE	98	29%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 71% de las personas encuestas cree que los empleados del Hotel Florida son eficientes.

El 29% de las personas encuestas cree que los empleados del Hotel Florida no son eficientes.

Por lo tanto, la mayoría opina que los empleados del Hotel Florida son eficientes, en conclusión se debe reconocer e incentivar esta cualidad de los empleados.

PREGUNTA 7.-

¿Considera usted que la atención al cliente es la adecuada?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	219	65%
NO	119	35%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 65% de las personas encuestas si considera que la atención al cliente es la adecuada.

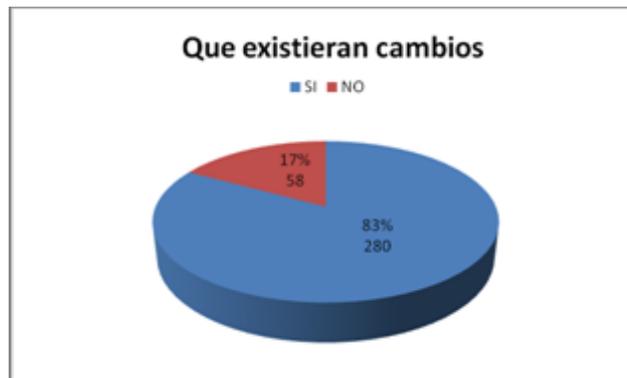
El 35% de las personas encuestas no considera que la atención al cliente es la adecuada.

Por lo tanto, la mayoría opina que la atención al cliente es la adecuada, en conclusión se debe mantener este tipo de servicio y de ser posible mejorarlo.

PREGUNTA 8.-

¿Desearía que existieran cambios en la forma de atención al cliente?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	280	83%
NO	58	17%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 83% de las personas encuestas si desearía que existieran cambios en la forma de atención al cliente.

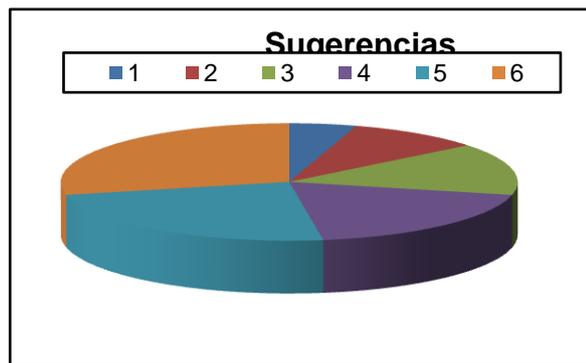
El 17% de las personas encuestas no desearía que existieran cambios en la forma de atención al cliente.

Por lo tanto, la mayoría opina que deberían existir cambios en la forma de atención al cliente, en conclusión se debe implementar nuevas formas de atender al cliente.

PREGUNTA 9.-

¿De qué manera piensa usted que podría cambiar la atención al cliente?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
MOTIVAR	118	35%
CAPACITAR	51	15%
INCENTIVAR	34	10%
BUEN TRATO	44	13%
INTERÉS	40	12%
INSTRUIR	51	15%
TOTAL	338	100%



Fuente: Hotel Florida

Investigador: Roberto Palacios

Como sugerencias más importantes se han tomado las siguientes:

1. Motivar al empleado con un buen sueldo.
2. Capacitar al empleado
3. Incentivar el trabajo en equipo.
4. Motivar al empleado con un buen trato de parte de superiores.
5. Mostrar interés para con el cliente, para que este quede satisfecho con el servicio que busca.
6. Instruir al empleado en normas de cordialidad y cortesía.

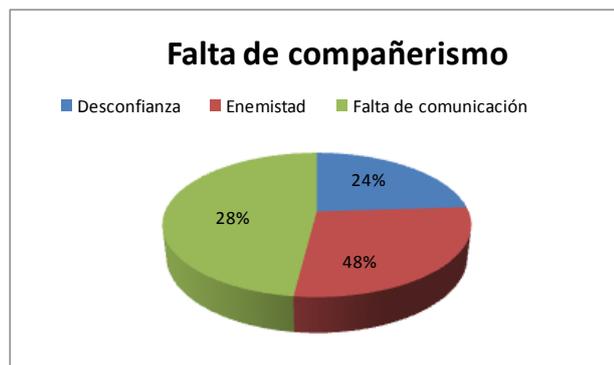
4.1.2 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS Y FUNCIONARIOS DEL HOTEL FLORIDA

Se aplicaron veinte y ocho encuestas y los resultados fueron los siguientes:

PREGUNTA 1.-

1.- ¿Cuál cree usted que es el motivo para que exista falta de compañerismo en el grupo de trabajo?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
Desconfianza	7	24%
Enemistad	8	28%
Falta de comunicación	13	48%
TOTAL	28	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 24% de las personas encuestadas considera que es el motivo para que exista falta de compañerismo en el grupo de trabajo es la desconfianza.

El 28% de las personas encuestadas considera que es el motivo para que exista falta de compañerismo en el grupo de trabajo es la enemistad.

El 48% de las personas encuestadas considera que es el motivo para que exista falta de compañerismo en el grupo de trabajo es la falta de comunicación.

Por lo tanto, la mayoría opina que el motivo para que exista falta de compañerismo en el grupo de trabajo es la falta de comunicación, en conclusión los empleados son poco comunicativos.

PREGUNTA 2.-

2.- ¿Cómo cree que son las relaciones interpersonales entre los empleados de las diferentes áreas del hotel?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
Buenas	3	14%
Aceptables	8	28%
Malas	17	60%
TOTAL	28	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 14% de las personas encuestadas considera que las relaciones interpersonales entre los empleados de las diferentes áreas del hotel son buenas.

El 28% de las personas encuestadas considera que las relaciones interpersonales entre los empleados de las diferentes áreas del hotel son aceptables.

El 60% de las personas encuestadas considera que las relaciones interpersonales entre los empleados de las diferentes áreas del hotel son malas.

Por lo tanto, la mayoría opina que las relaciones interpersonales entre los empleados de las diferentes áreas del hotel son malas, en conclusión los empleados no tienen una buena relación interpersonal.

PREGUNTA 3.-

3.- ¿Cómo es su relación con el resto de empleados?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
Buenas	3	10%
Aceptables	7	25%
Malas	18	65%
TOTAL	28	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 10% de las personas encuestadas considera que su relación con el resto de empleados es buena.

El 25% de las personas encuestadas considera que su relación con el resto de empleados es aceptable.

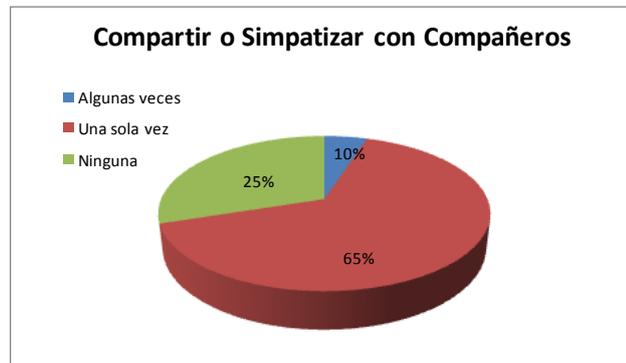
El 65% de las personas encuestadas considera que su relación con el resto de empleados es mala.

Por lo tanto, la mayoría opina que su relación con el resto de empleados es mala, en conclusión los empleados no tienen una buena relación con el resto de compañeros de labores.

