



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO EJECUTIVO EN  
ESPAÑOL**

**INFORME FINAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, EN LA  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL**

**TEMA:**

**“EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL  
TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS  
DEL CANTÓN IBARRA EN EL 2018-2019”.**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de LICENCIADA EN  
SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**Línea de Investigación:** Gestión, calidad de la educación, procesos pedagógicos e idiomas.

**Autora:** Caiza Morillo Jaqueline Estefanía Caiza

**Director:** MSc. Pablo Gabriel Tapia Benavides

**Ibarra, febrero de 2020**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

| DATOS DE CONTACTO           |                                                              |                        |            |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------|------------|
| <b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b> | 1003742630                                                   |                        |            |
| <b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b> | Caiza Morillo Jaqueline Estefanía                            |                        |            |
| <b>DIRECCIÓN:</b>           | Ibarra                                                       |                        |            |
| <b>EMAIL:</b>               | <a href="mailto:jecaizam@utn.edu.ec">jecaizam@utn.edu.ec</a> |                        |            |
| <b>TELÉFONO FIJO:</b>       |                                                              | <b>TELÉFONO MÓVIL:</b> | 0986174292 |

| DATOS DE LA OBRA               |                                                                                                                              |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TÍTULO:</b>                 | “EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS DEL CANTÓN IBARRA EN EL 2018-2019” |
| <b>AUTOR (ES):</b>             | Caiza Morillo Jaqueline Estefanía                                                                                            |
| <b>FECHA:<br/>DD/MM/AAAA</b>   | 28/02/2020                                                                                                                   |
| SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO    |                                                                                                                              |
| <b>PROGRAMA:</b>               | PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>                                               |
| <b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b> | Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español                                                                            |
| <b>ASESOR /DIRECTOR:</b>       | Msc. Pablo Gabriel Tapia Benavides                                                                                           |

## 2.- CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 28 días, del mes de febrero de 2020

### EL AUTOR:

  
.....

Jaqueline Estefanía Caiza Morillo

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

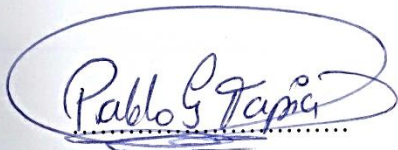
Ibarra, 28 de febrero de 2020

MSc. Pablo Gabriel Tapia Benavides

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de titulación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología (FECYT) de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

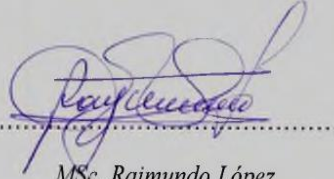
A handwritten signature in blue ink, reading "Pablo G Tapia", is enclosed within a blue oval. The signature is written in a cursive style.

MSc. Pablo Gabriel Tapia Benavides

100179169-6

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

*El Tribunal Examinador del trabajo de titulación "EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS DEL CANTÓN IBARRA EN EL 2018-2019" elaborado por Jaqueline Estefanía Caiza Morillo previo a la obtención del título de Licenciatura en Secretariado Ejecutivo en Español, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:*



*MSc. Raimundo López  
C.C.: 100130890-5*



*MSc Pablo Tapia  
C.C.: 100179169-6*



*MSc Julia Chiliquinga  
C.C.: 1001839883*



*MSc. Richard Encalada  
C.C.: 1002583639*

## **DEDICATORIA**

Primeramente, quiero extender un inmenso agradecimiento y dedicar esté presente trabajo a Dios, por darme la fortaleza y valentía necesaria para culminar esta etapa de mi vida.

Dedico a mis padres Raúl Caiza, y Rosa Morrillo y a mi querida hermana Evelyn Caiza, cada uno de ellos se han manifestado con su apoyo verdadero, incondicional y constante, a lo largo de mi trayectoria personal y académica logrando que mi meta propuesta hoy se cumpla exitosamente.

Finalmente, a mi amado esposo David Flores y mi hija Sophia que son la base fundamental de mi vida y me han acompañado en los momentos más difíciles logrando ser mi gran inspiración que han aportado en gran medida con su amor, tolerancia y paciencia.

Jaqueline Estefanía Caiza Morillo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme unos padres amorosos que me ofrecieron su apoyo incondicional y su arduo sacrificio para culminar mis estudios.

A la prestigiosa Universidad Técnica del Norte, conjuntamente con mi querida Facultad de Educación Ciencia y Tecnología y la carrera de Secretariado Ejecutivo que tras cuatro años se convirtió en mi segundo hogar y a todos los docentes que contribuyeron para que se haga realidad la culminación de mis estudios.

Un agradecimiento sincero a mis queridas amigas y compañeras Angélica Lara y Lorena Minango, con quienes compartí experiencias inolvidables en el transcurso de mi vida y siempre estuvimos apoyándonos y dándonos ánimos para cumplir nuestro objetivo, siempre serán el más bonito recuerdo que llevaré en mi mente y en mi corazón.

Jaqueline Estefanía Caiza Morillo

## **RESUMEN**

El presente proyecto está dirigido al “Taller Montajes Industriales Metalmecánicos”, el mismo que se dedica a la prestación de servicios de corte, soldadura, montajes de puentes de grúas y separadores de crudo que se encuentra ubicado Av. Fray Vacas Galindo y Jorge Bayardo Tobar A, en la ciudad Ibarra. La finalidad del proyecto es el mejorar el clima laboral y atención al cliente, para de esta manera, conseguir una gestión empresarial eficiente y obtener grandes resultados en el mercado. En primera instancia, se realizó una breve descripción de los aspectos más importantes de la organización. Luego se recopiló información relevante de las diversas fuentes de información para la construcción del marco teórico. Posteriormente, en la metodología de investigación se utilizó varios métodos y distintas técnicas para detectar y analizar el problema con mayor profundidad. A través de la aplicación de la entrevista y encuesta se recopiló datos precisos que permitieron analizar el fenómeno de forma más directa, para un posterior análisis. Mediante el desarrollo de la investigación se analizaron los principales factores que provocan el descontento o insatisfacción del trabajador y cliente. Finalmente, para dar solución al problema, se elaboró un manual en el cual se describen conceptos puntuales, procesos, factores y actividades que mejoran considerablemente el clima laboral y la atención y superan las expectativas del cliente, tanto interno como externo, causando un impacto efectivo en la satisfacción e imagen corporativa.

**PALARAS CLAVES:** ATENCIÓN AL CLIENTE, CLIMA LABORAL, EMPRESA, SATISFACCIÓN, IMAGEN CORPORATIVA.



## ABSTRACT

This project is developed at the “Taller Montajes Industriales Metalmecánicos”, which provides cutting, welding, crane bridge assemblies and crude oil separators, this Company is located in the “Av. Fray Vacas Galindo y Jorge Bayardo Tobar A.” in Ibarra city. The purpose of the project is to improve the work environment and customer service in the Company. Firstly, a brief description of the most important aspects of the organization was made. Then, relevant information was collected from the various sources of information for the construction of the theoretical framework. Subsequently, in the research methodology several methods and different techniques were used to detect and analyze the problem. Through the application of an interview and a survey, data were gathered to analyze the phenomenon. Through the development of the research, the main factors that cause discontent or dissatisfaction of the worker and client were analyzed. Finally, a manual was developed where specific concepts, processes, factors and activities are described; which once applied improve the work environment and customer service, by this meeting the expectations of the client, both internally and externally, causing an effective impact regarding satisfaction and corporate image.

**KEY WORDS:** CUSTOMER SERVICE, WORK ENVIRONMENT, COMPANY, CORPORATE IMAGE, SATISFACTION.



## INDICE DE CONTENIDO

|                                                                                 |      |
|---------------------------------------------------------------------------------|------|
| IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA .....                                                 | ii   |
| CONSTANCIAS .....                                                               | iii  |
| CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR .....                                                | iv   |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL .....                                                   | v    |
| DEDICATORIA .....                                                               | vi   |
| AGRADECIMIENTO .....                                                            | vii  |
| RESUMEN .....                                                                   | viii |
| ABSTRACT .....                                                                  | ix   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                                          | xii  |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....                                                         | xiii |
| INTRODUCCIÓN .....                                                              | 1    |
| CAPÍTULO I .....                                                                | 3    |
| 1. MARCO TEÓRICO .....                                                          | 3    |
| 1.1. CLIMA LABORAL .....                                                        | 3    |
| 1.1.1. Importancia .....                                                        | 4    |
| 1.1.2. Clima laboral y su efecto en el comportamiento y desempeño laboral ..... | 4    |
| 1.1.2.2. Desempeño Laboral .....                                                | 5    |
| 1.1.3. Tipos de clima laboral .....                                             | 6    |
| 1.1.4. Dimensiones del clima laboral .....                                      | 7    |
| 1.1.5. Factores influyentes .....                                               | 8    |
| 1.1.5.1. Comunicación efectiva .....                                            | 8    |
| 1.1.5.2. Liderazgo .....                                                        | 9    |
| 1.1.5.3. Motivación .....                                                       | 10   |
| 1.1.5.4. Trabajo en equipo .....                                                | 10   |
| 1.1.5.5. Capacitación .....                                                     | 11   |
| 1.1.6. Satisfacción laboral .....                                               | 12   |
| 1.2. ATENCIÓN AL CLIENTE .....                                                  | 12   |
| 1.2.1. Definición .....                                                         | 12   |
| 1.2.2. Principios de la atención al cliente .....                               | 12   |
| 1.2.3. Cliente .....                                                            | 13   |
| 1.2.3.1. El cliente ¿Por qué siempre tiene la razón? .....                      | 13   |
| 1.2.4. Departamento de Atención al cliente .....                                | 14   |
| 1.2.5. La comunicación .....                                                    | 15   |

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2.5.1. El proceso de comunicación: barreras .....                                         | 15 |
| 1.2.6. Satisfacción del cliente .....                                                       | 16 |
| CAPÍTULO II.....                                                                            | 17 |
| 2. METODOLOGÍA.....                                                                         | 17 |
| 2.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....                                                            | 17 |
| 2.1.1. Investigación de Campo .....                                                         | 17 |
| 2.1.2. Investigación Descriptiva .....                                                      | 17 |
| 2.1.3. Investigación Bibliográfica .....                                                    | 17 |
| 2.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....                                          | 17 |
| 2.2.1. Entrevista .....                                                                     | 17 |
| 2.2.2. Encuesta.....                                                                        | 17 |
| 2.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....                                                        | 17 |
| 2.4. MATRIZ DIAGNÓSTICA .....                                                               | 18 |
| 2.5. PARTICIPANTES .....                                                                    | 19 |
| 2.6. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....                                                 | 19 |
| CAPITULO III .....                                                                          | 20 |
| 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....                                                              | 20 |
| 3.1. Encuesta aplicada a los empleados del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos..... | 20 |
| 3.2. Encuesta aplicada a los clientes del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos ..... | 24 |
| 3.3. Entrevista aplicada al gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos.....    | 28 |
| CAPITULO IV .....                                                                           | 29 |
| 4. PROPUESTA .....                                                                          | 29 |
| Título de la propuesta .....                                                                | 29 |
| Justificación .....                                                                         | 29 |
| Objetivos.....                                                                              | 29 |
| Objetivo General.....                                                                       | 29 |
| Objetivos Específicos .....                                                                 | 29 |
| Ubicación geográfica.....                                                                   | 30 |
| Desarrollo de la propuesta .....                                                            | 31 |
| CONCLUSIONES.....                                                                           | 70 |
| RECOMENDACIONES .....                                                                       | 70 |
| GLOSARIO.....                                                                               | 71 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                                                                          | 72 |
| ANEXOS.....                                                                                 | 75 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 <i>Matriz Diagnóstica</i> .....                                          | 18 |
| Tabla 2 <i>Participantes de la investigación</i> .....                           | 19 |
| Tabla 3 <i>Clima laboral</i> .....                                               | 20 |
| Tabla 4 <i>Factores que afectan el clima laboral</i> .....                       | 20 |
| Tabla 5 <i>Comunicación efectiva</i> .....                                       | 21 |
| Tabla 6 <i>Opiniones y sugerencias</i> .....                                     | 21 |
| Tabla 7 <i>Capacitación</i> .....                                                | 22 |
| Tabla 8 <i>Favoritismo</i> .....                                                 | 22 |
| Tabla 9 <i>Repercusión clima laboral</i> .....                                   | 23 |
| Tabla 10 <i>Manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente</i> ..... | 23 |
| Tabla 11 <i>Atención al cliente</i> .....                                        | 24 |
| Tabla 12 <i>Buena atención</i> .....                                             | 24 |
| Tabla 13 <i>Trato gerente</i> .....                                              | 25 |
| Tabla 14 <i>Actitud de los empleados</i> .....                                   | 25 |
| Tabla 15 <i>Información</i> .....                                                | 26 |
| Tabla 16 <i>Buzón de sugerencias</i> .....                                       | 26 |
| Tabla 17 <i>El clima laboral influye en la atención</i> .....                    | 27 |
| Tabla 18 <i>Manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente</i> ..... | 27 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1. <i>Ubicación geográfica</i> .....                        | 30 |
| Figura 2. <i>Taller Montajes Industriales Metalmecánicos</i> ..... | 30 |
| Figura 3. <i>Fomentar el respeto</i> .....                         | 36 |
| Figura 4. <i>Buen humor</i> .....                                  | 36 |
| Figura 5. <i>Crear experiencias positivas</i> .....                | 36 |
| Figura 6. <i>Reconocer la excelencia</i> .....                     | 37 |
| Figura 7. <i>Capacidad de liderazgo</i> .....                      | 37 |
| Figura 8. <i>Evite el favoritismo</i> . .....                      | 37 |
| Figura 9. <i>Concesión de autonomía</i> .....                      | 38 |
| Figura 10. <i>Comunicación efectiva</i> .....                      | 38 |
| Figura 11. <i>Confianza</i> .....                                  | 38 |
| Figura 12. <i>Relaciones interpersonales</i> .....                 | 40 |
| Figura 13. <i>Conectarse con la naturaleza</i> .....               | 41 |
| Figura 14. <i>Eventos deportivos</i> . .....                       | 42 |
| Figura 15. <i>Afterwork</i> .....                                  | 43 |
| Figura 16. <i>Celebración de cumpleaños</i> . .....                | 44 |
| Figura 17. <i>Espacio de descanso</i> .....                        | 45 |
| Figura 18. <i>Tonalidad de la voz</i> .....                        | 48 |
| Figura 19. <i>Comunicación no verbal</i> .....                     | 49 |
| Figura 20. <i>Escucha activa</i> .....                             | 50 |
| Figura 21. <i>Empatía</i> . .....                                  | 50 |
| Figura 22. <i>Autocontrol</i> .....                                | 51 |
| Figura 23. <i>Asertividad</i> .....                                | 51 |
| Figura 24. <i>Cliente indeciso</i> .....                           | 52 |
| Figura 25. <i>Cliente agresor</i> .....                            | 53 |
| Figura 26. <i>Cliente conversador</i> .....                        | 54 |
| Figura 27. <i>Cliente tímido</i> .....                             | 55 |
| Figura 28. <i>Cliente impaciente</i> .....                         | 56 |
| Figura 29. <i>Cliente sabelotodo</i> .....                         | 57 |
| Figura 30. <i>Cliente silencioso</i> .....                         | 58 |
| Figura 31. <i>Saludo</i> .....                                     | 59 |
| Figura 32. <i>Escuchar y obtener información</i> . .....           | 60 |
| Figura 33. <i>Resolución de la necesidad o problema</i> .....      | 61 |
| Figura 34. <i>Despedida</i> .....                                  | 62 |
| Figura 35. <i>Manejo de quejas y reclamos</i> .....                | 63 |
| Figura 36. <i>Buzón de sugerencias</i> .....                       | 66 |
| Figura 37. <i>Find the Happy Face</i> .....                        | 67 |
| Figura 38. <i>Canales de contacto</i> .....                        | 68 |
| Figura 39. <i>Capacitación</i> .....                               | 69 |
| Figura 40. <i>Entrevista al gerente</i> . .....                    | 75 |
| Figura 41. <i>Aplicación de encuesta a empleados</i> .....         | 75 |
| Figura 42. <i>Aplicación encuesta a clientes</i> . .....           | 76 |
| Figura 43. <i>Socialización del manual</i> .....                   | 76 |
| Figura 44. <i>Entrega del manual a empleados</i> . .....           | 76 |
| Figura 45. <i>Entrega de manual al gerente</i> .....               | 76 |