PREGUNTA 4.-

4.- ¿Cuántas ocasiones ha tenido la posibilidad de compartir o simpatizar con el resto de compañeros de trabajo?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
Algunas veces	3	10%
Una sola vez	18	65%
Ninguna	7	25%
TOTAL	28	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 10% de las personas encuestadas considera que algunas veces ha tenido la posibilidad de compartir o simpatizar con el resto de compañeros de trabajo.

El 65% de las personas encuestadas considera que una sola vez ha tenido la posibilidad de compartir o simpatizar con el resto de compañeros de trabajo.

El 25% de las personas encuestadas considera que nunca ha tenido la posibilidad de compartir o simpatizar con el resto de compañeros de trabajo.

Por lo tanto, la mayoría opina que una sola vez ha tenido la posibilidad de compartir o simpatizar con el resto de compañeros de trabajo., en conclusión los empleados ocasionalmente han compartido o simpatizado con el resto de compañeros de labor.

PREGUNTA 5.-

5.- ¿Ha tenido discusiones con los compañeros de trabajo?

	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	21	78%
NO	7	22%
TOTAL	28	100%



Fuente: Hotel Florida Investigador: Roberto Palacios

El 78% de las personas encuestadas considera que SI ha tenido discusiones con los compañeros de trabajo.

El 22% de las personas encuestadas considera que NO ha tenido discusiones con los compañeros de trabajo.

Por lo tanto, la mayoría opina que si ha tenido discusiones con los compañeros de trabajo, en conclusión los empleados si han tenido enfrentamiento, las causas de esto se debe principalmente a empatía, rivalidad o malos entendidos.

4.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La hipótesis de esta investigación es: Con la implementación de las jornadas de capacitación dirigidas al personal del Hotel Florida, mejoraremos las carencias en el comportamiento humano en atención y servicio al cliente, la cual es acertada, puesto que se hizo el análisis pertinente a cada una de las falencias que tiene esta institución y arrojó datos contundentes, es así que nos lleva a tomar la decisión de decir que el comportamiento del empleado si influye al momento de brindar un excelente servicios y atención al cliente de este hotel.

“Con la implementación de las jornadas de capacitación dirigidas al personal del Hotel Florida, mejoraremos las falencias en el comportamiento humano en atención y servicio al cliente.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El cliente es el pilar primordial dentro de cualquier negocio, y en la industria hotelera representa el todo, por esta razón debemos tratarlo de la mejor manera; pues sin el solo se ofertaría el producto hotelero sin haber quien lo consuma.

La calidad del personal a la hora de brindar un servicio es un factor fundamental dentro del ámbito hotelero, pues esto conlleva a que el cliente se sienta satisfecho y regrese, o se lleve una mala impresión.

El comportamiento que poseen los empleados del Hotel Florida, influye mucho al momento de brindar un servicio o atención al cliente.

El personal administrativo y de funciones del Hotel Florida conoce las obligaciones y responsabilidades que implica cada uno de los cargos que están ocupando.

La falta de comunicación entre los empleados, conlleva varias consecuencias negativas tales como confusión, tensión, reducción de la productividad, resentimiento, frustración e incapacidad de los empleados para realizar el trabajo.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda a las autoridades del Hotel Florida que se enfoquen mas en lo que es el ámbito emocional del empleado, ya que el servicio e imagen que brinde al cliente, será el factor más importante para que dicho cliente retorne a este lugar a utilizar los servicios que oferta.

Nosotros como profesionales de turismo y hotelería incentivaremos a la instrucción, capacitación, al trabajo en equipo, al buen trato y por sobre todas las cosas a mostrar el interés en servir al cliente con normas de cordialidad y cortesía por parte del empleado.

Debido a las falencias que posee el hotel, elaboraremos una propuesta de capacitación a los empleados en lo que respecta a compañerismo, solidaridad y las buenas relaciones interpersonales entre empleados y funcionarios y a su vez estos con sus clientes como con los clientes; de manera que ha futuro se verán mejoras en el aspecto económico y crecimiento personal del mismo.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 TÍTULO

“TALLER SOBRE LA INFLUENCIA DEL COMPORTAMIENTO Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LOS EMPLEADOS EN LA CALIDAD DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL HOTEL FLORIDA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

6.2 JUSTIFICACIÓN

Durante el desarrollo de este proyecto se realizó una encuesta a los trabajadores del Hotel Florida, donde se logro determinar las posibles causas y efectos del comportamiento de los empleados y su influencia en el servicio de atención al cliente.

El análisis de la influencia del comportamiento en el contexto planteado se permitirá posesionar en lo mas alto al Hotel Florida y a su vez de manera ventajosa, aprovechar los recursos humanos del mismo y procurando minimizar las desventajas. De esta manera se tornará cada vez más eficiente y eficaz la labor que desempeña cada uno de los miembros de trabajo, en lo que se refiere a la atención del cliente.

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como atraer cada vez un número mayor de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve

a éstos a realizar la publicidad persona a persona simplemente con una buena imagen la cual permitirá atraerlos en mayor número.

En consecuencia el estudio que se realizó en el Hotel Florida nos permitió conocer las falencias y debilidades y sus medidas de corrección para lo cual el “***Taller sobre la influencia del comportamiento y las relaciones interpersonales de los empleados en el calidad de servicio y atención al cliente***” que se plantea está encaminada a enfrentar las debilidades internas y convertirlas en fortalezas frente a la cual la hace cada vez más vulnerable; sin embargo cada una de las estrategias a incorporarse en este importante proceso tiene muchas fases las cuales se irán desarrollando con el transcurso de lo planificado.

6.3 CARACTERIZACION DE LA PROPUESTA

La actual propuesta consiste en capacitar al empleado, con la participación de los mismos en un taller, donde se analizó cada una de las falencias que posee el Hotel Florida, lo cual se detalla a continuación:

INTERROGANTES	RESPUESTAS
Para qué?	Para lograr los objetivos de la investigación y proponer una alternativa o solución al problema.
¿Con qué personas?	Empleados y funcionarios del Hotel Florida.
¿Sobre qué aspectos?	La influencia del comportamiento y las relaciones interpersonales de los empleados en el calidad de servicio y atención al cliente .
¿Cuándo?	Durante cuatro sábados, en jornadas de 3 horas
¿Dónde?	Hotel Florida (parte académica), en la Quinta La Cucarda (dinámicas de agrupación), en la ciudad de Ambato
¿Cómo?	Participación del grupo de trabajo
¿Con qué?	Con el 0.2% de la utilidades entre octubre y diciembre del Hotel Florida

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Emplear las jornadas de capacitación referentes a relaciones interpersonales dirigidas a los empleados del Hotel Florida para mejorar la calidad de servicio y atención al cliente

6.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Capacitar al empleado en temas referentes a como brindar un excelente servicio al cliente.
- Concienciar al empleado sobre la importancia de saber manejar unas buenas relaciones humanas interpersonales.
- Promover la integración, solidaridad y compañerismo entre todos los miembros que componen el equipo de trabajo del Hotel Florida.