## INTRODUCCIÓN

El motivo por el cual se realizó la investigación se debe a que existen ciertas falencias con respecto al clima laboral y atención al cliente. La idea es aportar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y dar una respuesta efectiva a la problemática que enfrenta la empresa. Con la presente investigación se pretende obtener un mejoramiento en el clima laboral y atención al cliente y así lograr la satisfacción del cliente interno y externo y de esta manera proyectar una imagen positiva del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos.

El problema se ha suscitado debido que existen factores que afectan negativamente el clima laboral tales como, la mala comunicación, un liderazgo no efectivo y la falta de motivación. Con respecto a la atención al cliente el problema se presenta por la brusquedad o falta de tacto, seguido de la falta de conocimiento del producto o servicio situaciones que generan el descontento del usuario y que dan como resultado un cliente menos y uno más para la competencia.

La empresa no ejecuta acciones para mejorar el clima laboral lo que ha provocado la pérdida de entusiasmo y la disposición para llevar a cabo determinadas actividades. La atención al cliente no es la adecuada puesto que el personal no está en toda la disposición de brindar un buen trato al cliente debido a los problemas internos.

Al analizar la situación se han detectado falencias que se pueden contrarrestar mediante acciones oportunas las cuales permiten reducir la inconformidad del colaborador y cliente con el fin de disfrutar un clima laboral armonioso y de una excelente atención.

Por lo tanto, si los empleados están contentos y cuentan con las condiciones necesarias para la realización de su trabajo entregarán lo mejor de sí a la empresa y esto a su vez supone una mejor atención al cliente. El presente estudio es factible, debido a que, ha tenido una gran acogida para su ejecución, puesto que se cuenta con el apoyo de las autoridades pertinentes.

El presente estudio se realizó en el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos que se encuentra ubicado en la Av. Fray Vacas Galindo y Jorge Bayardo Tobar en la ciudad de Ibarra, el cual tiene una trayectoria de 5 años en el mercado laboral, presta servicios de corte, soldadura, montajes de puentes de grúas y separadores de crudo. Esta empresa fue fundada por su actual propietario Francisco Javier Quishpe Suasnavas el 29 de marzo del 2015. El taller Metalmecánicos en la actualidad cuenta con 9 empleados y un gerente.

El clima laboral y atención al cliente son factores de vital importancia para que la empresa marche a la perfección. El éxito empresarial depende en gran medida de la satisfacción del cliente interno y externo, puesto que, ellos son los protagonistas para que la empresa sobreviva y triunfe.

La satisfacción del empleado debe establecerse como punto de partida, para posteriormente lograr una gestión efectiva con el cliente, es por ello que, la experiencia del empleado está estrechamente ligada con la experiencia del cliente. Con el transcurso del tiempo el clima laboral ha toma mayor importancia, debido a que, la percepción que asume el individuo sobre

su entorno físico y humano repercute en el cumplimiento de las actividades y la productividad. Es evidente que la existencia de un adecuado y óptimo clima laboral contribuye en gran medida a la satisfacción del usuario.

Es fundamental contar con un personal idóneo, que trate bien al cliente, que respete la opinión de los demás y mantenga una actitud positiva, aun cuando, se presenten situaciones complejas. El usuario no solo evalúa la calidad del servicio o producto, sino también, el trato que recibe a la hora de ser atendido.

Es importante mencionar que el clima laboral en el que se encuentra el colaborador afecta directamente la manera de cómo relacionarse con el cliente. Definitivamente los problemas internos impiden que se brinde buena atención, por ejemplo, un empleado que no recibe un buen trato por parte de la empresa no demostrará buena disposición al usuario, en consecuencia, la atención será deficiente.

Es necesario que las organizaciones enfoquen todo su esfuerzo en propiciar un clima laboral favorable que le permita al empleado sentirse cómodo y motivado constantemente, cabe recalcar que la existencia de un buen clima laboral influye positivamente en el comportamiento del individuo lo que indudablemente va a generar un buen desempeño.

El objetivo principal de la investigación es mejorar el clima laboral y atención al cliente a través de acciones efectivas que permitan combatir un mal clima laboral y una deficiente atención. Para dar solución a la problemática se ha propuesto la elaboración de un manual que contenga información específica y relevante.

Con la aprobación del Gerente General, apoyando el presente proyecto el manual será entregado para su buen uso y en beneficio de la empresa, empleados y clientes.