6.5 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

6.5.1 EL COMPORTAMIENTO

Como se ha afirmado antes, las organizaciones son diferentes entre sí, al igual que las personas se diferencian unas de otras, esto se debe a que tanto las organizaciones como las personas poseen características que lo diferencian. Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, entre otros. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto externas como internas. Al respecto Chiavenato, (1994), hace referencia que para comprender el

comportamiento de las personas es importante estudiar dos teorías, las cuales hacen referencia a lo siguiente:

Teoría de Campo, de Lewin: la comprensión del comportamiento humano depende de dos suposiciones básicas:

1. El comportamiento humano se deriva de la totalidad de los hechos coexistentes que lo rodean.
2. Esos hechos coexistentes tienen el carácter de un campo dinámico, llamado campo psicológico, en que cada parte depende de una interrelación dinámica con las demás.

Características del Comportamiento Humano

Parafraseando a Chiavenato, (1994), el comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales son:

El hombre está orientado hacia la actividad, es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y satisfacción de sus necesidades.

- El hombre social: para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones, con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico.
- El hombre tiene necesidades diversas: los seres humanos presentan una serie de necesidades que poseen valencias y cantidades diferentes, las cuales pueden influir en el comportamiento de las personas, ya que se pueden presentar con un factor motivador.
- El hombre percibe y evalúa: las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, sirven como datos para evaluar y seleccionar las que más se adecuen a sus valores y necesidades.

- El hombre piensa y elige: el comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales.
- El hombre posee capacidad limitada de respuesta: la capacidad de respuesta está dada por la función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición).

En relación a estas características del comportamiento humano, nace el concepto de ver al hombre con un modelo complejo. No sólo se considera complejo con relación a su naturaleza, a sus características, a sus múltiples necesidades y a sus potencialidades, sino que es singularmente diferente de sus semejantes en cuanto a su propia estructura y su propia complejidad.

Elementos que componen el comportamiento de un grupo

A este respecto Rodríguez, (1998), introduce una serie de elementos que componen el comportamiento de un grupo, entre los cuales se destacan

- La actividad: es lo que una persona hace.
- Interacción: es una comunicación o contacto entre dos personas.
- Sentimiento: es todo afecto, actitud, motivación, presente en una persona.
- Sentimiento requerido: es aquel sentimiento que se espera que tenga el sujeto para el desempeño de su trabajo.
- Sentimiento dado: es todo aquel sentimiento que cada miembro del grupo trae consigo en virtud de sus antecedentes personales.
- Valor: es un sentimiento dado referente a aspiraciones que son deseables.

- Norma: es una idea o creencia acerca de cómo deben comportarse los miembros de un grupo en determinadas circunstancias (p. 55).

6.5.2 LAS RELACIONES INTERPERSONALES

La exigencia de calidad en productos y servicios sólo se logrará si existe calidad personal. El aspecto humano de la calidad impone a la calidad personal como la base de todas las calidades.

Los colaboradores que se sienten débiles, incompetentes e insignificantes tienen pobre rendimiento, desean abandonar la organización (o se quedan a su pesar) y son propensos al desencanto, e incluso a la oposición.

La confianza es un requisito previo en la comunicación

Escuchamos a aquellos en quienes confiamos y aceptamos su influencia. El mayor problema de la falta de confianza es que la gente deja de comunicarse. Si la comunicación se frena pueden sobrevenir varias consecuencias negativas tales como confusión, tensión, reducción de la productividad, resentimiento, frustración e incapacidad de los empleados para realizar el trabajo.

De continuo interactuamos con personas con las cuales debemos comunicarnos con éxito y a veces no lo logramos. Posiblemente cambiaría este estado de cosas si fuese posible establecer relaciones más armónicas, para lo cual es necesario disponer de dos cualidades:

La empatía. Que es la capacidad de ponerse en situación de la otra persona, tratando de comprender sus puntos de vista y sentimientos.

La asertividad. Que es la facultad de decir lo que se siente o lo que se piensa sin herir a la otra persona.

Es conocido que la comunicación franca y sincera se da cuando emisores y receptores se brindan mutuamente confianza. A pesar de lo cual los resultados de varios estudios sobre capacidad organizativa y actitud de los empleados definen carencias en compartir información. Aceptando que la comunicación es una avenida de doble vía de circulación es posible comprender que brindar información y buscar intercambio de ideas y opiniones es un recurso necesario para la comprensión de objetivos y logro de resultados.

Expresado de otra manera: si se desea el éxito la comunicación nunca es poca.

Cuando la empatía y la asertividad no están presentes en la relación y existen otros inconvenientes que dificultan la comunicación es cuando se afirma que se está tratando con "gente difícil", referido tanto a jefes, colegas y empleados. Esa gente difícil es posible encuadrarla de la siguiente manera:

Los dictadores. Que tratan de intimidar y controlar, no admiten críticas, son rígidos y dados a dictar sentencia y suelen enojarse fácilmente (a veces imprevistamente). La manera de controlarlos es no tomando de manera personal sus arrebatos ni discutir.

Resulta conveniente esperar a que terminen su explosión de furia antes de lograr su atención. Siendo fundamental no ceder, no humillarse ni mostrarse vulnerable. Teniendo la certeza que no son más duros que el interlocutor... a pesar de que intentan demostrarlo con su actitud.

Los falsos. Son quienes no actúan de frente y realizan comentarios humillantes por la espalda, suelen ser envidiosos y cuando atacan buscan aliados que compartan su opinión, en tanto que se esconden simulando que no han hecho nada malo. Al respecto tenemos presente la forma de actuar de un dirigente que cuando se encontraba en reunión solía llamar por teléfono a colegas y o a empleados para realizarle alguna

consulta, exagerando la comunicación gestual de desacuerdo (aunque no lo verbalizara) buscando la complicidad de quienes lo acompañaban.

La manera de controlarlos es que no crean que se salieron con la suya. No reírse de sus salidas, responder en el acto y oír sus protestas de inocencia. Eso sí: no subvalorizar su poder de destrucción dado que son malos enemigos y en caso de tratarse de su jefe... comience a buscar otro trabajo.

Los reservados. Cerrados en sí mismos y habitualmente silenciosos no expresan por que están callados, responden con monosílabos y suelen eludir los compromisos. Para controlarlos es conveniente realizar preguntar abiertas de tal forma que no puedan responder sí o no. Es conveniente no romper el silencio hasta que no tengan más salida que definir su postura. No critique su actitud de guardar silencio pero tampoco pida disculpas por forzarlos a que la abandonen.

Los sabelotodos. Dotados de un aire de superioridad opinan de cualquier tema como si supieran todo de todo y de todos. Les cuesta admitir opiniones diferentes y acostumbran ser muy críticos. Consejo: no trate de superarlos, no lo logrará dado que poseen un inigualado arsenal de argumentos. Cuando tenga discrepancias pregunte y repregunte para que ellos mismos lleguen a la conclusión que Ud. busca. De no existir otra posibilidad más que la oposición, hágalo con argumentos concretos y demostrables. ¡Ah! Y ríase todo lo que pueda, el humor atenúa el stress.

Los indecisos complacientes. Súper amables, inseguros, lentos para tomar decisiones tratan de no adoptar posiciones extremas. Generalmente necesitan que la gente los aprecie. Ayúdelos a decidirse, orientándolos sobre prioridades o en los procesos de toma de decisiones. Una vez tomada esta, apóyelos reforzando su posición... y vigile que cumpla.

Los críticos. Siempre encuentran fallas a todo lo que lo rodea, su tono es de reproche, siempre manifiestan la culpa de otros, pero no aportan soluciones para solucionar los problemas sobre los cuales se quejan. Enfréntelos y manifieste su desacuerdo, bríndeles poco tiempo.

Reconozca los puntos importantes de la crítica y pida ideas y soluciones. Y si puede ignórelas: no son buenos compañeros para compartir un café.

Los negativos. Ven los problemas pero no las soluciones, son pesimistas y abruman convirtiendo en montañas a los granos de arena. Escuche los inconvenientes y problemas que plantean (a veces son buenos analistas) pero no les crea que no existe solución.

Relaciones personales y profesionales

Siendo la calidad personal la base de todos los demás tipos de calidad resulta imprescindible que los integrantes de la organización observen la necesidad de:

- Cumplir las promesas.
- No sólo poner el cuerpo, también el alma, tanto en el trabajo como en el hogar.
- Compartir éxitos y fracasos del grupo al que se pertenece.
- Tomar la iniciativa, convirtiendo los pensamientos en acción.
- Invertir tiempo en las demás personas, escuchando atentamente lo que dicen y colaborando en su formación.
- No decir nunca "no es mi responsabilidad", y hacer lo mejor que se pueda en el empleo actual o buscarse otro.

Consideramos que para generar valor agregado será necesario que dirigentes y especialistas hablen menos, hagan más, construyan organizaciones competitivas, sean proactivos y no reactivos.

6.5.3 CALIDAD DE SERVICIO

6.5.3.1 CALIDAD

Imai (1998). Señala que la calidad se refiere a: “no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios, la calidad pasa por todas las fases de la actividad de la

empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios”.

Stpner (1196). Aporta que la calidad: “en el lugar de trabajo va por allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

La calidad en el nivel de perfección, excelencia y superioridad que alcanza un producto o servicio al momento de ser apreciado, gustado y posteriormente vendido. Esta calidad alcanza un grado de excelencia o superioridad cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado, decir, cuando el cliente esta completamente satisfecho.

La calidad es un elemento muy importante para definir un servicio ofrecido, ya que con base en este criterio, el consumidor establece la diferencia entre el servicio de una empresa y el de sus componentes.

Cuando los productos son tangibles, la calidad de utiliza para comparar diversos bienes del mercado. No obstante en servicios, la calidad es más difícil de probar, porque un servicio se consume en el mismo momento en que se produce. Para Cobra Marco (2000).

6.5.3.1.1 DIMENSIONES DE LA CALIDAD

Druker (1990). Observó que “La Calidad no es lo que pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar”. Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación.

6.5.3.1.1.1 FIABILIDAD.- Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

6.5.3.1.1.2 SEGURIDAD.- Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no solo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

6.5.3.1.1.3 CAPACIDAD DE RESPUESTA.- Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido, también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con la que pueda lograrlo.

6.5.3.1.1.4 EMPATÍA.- Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

6.5.3.1.1.5 INTANGIBILIDAD.- A pesar de que exista intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio.

Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si usted no los utiliza su capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.

Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

6.5.2.1 DEFINICIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Para Mc Graw Hill (2000). La calidad es un concepto formulado a la luz de la percepción del consumidor y solo puede definirse con base en las especificaciones que satisfagan sus necesidades. En conclusión el consumidor determina lo que es calidad.

La calidad de un servicio tiene dos dimensiones: una instrumental la cual describe los aspectos físicos del servicio y la otra relacionada con las características funcionales que son las que describen los aspectos intangibles o psicológicos del servicio. En consecuencia como afirma Gronroos, un servicio de calidad se identifica por los aspectos “técnicos” y “funcionales” que son los dos componentes de la calidad.

Por otra parte, dado que un servicio se consume en el mismo momento en que se produce, los aspectos técnicos y funcionales deben estar bien articulados para que proporcionen al consumidor una percepción objetiva de la calidad.

Siendo la calidad un elemento importante para definir un excelente servicio ofrecido el cliente podrá comparar la diferencia de los servicios que presta el mercado, sin embargo en servicios la capacidad es más difícil ya que un servicio se consume en el momento que se produce, siendo muy claros que es fundamental que se defina los criterios de calidad y desempeño del servicio.

6.5.2.1.1 Percepción de la calidad técnica y funcional del servicio

Puesto que un servicio es más tangible que intangible, con una variedad enorme de desempeños asociados a máquinas, equipos y personas, es preciso que el resultado esté en consonancia con las expectativas de los diversos consumidores.

6.5.2.1.2 Investigación de la calidad del servicio

La investigación de las expectativas del consumidor es el primer paso para establecer estándares de calidad para un nuevo servicio.

La investigación de calidad, denominado ServQual, busca medir la satisfacción o insatisfacción del consumidor con relación a determinado servicio.

En 1991, Bolton y Drew desarrollaron una metodología de comparación de calidad basada en la relación entre el proceso de no-confirmación, la expectativa y el desempeño del servicio en consonancia con respecto a la expectativa real de la calidad del servicio.

La calida del servicio se obtiene a partir de la relación entre la no-confirmación de la expectativa y el desempeño del servicio. Si el desempeño del servicio no esta en consonancia con la calidad esperada, es señal de que no se confirma la expectativa.

Para Mc Graw Hill (2000) la no-confirmación surge de la discrepancia entre la expectativa anterior y el desempeño real del servicio. Entonces la satisfacción resultante del consumo de un servicio no es fenómeno cognoscitivo sino que implica la afectividad y los sentimientos del consumidor, quien se siente bien cuando esta satisfecho, y mal cuando esta insatisfecho.

6.5.3 SERVICIO

Harovitz (1997). Define el servicio como “El 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”.

Fischer y Navarro (1994). Aporta que los servicios son “Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios”.

6.5.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Albrecht (1988). Define que: un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente, generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la gerencia.

La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal.

Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar, sino se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.

La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.

6.5.3.2 FILOSOFÍA DEL SERVICIOS

Al hablar del servicio lo que manifiesta es de las necesidades de los consumidores y por supuesto de su satisfacción. Pero no olvidemos la otra cara de la moneda que es acerca de que el servicio no sirve solo a quien lo recibe sino también a quien lo proporciona satisface una profunda necesidad humana.

6.5.4 EL CLIENTE

Harrington (1998). Define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
- Merece que le demos el trato más atento y cortes que podamos.
- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, si ellos nos veríamos forzados a cerrar.
- Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la empatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

6.5.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Desatnick (1990). Las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone al cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

6.6 DATOS INFORMATIVOS

- **Título:** “Taller sobre la influencia del comportamiento y las relaciones interpersonales de los empleados en la calidad de servicio y atención al cliente en el Hotel Florida de la ciudad de Ambato”.
- **Institución Ejecutora:** Hotel Florida.
- **Beneficiarios:** Propietarios y empleados.
- **Ubicación:** Av. Miraflores 11-31 (frente al colegio “La Inmaculada”) en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.
- **Tiempo estimado para la ejecución:** Inicio Mayo 9 - Fin Mayo 30.
- **Equipo Técnico Responsable:** Sra. Cecilia de Sevilla gerente del Hotel Florida y Roberto Palacios investigador.
- **Costo:** \$ 130.