El presente trabajo de investigación está distribuido de la siguiente manera:

**CAPÍTULO I:** En este capítulo se encuentra el marco teórico, pilar fundamental de la investigación en donde se recabó información relevante y específica de las variables clima laboral y atención al cliente.

**CAPITULO II:** Se describe la metodología, en donde se utilizó diferentes tipos de investigación para obtener un conocimiento más amplio del problema existente, además se aplicó dos instrumentos la entrevista y encuesta, herramientas que permitieron conocer y analizar el fenómeno de forma más directa.

**CAPITULO III:** Es la presentación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a clientes y empleados del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos, en donde se obtuvo datos específicos de la problemática.

**CAPÍTULO IV:** Se detalla la propuesta, en donde se determinó la necesidad de elaborar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente beneficiando a empleados, clientes y en sí a la empresa.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. CLIMA LABORAL

En cuanto a lo manifestado por el autor se establece que el clima laboral es el medio ambiente físico y humano en donde se realizan las actividades cotidianas. Las empresas deben fomentar un buen ambiente laboral para mantener a los empleados entusiastas y comprometidos.

(Bagner Alcalá, 2011), menciona que el clima laboral es el ambiente humano y físico en el que desarrollan su actividad los trabajadores. Cuando existe un buen clima cuando la persona trabaja en un entorno favorable y por tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades.

Para el buen funcionamiento de la empresa es necesario contar un buen clima laboral (entorno físico y social). El individuo necesita sentirse cómodo y satisfecho en su lugar de trabajo, así como también, en su entorno social con los miembros de la empresa y dirigentes para llevar a cabo sus funciones correctamente.

Promover un ambiente laboral armonioso y saludable es un compromiso de todos los miembros y dirigentes de la empresa, cada individuo debe aportar una actitud de respeto y tolerancia para lograr una buena convivencia laboral.

Según lo planteado por el autor cabe mencionar que efectivamente el clima laboral tiene un impacto directo en la productividad y satisfacción del colaborador.

(Cristancho, 2015), menciona que la influencia que tiene el clima laboral en la productividad y rendimiento del colaborador es evidente. Un entorno de tolerancia, cooperación, respeto y compromiso es una pieza fundamental para aumentar la productividad individual y colectiva y la calidad laboral.

Un buen clima laboral es fundamental para obtener buenos resultados, debido a que tiene un impacto determinante en el desempeño y rendimiento laboral, además, influye de manera positiva o negativa en la conducta del trabajador. Contar con un clima laboral placentero e inspirador permite la ejecución efectiva de las actividades.

(Gallo González, 2015), determina que el clima laboral es sano y armonioso cuando todos trabajan conjuntamente, siendo la comunicación el punto de partida para que el equipo de trabajo mantenga una relación amistosa de apoyo y colaboración que conduzca al cumplimiento de metas.

El secreto para un buen clima laboral es establecer una buena comunicación, el intercambio de ideas, opiniones, sugerencias y pensamientos es esencial para la correcta ejecución de las tareas. La aportación que realice cada miembro de la empresa será fundamental para alcanzar las metas planteadas, es importante dejar de lado las discrepancias y trabajar en conjunto. Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente de laboral para que los trabajadores se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas. Por el contrario, un mal clima laboral destruye



el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

### **1.1.1. Importancia**

En cuanto a la importancia del clima laboral, el autor, considera que este es un factor determinante que ejerce influencia en productividad, compromiso y conducta del individuo.

(Bordas Martínez, 2016), explica que el clima laboral influye en el comportamiento de los colaboradores y de ahí la relevancia de su estudio, al considerarse un buen predicador de la satisfacción laboral y grado de compromiso, así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial.

La comunicación, liderazgo, motivación son pilares primordiales para lograr un clima de laboral idóneo y un progreso satisfactorio en la consecución de objetivos. Trabajar en un entorno colaborativo y participativo traerá consigo la satisfacción del empleado. Un trabajador entusiasmado, positivo y motivado rendirá en un 100% y potenciará sus capacidades al máximo.

Un equipo de trabajo satisfecho, tiende a estar más cohesionado deja de lado las discusiones, malas caras y el mal humor desaparece por completo. Por otro lado, aumenta la productividad y se cumplen satisfactoriamente con las metas planteadas.

### **1.1.2. Clima laboral y su efecto en el comportamiento y desempeño laboral**

El clima laboral se compone de un gran número de factores, tanto físicos como emocionales que inciden en el comportamiento y desempeño de los integrantes del equipo.

#### **1.1.2.1. Comportamiento Organizacional**

El comportamiento organizacional se refiere a la conducta que muestra cada individuo en la organización por lo que:

(Domínguez Altamirano, 2018), menciona que el comportamiento organizacional se enfoca en la conducta que manifiesta cada individuo, es decir, la forma cómo actúa el individuo ante las diferentes situaciones que puedan presentarse.

El comportamiento que asume el colaborador depende en gran medida de la percepción de ambiente físico y humano que le rodea. Es importante que la empresa ejecute acciones eficaces para mantener al equipo de trabajo motivado y así obtener excelentes resultados. La satisfacción del trabajador es clave para mantener una mejor relación con sus compañeros de trabajo y clientes y contribuye a desarrollar una buena reputación de la empresa.

Existen factores que inciden de manera negativa en la conducta de trabajador tales como: la mala comunicación con el gerente, la desconfianza, las promesas incumplidas, la mala relación con los compañeros de trabajo, un liderazgo no efectivo y el trato preferencial hacia algún miembro de la empresa, estos son algunos de los factores que causan insatisfacción en el trabajador y afectan de manera agresiva la conducta del mismo, generando un sentimiento de frustración y desengaño. Para que un empleado genere buenos resultados es importante

brindarle las condiciones adecuadas y darle la suficiente confianza para que desarrolle efectivamente su trabajo.

(Elgegren, 2015), manifiesta que las actitudes son importantes porque afectan el comportamiento en el trabajo y añade que si estas son negativas traerá como resultado la posibilidad de cometer errores y la dificultad de trabajar en grupo y solucionar conflictos interpersonales.

Adoptar una actitud positiva permite que las jornadas laborales sean más agradables y llevaderas, aun cuando se presenten situaciones complejas las cosas se perciben de manera positiva. Una mente positiva contrarresta la negatividad, reduce el estrés.

### **1.1.2.2.Desempeño Laboral**

El desempeño laboral hace referencia a la calidad del trabajo que ejecuta el empleado en el puesto de trabajo, dicho textualmente el autor manifiesta que:

(Lasluisa Lara, 2016, pág. 39). “El éxito empresarial se logra en base al cumplimiento eficiente de las tareas encomendadas en el tiempo establecido, por consiguiente, es necesario contar con personal competitivo que demuestre una buena actitud combinada con una gran aptitud para lograr un buen desempeño”.

El desempeño laboral es la ejecución eficiente y oportuna de las actividades. El empleado debe conocer con precisión cuáles son sus funciones o tareas específicas para desempeñarse correctamente, no obstante, es importante motivar al empleado para potenciar su rendimiento al máximo.