6.7. METODOLOGÍA

MODELO OPERATIVO

ACTIVIDADES	MAYO	RECURSOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	TIEMPO
Presentación de la propuesta	Sábado 9, 10h00 a.m. a 12h00 p.m.	Texto, tríptico, carteles	\$ 15, pago de refrigerio e imprevistos	Roberto Palacios	2 horas
Análisis de la importancia del comportamiento de los empleados	Sábado 16, 9h00 a.m. a 11h00 p.m.	Dialogo, debate, preguntas y respuestas	\$ 25 pago de refrigerio y material de apoyo	Sra. Cecilia de Sevilla gerente del Hotel Florida y Roberto Palacios	2 horas
Presentación de video con el tema: "El trabajo de Equipo"	Sábado 23, 10h00 a.m. a 12h00 p.m.	Laptop y proyector	\$ 45 pago de alquiler de equipo de audiovisuales y refrigerio	Roberto Palacios	2 horas
Presentación del manual de motivación al empleado y análisis del mismo	Sábado 30, 10h00 a.m. a 12h00 p.m.	Laptop y proyector	\$ 45 pago de alquiler de equipo de audiovisuales y refrigerio	Roberto Palacios	2 horas

6.8 MATERIAL A UTILIZARSE

Manual para el comportamiento de los empleados

Autores:

García G. Alfredo

G. Rizzolatti

Hugo Bleichmar

Recopilado por:

Roberto Palacios

Motivación a los empleados

1. Tipos de planes de incentivos

Los tres tipos principales de programas motivacionales son:

- Programas de pagos de incentivos
- Enriquecimiento del puesto
- Administración de objetivos

Los tipos de planes de incentivos usados mas comunes en la organización incluyen: aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades.

Un aumento de salarios por méritos es un aumento en la tarifa horaria o en el salario de un empleado como premio por una actuación superior. Una gratificación por actuación es un pago en el efectivo por una actuación superior durante un periodo especificado.

La tarifa por pieza esta basada en la producción de un empleado. El empleado recibe un a cierta cantidad de dinero establecida para cada unidad de producción por encima de cierto estándar o cuota. Una comisión es similar al pago por pieza, pero se utiliza para el personal de ventas mas que para los de producción. Los empleados perciben un porcentaje del volumen de ventas exitosas.

Un incentivo por la actuación de grupo, el premio esta basado en una medición de la ejecución por parte del grupo mas que sobre la actuación de cada miembro del mismo. Los miembros del grupo participan del premio en forma igual o en proporción a sus tarifas de pago por hora.

2. Enriquecimiento Del Puesto

El enriquecimiento del puesto es un enfoque para el rediseño de puestos para incrementar la motivación intrínseca y la satisfacción en el empleo. La motivación intrínseca es un término utilizado para describir el esfuerzo gastado en el puesto de un empleado para cumplir necesidades de crecimiento tales como realización, competencia y actualización.

Los puestos se enriquecen permitiendo a los empleados una mayor responsabilidad de autodirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo interesante, que represente un reto, y sea significativo, el enriquecimiento del puesto incluye pasos como los siguientes: combinar varios puestos en un puesto mayor para que comprenda más habilidades proporcionar en cada empleado una unidad natural de trabajo, permitir a los empleados una mayor responsabilidad en el control de calidad y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo, permitir a los empleados trato directo con los clientes, proporcionar canales de retroalimentación para que un empleado pueda controlar y autocorregir su conducta en el trabajo.

Motivación

El papel que desempeña la motivación es muy importante en el aprendizaje, sin este elemento, se lograría muy poco progreso. La motivación efectiva es la esencia del aprendizaje. A menos que la persona se esfuerce en asegurar la motivación correcta no obtendrá progreso en el aprendizaje.

Complejidad De La Motivación

Uno de los principales errores de la industria ha sido la simplificación excesiva del concepto de motivación. El hombre tiene muchos motivos y a menos que reconozcamos la parte que desempeña cada uno de ellos, no podremos comenzar a entender su conducta.

Cuando se habla sobre la motivación se preocupa por estudiar al individuo con respecto a la condición psicológica cambiante y una multitud de experiencias previas. Debido a estos factores (los cambios psicológicos y las experiencias anteriores) se debe reconocer que la motivación puede originarse desde el interior de un individuo o por factores que actúan sobre él desde el exterior.

Los impulsos o motivos varían en intensidad no solo de un individuo a otro, sino también dentro del mismo individuo en diferentes ocasiones.

3. Tipos De Incentivos

Los incentivos pueden clasificarse como: "financieros" y "no financieros" no obstante sería mas conveniente clasificarlos como "competitivos" y "cooperativos".

Organizar personas en grupos significativos y hacer que trabajen unidos hacia un fin común, origina un mayor aprendizaje en el nivel educativo y una mayor producción en el nivel industrial. El termino incentivo se utiliza como fuerza propulsora que se utiliza como un medio para alcanzar un fin. Un incentivo aumenta la actividad en la dirección de dicho fin.

En la industria suele emplearse el incentivo como medio para alentar al empleado a alcanzar la meta de otra persona, es posible que no se sienta interesada en reducir los costos o en el aumento de la producción; pero se le puede persuadir de alcanzar esa meta por medio de un incentivo.

La competencia y la cooperaciones puede considerar como incentivos. La competencia requiere que cada individuo realice un mejor trabajo que el de al lado. La cooperación requiere que las personas contribuyan con esfuerzos iguales y máximos hacia la obtención de una meta común. La competencia y la cooperación no son mutuamente exclusivas, sobre todo cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos.

4. Ciencias Del Comportamiento

El hombre se encuentra inmerso en un universo que le resulta confuso a primera vista; sin embargo para su supervivencia trata de explicárselo a fin de poder manipular para su propio beneficio los fenómenos que ocurren en él. La propia curiosidad del hombre es otro factor importante que le impulsa a buscar una explicación de lo que ocurre alrededor; puede incluso recurrir a la magia.

Por ejemplo: si no llueve, puede tratar de halagar al dios de la lluvia mediante algunos ritos al fin de lograr su benevolencia; puede igualmente, recurrir en busca de explicaciones para aquello que perciben en forma inmediata. Por ejemplo; veía la tierra y pensaba que era plana. Sabemos que los sentidos nos engañan, ni la magia ni las percepciones inmediatas han mostrado su eficiencia.

Entonces el hombre recurre a la ciencia; es decir a la descripción objetiva y racional del universo. Para poder manipular los fenómenos es necesario saber en que circunstancias se producen; por ello urge describirlos adecuadamente. Además se requiere que la descripción sea objetiva; es decir desligada de nuestras percepciones inmediatas, así como de nuestros prejuicios, gustos, ideas políticas o religiosas, etc. Igualmente es requisito que esa descripción sea racional; o, lo que es lo mismo sistemáticamente y basada en un razonamiento lógico.

El científico percibe lo que sucede en el universo, puede imaginar u opinar que el fenómeno sucede bajo tales o cuales circunstancias; establece explicaciones tentativas, suposiciones y trata luego de lograr que esas circunstancias se repitan al fin de determinar si ocurre o no el fenómeno en cuestión. Por ende, el proceso mediante el cual va estructurándose la ciencia no es caótico o casual sino, por el contrario requiere de una serie de pasos realizados en formas sistemática y cuidadosa.

El comportamiento no es sino otro de los fenómenos que ocurren en el universo. El hombre se da cuenta que sus semejantes y él mismo se conducen de cierta forma (por ejemplo algunas personas prefieren comprar un producto de la marca X en lugar de la marca Z; algunas otras son cumplidas en su trabajo y otras no etc.) y tratan de conocer las causas de las diversas conductas que observan, a fin de propiciar aquellas que consideran positivas y evitar la aparición de las juzgadas en forma negativa; para ello, puede recurrir también a la magia o a la ciencia. Es inútil insistir en que solo esta última puede conducir a resultados adecuados.

Las ciencias del comportamiento tropiezan frecuentemente con mayores dificultades que las ciencias físicas. Mientras estas últimas se enfrentan a sistemas con menores entradas, las primeras se dedican al estudio de sistemas con un grado mayor de apertura, lo que equivale a decir que los factores que los influyen son mucho más numerosos.

Así pues los sistemas estudiados por las ciencias de la conducta contiene un grado mayor de incertidumbre o, lo que es lo mismo, son mas probabilísticas que los sistemas de las ciencias físicas; no obstante, se han establecido diversos marcos teóricos que permiten entender el intercambio entre los sistemas, los subsistemas y los suprasistemas estudiados por las ciencias del comportamiento, así como el proceso de sus insumos y los resultados del mismo.

5. Concepto

Las ciencias del comportamiento, es el conjunto de disciplinas que se ocupan principalmente de la comprensión, predicción y control de la conducta humana, y en especial de los tipos de conducta que se desarrollan en las relaciones interpersonales.

Aplicación De Las Ciencias Del Comportamiento

Las ciencias de la conducta se aplican para diagnosticar y predecir la conducta humana, como, por ejemplo, en sondeos o encuestas (políticas, estudios de mercado, cuestionarios, pruebas de actitud) y con fines psicológicos, al estudiar y realizar pruebas de aptitud, habilidad, capacidad y personalidad.

Cómo brindar un excelente servicio al cliente

Puede utilizar el servicio al cliente como un método eficaz para distinguirse de la competencia. De hecho, el servicio al cliente es una de las fortalezas de las pequeñas empresas, y si lo pone de relieve puede competir con empresas más grandes que están en condiciones de ofrecer más variedad, precios más bajos y otros beneficios adicionales que usted no puede costear. Sin embargo, muchas pequeñas empresas se quedan cortas en la categoría de servicio al cliente. ¿Por qué? Una de las razones es el desconocimiento. Simplemente no hay muchos ejemplos de un buen servicio al cliente que sirvan de modelo para su empresa.

Para asegurarse de que el servicio al cliente de su empresa sea de calidad inmejorable, averigüe lo que está haciendo la competencia, imítelo o supérela. Lea libros o escuche cintas de audio de personas que hayan analizado las empresas inspiradas por el servicio al cliente, como Neiman Marcus, por ejemplo, y vea qué lecciones puede sacar de estos gigantes. Los empresarios exitosos siempre están buscando formas de mejorar todos los aspectos de su negocio.

Mientras tanto, le presentamos cinco máximas que le permitirán aprovechar su condición de pequeña empresa para dar el mejor servicio al cliente posible.

1) Pida disculpas, no discuta

Si un cliente tiene un problema, pida disculpas y resuelva el problema. Permita a los clientes ventilar sus quejas, incluso si está tentado de interrumpirlos y corregirlos. Luego devuelva su dinero, entrégueles un artículo nuevo o lo que sea necesario para resolver el problema. Las discusiones o regateos a causa de un reembolso generan mala voluntad. Corrija los errores de inmediato. Tenga en consideración que una queja acerca de su empresa es una oportunidad para transformar la situación y crear un cliente leal. Naturalmente, algunos clientes harán reclamos demasiado excesivos como para satisfacerlos. Si eso ocurre, ponga el mayor esmero en ofrecer una alternativa atractiva y moderada.

2) Pida retroalimentación, para no perder el rumbo

Pida a sus clientes calificar su servicio periódicamente. Esto se puede hacer mediante un breve cuestionario incluido en cada producto vendido o enviado por correo a los principales clientes. Haga el cuestionario breve para que no les resulte pesado de responder, y asegúrese de que los clientes sepan que pueden negarse a participar. Dígalos siempre a los clientes que el objetivo de la encuesta es atenderlos mejor. Si completan la encuesta y no tienen problemas, les servirá de recordatorio acerca del buen servicio que ofrece. Si surgen problemas, se pueden tratar.

3) Sea flexible

Debe ser flexible cuando se trate de sus consumidores y clientes. Esto significa hacer un proyecto para un cliente en un abrir y cerrar de ojos, organizar una reunión a primera hora de la mañana aunque le guste dormir hasta tarde y reunirse el sábado incluso si generalmente se reserva los fines de semana para usted.

La flexibilidad también puede significar obtener información para su cliente, aunque no sea en el área de su especialidad. Digamos, por ejemplo, que está prestando el servicio de alimentación para una fiesta de matrimonio y su cliente necesita información acerca de las costumbres de matrimonios irlandeses. Es tan fácil llamar a su biblioteca local y enviar la información por fax a su cliente como es decir: "No sé nada del tema". Y en última instancia, ese esfuerzo adicional lo compensará con un cliente muy satisfecho.

4) Diga siempre que "Sí"

Esto no significa renunciar a su voluntad personal a nombre del cliente, sino que implica buscar la forma de ayudar a satisfacer las solicitudes de los clientes. Si administra una empresa de regalos podría envolver un obsequio en papel de regalo para un cliente importante, aunque por lo general no preste ese servicio. Podría

quedarse hasta tarde para terminar un proyecto si a un cliente repentinamente le adelantan una fecha límite, o viajar en una tormenta de nieve para reunirse con un cliente aunque le resulte un viaje desagradable. Decir siempre que sí significa que utilizar las palabras "eso no es posible" está prohibido en su empresa. No puede darse el lujo de usarlas. Si esto suena caro e inconveniente, claro que lo es, pero es menos caro que perder un cliente y tener que gastar dinero y tiempo para atraer a uno nuevo.

Dinámicas de agrupación y trabajo en equipo

TÚ NO ERES UNA ISLA

OBJETIVO

- I. Concientizar la importancia de la convivencia con los demás.
- II. Identificar los sentimientos que provoca el aislarse de un grupo.

TIEMPO:

Duración: 40 Minutos

TAMAÑO DEL GRUPO:

Ilimitado

LUGAR:

Aula normal

Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado con butacas movibles para formar una media luna.

MATERIAL:

Fácil Adquisición

- I. Confeccionar un cartel o acetato con el pensamiento que aquí aparece.

NO SOMOS ISLAS

Todos estamos unidos por el amor, por el pensamiento, por la vida.

A veces, es sólo un amor, un pensamiento y una vida que ofrecemos a los demás, sin recompensa alguna.

Únicamente el egoísta puede decir que

está solo.

Solo... porque ha renunciado a amar y a ofrecerse a los otros.

Solo... porque ha hecho de su vida una isla.

- II. Una copia a cada participante de la figura del formato.
- III. Papel y lápiz para cada participante.

DESARROLLO

CON FORMATO

I. El Facilitador invita al grupo a observar el cartel o acetato, y lo lee pausadamente.

II. El Facilitador reparte la Hoja de trabajo I para que los participantes subrayen la frase que más les impacta y anoten también las razones.

III. En sesión plenaria cada participante comenta la frase elegida y sus razones. Los demás participantes pueden intervenir haciendo preguntas o aportando algún comentario.