Para garantizar un buen desempeño laboral es indispensable contar con un ambiente de trabajo positivo, tanto en infraestructura como también en las relaciones interpersonales. Para quienes desempeñan el rol de líderes es importante analizar y definir cuáles son las condiciones físicas y sociales que rodean a los subordinados, debido a que, de esto depende el rendimiento laboral y la productividad

El desempeño laboral se define como las acciones observables que manifiesta el individuo donde muestra responsabilidad y compromiso al efectuar las funciones y tareas que exige su cargo. Es evidente que los trabajadores laboran mejor cuando se sienten bien en el área en la que desempeñan las actividades diarias.

(Paspuel Benavides, 2014, pág. 25). “El recurso humano es de suma importancia para que la empresa siga en marcha, existen diversos factores que influyen en el rendimiento laboral los mismos que contribuyen a multiplicar la productividad empresarial tales como los reconocimientos e incentivos”.

El papel que ejerce el empleado dentro de la empresa es fundamental ya que es la base sólida para el buen funcionamiento de la misma. Un empleado desempeñará mejor sus labores si la empresa ejecuta acciones para mantenerlo motivado, lógicamente esto se traducirá en un mayor rendimiento y productividad. Adicionalmente es necesario que el empleado cuente con las aptitudes necesarias para ejecutar correctamente las actividades que tiene a su cargo y si a todo

esto se le suma una buena actitud se obtiene una visión más amplia para resolver los problemas con mayor rapidez y lograr un trabajo excepcional para el cumplimiento de los objetivos establecidos. Para lograr un avance social y económico es necesario que la alta gerencia brinde el apoyo constante al trabajador.

### 1.1.3. Tipos de clima laboral

(Likert, 1976) Propone la existencia de dos grandes tipos de clima laboral, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Estos sistemas son explicados con gran claridad por (Brunet, 1987).

- **Clima de tipo autoritario:** Sistema I-Autoritarismo explotador: Se caracteriza por la falta de confianza en sus empleados por parte de la dirección. Es la alta dirección quien toma las decisiones y fija los objetivos y los impone a la organización.
- **Clima de tipo autoritario:** Sistema II-Autoritarismo paternalista: La dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados. La mayor parte de decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores.
- **Clima de tipo participativo:** Sistema III-Consultativo: La dirección que evoluciona hacia un clima participativo tiene confianza en sus empleados. Las políticas y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero también se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores.
- **Clima de tipo participativo:** Sistema IV- Participación de grupo: La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados y muy bien integrados en cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente, sino también de forma lateral. Los empleados y todo el personal de la dirección forman un equipo de trabajo para alcanzar los objetivos planteados.

Se puede evidenciar que los dos primeros sistemas se caracterizan por ejercer autoridad, es decir, el ambiente es tenso y no admite opiniones, ideas o sugerencias, menos aún tomar decisiones. La comunicación es totalmente descendente se maneja mediante órdenes y el contacto con el gerente es casi nulo.

El clima laboral de tipo participativo ejerce mayor libertad de expresión, es más flexible, permite a los empleados involucrarse en el proceso de la toma de decisiones lo cual genera confianza y aumenta la satisfacción, es este sistema los empleados ahora son considerados colaboradores que persiguen un objetivo en común. El clima laboral es la base sólida para el crecimiento y prosperidad de la empresa y la mejor manera de llegar al cumplimiento de objetivos es mediante la cohesión de los miembros.

El trabajo es considerado el segundo hogar del colaborador, debido a que la mayor parte de tiempo se encuentra en la oficina, por lo que no es nada beneficioso trabajar en un ambiente tenso, arrogante, lleno de dificultades y problemas entre compañeros y superiores que afectan la jornada laboral y generan agotamiento emocional.

Con el transcurso del tiempo el clima laboral ha tomado mayor importancia debido a que tiene una repercusión directa en el desempeño de los trabajadores. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir el puesto, pero si no están en un ambiente agradable,

no lograrán desarrollar su potencial. Para un trabajador es importante que, si ha realizado bien su labora, se le felicite; y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar.

#### 1.1.4. Dimensiones del clima laboral

(Bordas Martínez, 2016), menciona que las ocho principales dimensiones del clima laboral quien textualmente dice:

- **Autonomía:** El grado en que los miembros de la organización perciben que pueden tomar decisiones, ser autosuficientes y solucionar problemas sin consultar cada paso a sus superiores.
- **Cooperación y apoyo:** grado en que los miembros perciben que en la organización existe un buen ambiente de compañerismo, cordialidad y apoyo a su desarrollo en la organización.
- **Reconocimiento:** El grado en que los miembros de la organización perciben que reciben un reconocimiento adecuado a su trabajo y su contribución a la organización.
- **Organización y estructura:** Grado en que los miembros perciben que los procesos de trabajo están bien organizados y coordinados, son claros y eficientes.
- **Innovación:** Grado en que los miembros perciben que existe receptividad para expresar e implantar nuevas ideas, métodos y procedimientos y en general, para la creatividad.
- **Transparencia y equidad:** Grado en que los miembros de la organización perciben que las prácticas y políticas organizacionales son claras, equitativas y no arbitrarias.
- **Motivación:** Grado en que los miembros perciben que la organización se pone énfasis y se motiva el buen desempeño y la producción destacada.
- **Liderazgo:** Modo en que los miembros de la organización perciben a la dirección y a los líderes, su comportamiento, así como su estilo de relación con el resto de empleados.

El clima laboral es indispensable para el crecimiento económico y el éxito de la empresa. Para que exista un buen clima laboral es necesario reconocer los factores que influyen de manera determinante en el comportamiento de los colaboradores. Dichas causas pueden originarse en base al ambiente físico y social que rodea al trabajador. Las dimensiones que se han mencionado son puntos claves para generar un clima laboral adecuado, en caso de no abordarlas el ambiente laboral se volverá negativo, tóxico y tenso lo cual repercutirá directamente en el cumplimiento de objetivos.

La actitud que muestra cada colaborador al realizar las tareas encomendadas refleja su grado de interés, de modo que, es preciso contar con un buen liderazgo, buenas condiciones laborales, etc., que dé como resultado una óptima integración entre los subordinados y gerente. Para el desarrollo y crecimiento de la empresa es necesario propiciar un clima laboral positivo y fructífero para mejorar la productividad y el rendimiento laboral.

Si una empresa no tiene un buen clima laboral está condenando al fracaso empresarial, por lo que es importante mantener al equipo de trabajo feliz y motivado para un mejor desempeño y cumplimiento de metas. El éxito empresarial se logra mediante la colaboración de los trabajadores, pero sobre todo con el apoyo incondicional del gerente, quien guía y contribuye a llevar a cabo proyectos exitosos. Un buen clima laboral debe basarse en el respeto, la tolerancia y el buen trato valores que mejoran y fortalecen la comunicación, las relaciones interpersonales,

el compromiso de los colaboradores y aseguran una convivencia laboral sana y armoniosa en la organización.

### 1.1.5. Factores influyentes

(Sánchez, 2010), menciona que el clima laboral ha sido investigado de manera exhaustiva y profunda en las últimas décadas, de ahí que se han identificado plenamente los siguientes factores que influyen directamente en el clima laboral.

#### 1.1.5.1. Comunicación efectiva

Desde un punto de vista general la comunicación es el traspaso de información, en donde, interviene el emisor quien es el que emite el primer mensaje y receptor es quien recibe la información.

(Editorial Vértice, 2008), manifiesta que en términos generales la comunicación es transmitir un mensaje claro y coherente de modo que el receptor lo interprete de forma correcta .al receptor.

La comunicación es un medio de conexión para transmitir o intercambiar información en un momento y espacio determinado. El proceso de la comunicación básicamente consta de dos partes esenciales el emisor y receptor. El emisor es el encargado de que el mensaje sea entendible para que posteriormente el receptor de respuesta, la comunicación es efectiva cuando el mensaje expresado es claro y satisface todas las dudas del interlocutor, de modo que no se genere ningún tipo de duda o interpretación errónea.

Existen diversos elementos que permiten establecer puentes de comprensión para que la comunicación sea clara y positiva.

(Carvajal Martín, Ormeño Alonso, & Valverde Martín, 2015). Los pilares básicos de una comunicación efectiva son:

- **Escucha activa:** escuchar para comprender y así crear un clima de confianza que ayude a continuar la comunicación.
- **Asertividad:** defender los intereses y deseos propios, y expresar sentimientos y opiniones respetando la de los demás para facilitar la comunicación.
- **Expresión:** expresar claramente el motivo de la comunicación para que no se distorsione o se malinterprete.
- **Responsabilidad:** no culpar a nadie de lo que se ha dicho, el responsable del mensaje es el emisor, y por lo tanto tiene que ser claro.
- **Retroalimentación:** no temer las críticas, hay que pensar que son constructivas; pueden tenerse en cuenta para corregir errores y solucionarlos.

La comunicación es esencial para interactuar y fortalecer el vínculo laboral con los miembros de la empresa, para que la comunicación sea realmente efectiva es preciso respetar y comprender los puntos de vista de las partes involucradas para evitar malos momentos y construir una relación duradera llena de confianza. Para mantener una buena comunicación es

preciso adoptar una actitud de respeto hacia los demás, aprender a escuchar para entender, comprender y satisfacer las necesidades del individuo, respetando siempre las opiniones, pensamientos y creencias de otras personas.

Para lograr una comunicación efectiva se requiere expresarse de manera clara, concisa y entendible de forma que el interlocutor logre comprender la información y actuar en base a esta, el objetivo es llenar todas las expectativas del receptor sin que se produzca ningún tipo de confusión, duda o interpretación equivocada para evitar que se generen malos entendidos y conflictos. En caso de cometer errores es preciso responsabilizarse por ello y no culpar a alguien más por la falta cometida.

### **1.1.5.2. Liderazgo**

Liderazgo capacidad de contagiar positivismo y entusiasmo en el equipo de trabajo. Un buen líder trabaja con pasión e invita a los colaboradores a ser mejores que la competencia.

(Checa Hinojo, 2014). El liderazgo es el conjunto de diversas habilidades directivas o gerenciales que posee un individuo para intervenir en la forma de ser de una o más personas, haciendo que este grupo o equipo ejerza su trabajo con más entusiasmo.

Liderazgo es la capacidad de influir en los demás de manera efectiva, un buen líder proyecta una visión futura para el crecimiento de la organización, trabaja conjuntamente con los colaboradores y al mismo tiempo establece vínculos de confianza que permiten potenciar las capacidades, destrezas y actitudes al máximo.

#### **a. Tipos de liderazgo**

(Morillo, 2015), menciona cuatro tipos de liderazgo cada uno cuenta con características particulares.

- Autoritario, donde el jefe es solo informador, es decir, decide y demanda. Dificulta a veces las gestiones del equipo, porque crea a veces un ambiente de temor y nervios. Estos líderes se caracterizan por ser dominantes, mandones, tener un tono fuerte al hablar, les gustan las relaciones de dependencia y sumisión.
- Persuasivo, el líder persuasivo cuenta con la valiosa herramienta de inclinar la balanza hacia su forma de pensar o abordar las situaciones. La persuasión bien empleada, es clave en la transformación positiva de las organizaciones hacia culturas más proactivas.
- Consultativo, se comunica con los trabajadores, conoce su opinión y pregunta cómo hay que trabajar una acción en común y después junto con las circunstancias que lo rodeen toma la decisión.
- Participativo, tiene en cuenta las motivaciones, necesidades y sentimientos de los demás. Controla y delega, da flexibilidad y reparte responsabilidades, fomenta la capacidad de innovación, crea un compromiso común donde los trabajadores tienen un sentido de pertenencia, que sientan que tienen voz y voto.

Morillo ha propuesto cuatro tipos de liderazgo en donde la forma de trabajar varía. Por lo tanto, cuanto más cerca esté la empresa del liderazgo participativo mayor será la probabilidad de

alcanzar una alta productividad y buenas relaciones laborales. Por el contrario, si la empresa decide aplicar el liderazgo autoritario esta será ineficiente y relaciones laborales se tornarán negativas.

Es necesario dejar de lado el liderazgo autoritario porque el sentimiento que prevalecerá dentro de la empresa será el miedo y temor. Este tipo de líderes solo ejerce el control mediante gritos, insultos y humillaciones, no habrá pasión por el trabajo solo desmotivación. El liderazgo es algo muy importante dentro de la empresa, ya que sin un buen líder es muy complicado que una empresa funcione correctamente. Un buen líder ofrece resultados extraordinarios, mantiene una relación óptima con el equipo, es empático, transmite seguridad ejercer influencia de la manera positiva, mantiene al equipo de trabajo motivado e integrado escucha activamente y satisface las necesidades y expectativas de los trabajadores.

### **1.1.5.3.Motivación**

El personal motivado se empodera de su trabajo, se siente bien emocionalmente con sí mismo y con los demás, se preocupa por sus actividades tratando de cumplirlas de manera rápida y eficiente.

(García Correa , Londoño Bolivar , & Ortíz Pérez , 2016). La motivación es el proceso que impulsa a una persona a realizar una determinada acción en la cual se involucra un beneficio para la persona y para la organización, es una herramienta muy útil que permite aumentar el desempeño laboral.

La motivación es un factor muy importante que no debe pasar desapercibido. Un individuo ejecuta satisfactoriamente sus actividades cuando se siente plenamente motivado, mayor será el grado de esfuerzo hacia las metas organizacionales. La motivación es un gran aliado para que crear un gran clima laboral agradable y proactivo.

### **1.1.5.4. Trabajo en equipo**

(Morillo, 2015), señala que el trabajo equipo exige compromiso, coordinación, dejar de lado los conflictos personales, establecer objetivos y un enfoque común. El equipo debe contar con un liderazgo efectivo para desarrollar un trabajo de calidad y cumplir con las metas establecidas.

El trabajo en equipo es el esfuerzo unificado de los integrantes de la empresa que posibilita el intercambio de ideas, experiencias y conocimientos, además facilita el cumplimiento de objetivos y surgen ideas innovadoras. Cuando se trabaja en equipo, se aúnan las aptitudes de los miembros, se potencian los esfuerzos y aumenta la eficacia de los resultados.