IV. El Facilitador reparte a cada uno de los participantes la figura de la isla (Formato 2) y les pide que anoten sobre el personaje que ahí aparece, todo aquello que puede provocar a una persona aislarse de un grupo. Puede tratarse de problemas de la misma persona o bien, provocados por el mismo grupo. En la isla anotan todo aquello que en nuestra sociedad aísla a los hombres

V. Cada persona completa su dibujo.

VI. El grupo se organiza en equipos de cuatro a siete personas y comparte sus repuestas. Un

secretario toma nota para comentarlas después todos juntos.

VII. Estando todo el grupo: se dan a conocer las respuestas. Éstas se anotan en un dibujo ampliado o acetato de la isla.

VIII. El Facilitador invita a los equipos para que preparen un discurso sobre la importancia de compartir. Lo titulan: "No somos islas"

IX. Los equipos preparan el discurso. Después eligen la persona que lo leerá al resto del grupo.

X. El grupo escucha los discursos. Puede ser acompañados con música de fondo.

XI. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

HOJA DE TRABAJO 1

TÚ NO ERES ISLA

NO SOMOS ISLAS:

Todos estamos unidos por el amor, por el pensamiento, por la vida.

A veces, es sólo un amor, un pensamiento y una vida que ofrecemos a los demás, sin recompensa alguna.

Únicamente el egoísta puede decir que está solo.

Solo... porque ha renunciado a amar y a ofrecerse a los otros.

Solo... porque ha hecho de su vida una isla

Razones:

UN CUESTIONARIO PARA INTEGRARNOS

OBJETIVO

I. Identificar los sentimientos y creencias que fortalecen y debilitan la integración de los integrantes de un grupo.

TIEMPO:

Duración: 30 Minutos

TAMAÑO DEL GRUPO:

Ilimitado

Dividido en subgrupos de 4 a 6 participantes.

LUGAR:

Aula Normal

MATERIAL:

Fácil Adquisición

Una hoja con el cuestionario y un lápiz por cada participante

Un salón amplio y bien iluminado, acondicionado para que los participantes formen subgrupos y dialoguen sin molestarse unos a otros.

DESARROLLO

CON FORMATO

I. El Facilitador distribuye a los participantes el material, e inicia la dinámica comentando el encabezado del cuestionario.

II. El Facilitador invita a los participantes a contestar sus cuestionarios en forma individual

III. Una vez que los participantes contestaron sus cuestionarios el Facilitador divide al grupo en subgrupos de 4 a 6 participantes.

IV. Cuando los participantes se encuentren reunidos en subgrupos, el Facilitador les solicita que comenten sus respuestas una a una y que obtengan un consenso No deben empezar a responder una nueva pregunta del cuestionario mientras todos no hayan respondido la anterior.

V. Al termino de la actividad anterior, el Facilitador reúne al grupo en sesión plenaria y pide a un representante de cada subgrupo que exponga sus conclusiones.

V. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice la información obtenida y como afecta esta a la integración del mismo

HOJA DE TRABAJO

UN CUESTIONARIO PARA INTEGRARNOS

1. Lo que más me gusta de este grupo es:

2. Lo que a mí me hace feliz de este grupo es:

3. Lo que más me hiere en este grupo es:

4. Tengo miedo de que en este grupo:

5. Me molesta que en este grupo:

6. Me pone triste que en este grupo:

7. Confío que en este grupo:

8. Me siento bien en este grupo cuando:

9. Lo que cambiaría en este grupo es:

10. Mi regalo para este grupo es:

CADA CUÁL ATIENDE SU JUEGO

OBJETIVO

- I. Experimentar el trabajo en equipo y la necesidad de adaptarse a los demás para poder cumplir una tarea.
- II. Aceptar los aspectos rechazados de la propia personalidad mediante un juego de roles.

TIEMPO:

Duración: 30 Minutos

TAMAÑO DEL GRUPO:

Ilimitado

LUGAR:

Espacio Adicional

Un salón amplio donde los participantes puedan trabajar individualmente sin ser molestados y un espacio suficientemente amplio para presentar una obra de teatro.

MATERIAL:

Sencillo

Hojas de papel y lápiz para cada participante.

DESARROLLO

SIN FORMATO

- I. El Facilitador indica al grupo que juntos estructurarán **una obra de teatro** de diez actos. Todo el grupo reunido selecciona el nombre, tema central de la obra y la trama de cada uno de los Diez actos.
- II. El Facilitador solicita a los participantes que cada uno elija un papel dentro de la obra, tratando en lo posible que ese papel sea el más diferente a su propia personalidad.
- III. Una vez terminada la actividad anterior, el Facilitador divide al azar a los participantes entre los Diez actos y les solicita que en forma individual desarrollen, para el acto de la obra que les fue asignado, el guión de su personaje.
- V. El Facilitador solicita a los participantes se reúnan y que se inicie la obra. Cada participante deberá tratar de seguir su guión y al mismo tiempo procurará adaptarse al guión de sus compañeros.
- V. Al final los participantes que deseen pueden comentar cómo se sintieron desempeñando los papeles correspondientes a **su otro yo**.
- VI. El Facilitador junto con el grupo comentarán la vivencia.
- VII. El Facilitador guía un proceso, para que el grupo analice como se puede aplicar lo aprendido a su vida.

COMBINANDO FALLAS Y LIMITACIONES

OBJETIVO

- I. Promover la autoaceptación reconociendo que todos tenemos fallas y limitaciones.
- II. Promover la apertura del grupo en el sentido de comunidad y sentimiento grupal.

TIEMPO:

Duración: 35 Minutos

TAMAÑO DEL GRUPO:

20 Participantes

LUGAR:

Aula Normal

Un salón amplio bien iluminado acondicionado para que los participantes estén cómodos.

MATERIAL:

Sencillo

- I. Una tarjeta de 10 x 5 para cada participante.
- II. Lápiz y Pluma (a todos el mismo color)

DESARROLLO

SIN FORMATO

- I. Pedir a los participantes que escriban con letra de molde, en forma de lista y anónimamente, tres de sus fallas o limitaciones, incapacidades o defectos más graves.
- II. Recoger las tarjetas, resolverlas y nuevamente volver a distribuir las. Cada participante leerá las fallas escritas en la tarjeta como si fueran las suyas, las actuará explicando y exagerándolas, señalando los problemas que le causan y lo que cree que puede hacer para corregirlas. (En caso de que el grupo sea de hombres y mujeres, las tarjetas se repartirán entre personas del mismo sexo).
- III. Hacer que los participantes, se den cuenta de que sus fallas no son tan terribles y que son compartidas por los otros en el grupo.
- IV. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.

CUADROS ROTOS

OBJETIVO

- I. Analizar algunos aspectos de cooperación en la solución de problemas de grupo.
- II. Sensibilizar a los participantes acerca de las conductas que obstaculizan o contribuyen, a la solución de problemas de grupo.

TIEMPO:

Duración: 45 minutos

TAMAÑO DEL GRUPO:

MATERIAL:

Fácil Adquisición

- I. Un juego de Cuadros rotos para cada subgrupo.