#### **a. Cualidades para trabajar en equipo**

(EUDE, 2018), menciona que las 10 cualidades que debe tener un profesional para trabajar en equipo son:

- Ser una persona flexible y adaptable. Es necesario saber adaptarse a los circuitos de trabajo y al resto del equipo, aceptando incluso que, en ciertos aspectos el propio equipo modifique la forma de trabajar.

- Tener dotes comunicativas. La falta de comunicación entre sus miembros es el principal enemigo de la eficacia de un equipo de trabajo.
- Ser empático. Es muy importante ponerse en el lugar de sus compañeros y comprender sus problemas e inquietudes.
- Saber escuchar. No se trata solo de dar ideas sino también escuchar a los demás y valorar sus aportaciones.
- Aceptar críticas. Siempre que sean constructivas, las críticas son muy valiosas porque ayudan a mejorar.
- Ser colaborador. Las personas con esta cualidad no buscan la competición, sino trabajar codo con codo para lograr los objetivos de la empresa.
- Tener sentido del compromiso. Tanto con el equipo o departamento al que se pertenece como con la empresa.
- Ser entusiasta. Y, sobre todo, ser capaz de transmitir y contagiar dicho entusiasmo a los demás.
- Tener un enfoque a objetivos. Tanto individuales, como de equipo y globales de la empresa.

Para que un equipo de trabajo realmente funcione y cumpla con los objetivos es necesario que el cada individuo deje de lado todo tipo de prejuicios o aparte de su mente pensamientos negativos que impidan la cohesión entre los colaboradores. Nadie está dispuesto a trabajar con una persona con complejo de superioridad o inferioridad porque causa estragos a la hora de trabajar. El equipo de trabajo se construye mediante una buena predisposición y cooperación de cada persona.

Muchas veces se dice que “la unión hace la fuerza”, frase muy acertada porque mientras mayor sea la cohesión del equipo, la calidad del trabajo será superior, se fortalecen los vínculos con los compañeros de trabajo y se logrará afrontar los restos con eficiencia.

#### **1.1.5.5.Capacitación**

La capacitación es una herramienta que permite fortalecer y ampliar los conocimientos para un mejor desempeño.

(Jaramillo Maldonado, 2016). La capacitación es la solución ideal para la competitividad, los cursos, seminarios y talleres permiten potenciar de manera efectiva las competencias, conocimientos y habilidades del colaborador.

Lo más importante en una empresa es el recurso humano, por lo tanto, todo lo que sea invertir en ellos traerá consigo una ventaja competitiva. La capacitación es el conjunto de acciones formativas que se llevan a cabo dentro de la empresa para ampliar los conocimientos, habilidades, aptitudes del trabajador.

La capacitación busca elevar el nivel de conocimientos, especialmente cuando surgen inconvenientes que afectan tareas o funciones. Algunas empresas han pasado por alto este factor, debido a que consideran que capacitar a los empleados es un gasto más no una inversión. Un profesional requiere de actualizaciones en forma periódica para sobrevivir en este mundo tan competitivo y desempeñarse con éxito en el puesto de trabajo. La forma más eficaz de



perfeccionar las destrezas y aptitudes del trabajador es mediante la capacitación ya que es una herramienta motivadora.

### **1.1.6. Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral representa el grado de conformidad del empleado con respecto al entorno y condiciones que lo rodean.

(Jaramillo Maldonado, 2016), expresa que la satisfacción en el trabajo se refiere a las actitudes positivas o disposiciones emocionales que tiene el colaborador a través de su trabajo, está ligado al rendimiento laboral, el cual depende de que tan incentivado se encuentre volviéndose más servicial.

Para que el empleado experimente sensaciones de plenitud y felicidad es importante brindarle buenas condiciones que garanticen la ejecución eficiente de las actividades, así como también, un ambiente de armonía donde prevalezca el respeto y tolerancia para comunicarse y relacionarse de manera positiva.

## **1.2. ATENCIÓN AL CLIENTE**

### **1.2.1. Definición**

La atención al cliente se enfoca en mejorar la experiencia del usuario y establecer una conexión para entender y comprender sus necesidades.

(Serna Gómez & Gómez , 2006), menciona que la atención al cliente es el conjunto de estrategias diseñadas para mejorar las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos, siendo indispensable para el desarrollo de una empresa con el fin de brindar confianza en el usuario.

Para lograr una excelente atención es preciso mostrar buena disposición al cliente, cautivarlo con una sonrisa que transmita afecto y confianza. Cada individuo guarda en su memoria experiencias positivas que tienen un efecto multiplicador, es decir, cada cliente satisfecho genera una cadena de comentarios positivos que se extienden hasta llegar a posibles clientes.

### **1.2.2. Principios de la atención al cliente**

(Escudero , 2015), indica que los principios básicos en la atención al cliente que las organizaciones deben tener en cuenta son:

- El cliente por encima de todo.
- No hay nada imposible cuando se quiere.
- Cumple todo lo que prometas
- Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.
- Para el cliente tú marcas la diferencia
- Fallar en un punto significa fallar en todo.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.
- El cliente hace el juicio sobre la calidad de servicio.

- Por muy bueno que sea el servicio siempre se puede mejorar.
- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo.

Es primordial escuchar con atención los requerimientos del cliente que en definitiva son las necesidades que deben cumplirse eficientemente, para ello es necesario demostrar interés y ganas de ayudar para que el cliente desarrolle percepciones positivas. Mediante una buena comunicación se identifican los deseos y necesidades del cliente, es la mejor forma de retener al cliente.

Es de vital importancia que todos los miembros de la organización tengan la capacidad de brindar una buena atención. La persona encargada de esta área debe conocer a profundidad con exactitud los productos o servicios que ofrece la empresa, la información que le proporcione al cliente debe ser útil de tal forma que llegue a la satisfacción evitando que el usuario se encuentre perdido, es importante que la experiencia del cliente sea satisfactoria para llegar a la fidelización de mismo.

### **1.2.3. Cliente**

El cliente es la persona o empresa que compra un producto o adquiere un servicio para satisfacer sus necesidades.

(Escudero Serrano J. , 2011). El cliente es nuestro “jefe” y la razón de ser nuestra existencia, es la persona más importante del negocio. El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él. El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender sus necesidades.

El cliente es el punto clave para que el negocio siga en marcha, el crecimiento empresarial depende considerablemente de la lealtad del cliente. Cada usuario es diferente por ese motivo el trato debe ser personalizado con cada uno, sin duda alguna, todo individuo tiene características distintas y es justamente cuando el empleado utiliza todas sus habilidades para encantar al cliente.

#### **1.2.3.1.El cliente ¿Por qué siempre tiene la razón?**

El cliente es la persona que hace posible que la empresa sobreviva y crezca. Por lo que es necesario brindarle una experiencia satisfactoria para que recompre y recomiende.