<p style="text-align: center;">Ilimitado</p> <p>Dividido en subgrupos de 6 participantes.</p> <p style="text-align: center;">LUGAR:</p> <p style="text-align: center;">Amplio Espacio</p> <p>Un lugar amplio bien iluminado acondicionado con una mesa y 6 sillas para cada subgrupo.</p>	<p>II. Hoja de Instrucciones de Cuadros Rotos para cada subgrupo.</p> <p>III. Hoja de Instrucciones del Juez / Observador de Cuadros Rotos para cada observador.</p>
--	--

DESARROLLO

CON FORMATO

I. El Facilitador inicia con una plática sobre el significado de la palabra cooperación; esta plática deberá llevar a una hipótesis, acerca de lo que es esencial para que el grupo coopere exitosamente en la solución de problemas. El Facilitador indica que el grupo llevará a cabo un experimento para probar estas hipótesis. Es posible que surjan puntos semejantes a los siguientes:

- 1.- Cada uno en forma individual deberá comprender el problema en su totalidad.
- 2.- Cada uno en forma individual deberá comprender, la forma en que él puede contribuir para la solución del problema.
- 3.- Cada uno en forma individual deberá estar consciente de la posibilidad de que otros participantes contribuyan.
- 4.- Existe la necesidad de reconocer los problemas de otras personas y ayudarlos para que realicen su máxima contribución.
- 5.- Los subgrupos que ponen atención en sus procesos de solución de problemas

probablemente serán más efectivos, que los grupos que no lo hacen.

II. El Facilitador forma subgrupos de cinco participantes más el juez / observador. A estos observadores se les proporcionará una copia de la Hoja de Instrucciones para el Juez /observador. El Facilitador pide a cada uno de los subgrupos que distribuyan entre sus miembros un juego de cuadrados rotos (dentro de cinco sobres). Los sobres van a permanecer cerrados hasta que se de la señal de iniciar el juego.

III. El Facilitador da a cada subgrupo una copia de las instrucciones, las lee y pregunta si hay dudas acerca de las mismas.

IV. Entonces se inicia el trabajo. Es importante que el Facilitador visite todas las mesas durante el ejercicio para observar que se sigan las reglas establecidas en las instrucciones.

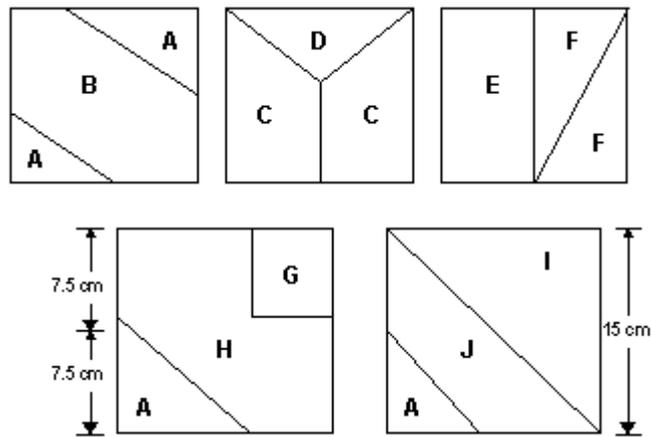
V. Cuando todos los subgrupos hayan terminado su tarea, el Facilitador motiva a los subgrupos para que se discuta acerca del experimento. Se solicita que los jueces/observadores den sus observaciones. El Facilitador alienta a los participantes para que relaten una experiencia de una situación real. En sesión plenaria el Facilitador guía al grupo para que analicen como pueden aplicar lo aprendido en el campo laboral.

VI. El Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida cotidiana.

HOJA DE TRABAJO

INSTRUCCIONES PARA HACER EL EJERCICIO DE CUADROS ROTOS

Un juego consiste en 5 sobres que contengan piezas de cartulina cortadas en diferentes formas, los cuales debidamente acomodados deberán formar 5 cuadrados del mismo tamaño. Un juego deberá ser entregado por cada grupo de 5 personas.



Para preparar un juego, corte cinco cuadrados de cartulina, cada uno debe medir exactamente 15 x 15 cm. Ponga los cuadrados en una fila y márquelos como se detalla abajo, las letras deben ser marcadas ligeramente con lápiz para que posteriormente puedan ser borradas.

Todas las piezas marcadas con la letra A, deberán ser del mismo tamaño, todas las que correspondan a la letra C serán del mismo tamaño, etc., Es posible que diversas combinaciones formen uno o dos de los cuadrados, pero solamente una combinación formará los cinco cuadrados, cada uno de 15 x 15 cm. Después de trazar las líneas en los cuadrados y haber marcado las secciones con letras, corte cada cuadrado por las líneas señaladas para hacer las partes del rompecabezas.

Luego marque los cinco sobres de la siguiente forma: el sobre No. 1 contendrá: I, H, E; el 2 tendrá A, A, A, y C; el 3 tendrá A y J; el 4 tendrá D, F y el 5 tendrá G, B, F, y C.

Borre las letras marcadas con lápices y en su lugar, escriba el número del sobre que contiene las piezas. Esto facilitará el guardar las piezas nuevamente en los sobres correspondientes.

Cada juego deberá hacerse de cartulina de diferentes colores.

MATERIALES DE REFERENCIA

1. BIBLIOGRAFIA

Álvarez de Mon, Cardona Soriano y Otros. *Paradigmas del Liderazgo.* IESE, Universidad de Navarra. McGraw-Hill. Madrid, 2001.

García G. Alfredo Eduardo. *Motivación Individual.*

www.universidadabierta.edu.mx

Germán Gómez- Llera y José Ramón Pin. *Dirigir es Educar.* McGraw-Hill. Madrid, 1994.

G. Rizzolatti, *Las neuronas espejo te ponen en lugar de otro.* El país, 19-10-2005.
Madrid

Hugo Bleichmar. *El comportamiento de los empleados a todo nivel,*
www.aperturas.org

W. Sandoval E. *Formación de Líderes.* Revista “Nuevos Líderes” Facultad de Ciencias Administrativas, p15-19. Quito, 2003.

Carlos Sabino, "El proceso de Investigación", Universidad de Navarra. Madrid, 2006

Cook & Reichart, "Métodos Investigativos", Editorial Atlanta S.A. de C.V. México, 2005, tercera edición.

González y Hernández, "Proceso de Investigación", Editorial Norma S.A. Venezuela 2000.

Horovitz, J. "*La Calidad del Servicio*". Sin Edición. Editorial Mc Grawhill. Bogotá (1994).

Fernández, P y Bajac, H. "*La Gestión del Marketing de Servicios*". Principios y Aplicaciones para la Actividad Gerencial. Sin Edición. Editorial Granica. Uruguay (2002).

Roberto Palacios, Introducción a la Hotelería, biblioteca particular, Ambato 2006

Roberto Palacios, Gestión Hotelera, biblioteca particular, Ambato 2007

2. LINKOGRAFIA

<http://www.universidadabierta.edu.mx>

<http://www.aperturas.org>

<http://www.hotelflorida.com>

<http://www.clavesparaelexito.mx>

http://es.wikipedia.org/wiki/Concept_basic_of_psico.htm

3. FOTOGRAFÍAS

Roberto Carlos Palacios Chimborazo

Estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Carrera de Turismo y Hotelería.

ANEXOS

FOTOGRAFÍAS



Imagen1. Evento en la Quinta La Cucarda, propiedad del Hotel Florida.



Imagen 2. Evento en la Quinta La Cucarda, propiedad del Hotel Florida.



Imagen 3. Personal de Meseros que labora en el Hotel Florida y Quinta La Cucarda.



Imagen 4. Mobiliario colocado para eventos sociales, realizado por el personal de meseros.



Imagen 5. Mobiliario colocado para eventos sociales, realizado por el personal de meseros.