(Domínguez Collins, 2006), explica que los clientes son considerados la razón de ser de la empresa. Si no hay clientes no habrá quien adquiera el producto, si no hay quien adquieran el producto no habrá ingresos para sostener su fabricación.

El éxito de la empresa depende en gran medida de la satisfacción del cliente, es preciso saber exactamente lo que quiere, desea y necesita el consumidor para estar un paso adelante de la competencia y alcanzar el éxito del negocio. Cada cliente es único, valioso e irreplicable por esta razón el trato que se brinde a cada uno de ellos debe ser excepcional para satisfacer sus necesidades. Para que una empresa crezca y se desarrolle necesita apoyarse en la publicidad y la mejor manera de hacerlo es a través de los propios clientes. Cuando un cliente siente que está

bien atendido comienza a demostrar lealtad y contará a su círculo las experiencias positivas que ha obtenido en dicha empresa.

#### **1.2.4. Departamento de Atención al cliente**

El área de atención al cliente se encarga de proporcionar información clara y precisa del producto o servicio, resuelve dudas e inquietudes del cliente y, además, es responsable de gestionar las quejas, reclamos y sugerencias.

(Escudero , 2015), menciona que la existencia de una oficina de servicio a los usuarios establece una relación directa con los clientes, dicha área infunde confianza y ante cualquier contrariedad se procede a dar una solución. Las funciones de este departamento son:

- Comunicar al usuario los servicios productos que ofrece la empresa
- Atender a las recomendaciones efectuadas por los clientes
- Atender y solucionar peticiones o exigencias
- Solucionar efectivamente los reclamos de clientes

El área de atención al cliente evita que el usuario se sienta perdido y encuentre una respuesta rápida a sus inquietudes o dudas. Al interactuar con el cliente la información debe que ser clara y concisa. De tal modo que, el empleado asegure la satisfacción del usuario.

##### **1.2.4.1.El trato con el cliente**

La mejor manera de cautivar al cliente es ofrecerle un trato cortés y respetuoso que lo deje anonadado. El buen trato se ha convertido en un requisito esencial para mantener y atraer a nuevos clientes.

(Escudero Serrano J. , 2011), manifiesta que el cliente comienza a juzgarte y forma una opinión desde el momento que apareces ante él, según la impresión recibida adoptará una determinada actitud. El cliente espera que la persona que le atienda sea amable, cortés y servicial.

La mejor estrategia para crear confianza y generar experiencias positivas en el cliente es a través del buen trato, que significa ser cortés, atento y respetuoso en todo momento, de manera que el cliente se sienta valorado e importante. No solo se trata de ofrecerle un buen producto o servicio, sino de impactarlo con pequeños detalles que lo hagan sentir bien.

##### **1.2.4.2.Manifestaciones**

Las quejas o reclamos se consideran una “medicina preventiva” que evita que un problema minúsculo se convierta en un problema mayor que afecte seriamente a la empresa.

(Arenal Laza, 2018), manifiesta que una queja es un regalo, es una oportunidad para mejorar y conocer la opinión del cliente sobre nuestro servicio, porque puede haber clientes insatisfechos que no se quejan y solo conocemos su malestar cuando se van.

Las quejas o reclamos son oportunidades de volver a empezar y rectificar aquellas fallas o equivocaciones que generan molestia en el cliente, al manejar correctamente las quejas se

establece una buena una relación con el cliente. Es importante brindar una solución inmediata al problema para evitar confrontaciones o una posible pérdida.

Es importante actuar con rapidez, ser honesto y explorar las posibles soluciones, alternativas o sugerencias para dar una respuesta inmediata al problema, de modo que, el cliente perciba la realidad de una manera positiva.

### **1.2.5. La comunicación**

(Escudero Serrano M. J., 2017), menciona que la comunicación comercial es el conjunto de mensajes, información, señale, etc., emitidas por la empresa a sus diferentes públicos: proveedores, distribuidores, clientes, empleados, etc.

La comunicación cumple un rol importante en la empresa porque facilita el cumplimiento de objetivos. Además, aviva las relaciones interpersonales laborales y genera vínculos duraderos con los diferentes públicos.

La comunicación es el intercambio de ideas, experiencias u opiniones, en cual se involucran de manera inconsciente los gestos, emociones o sentimientos que le dan un mayor énfasis a la conversación.

(Palomo Martínez, 2017), explica que la comunicación se caracteriza por una serie de rasgos que hay que destacar: se deben utilizar palabras y gestos adecuados, se exteriorizan sentimientos negativos y positivos, se responde con sentimientos, se emiten ideas claras, concisas y convincentes.

La comunicación se define como el proceso de intercambiar información racional, trabaja conjuntamente con la comunicación no verbal (gestos, expresiones faciales, corporales, etc.), dando un mayor énfasis a lo que se trasmite, si se fusionan correctamente estas formas de comunicación se emitirá un mensaje positivo mediante ideas y gestos adecuados para establecer una relación empática con el cliente.

#### **1.2.5.1.El proceso de comunicación: barreras**

Las barreras de la comunicación son las interferencias que impiden que el mensaje llegue correctamente al receptor.

(Palomo Martínez, 2017). El proceso de comunicación no es fácil y se pueden cometer errores en todas sus etapas. Cualquier ruido que bloquee el significado de lo que se está comunicando o que impida que el receptor lo entienda se considera una barrera en la comunicación.

#### **Barreras internas**

- **Diferencias culturales o de género entre el emisor y receptor.** Debido a que vivimos en una sociedad plural, las diferencias culturales y de género pueden generar ciertas dificultades en el proceso de comunicación.
- **No escuchar.** El receptor no está interesado en lo que se está comunicando, no presta atención y solo escucha lo que quiere oír.

- **Juicios.** Los estereotipos, prejuicios o ideas preconcebidas sobre el emisor o sobre la información que se está intercambiando bloquean el significado de la información.
- **Suposiciones.** Imaginar que la otra persona piensa lo mismo que tu sobre el contenido de lo que se está comunicando.
- **Historial de la relación:** Según como se haya relacionado con el individuo en el tiempo (bien, mal, regular) la barrera será mayor o menor.

### **Barreras externas**

- **Ruidos externos.** Ruidos de la calle, oficina, teléfonos, etc.
- **Señales no verbales.** Gestos, contacto visual, apariencia. Si no se corresponden o complementan con lo que se está comunicando el significado puede verse distorsionado.
- **Información irrelevante o demasiada información.** La información que no sea específica o clara, o no esté relacionada con lo que se está comunicando, puede ser una barrera.
- **Presión de tiempo.** Tratar de comunicar un asunto importante bajo presión de tiempo es una barrera tanto para el emisor como para el receptor.
- **Lenguaje técnico.** La elección de palabras o imágenes usadas para comunicar afectan a la comprensión.

Palomo menciona que existen tres barreras que impiden que la comunicación se efectúe correctamente. Para contrarrestar las barreras internas es necesario respetar las diferencias, ya sean de, raza, cultura, religión, discapacidad, etc., a fin de lograr un entendimiento mutuo. Es importante escuchar y no hacer suposiciones porque surgen malos entendidos que entorpecen la relación con el cliente.

Para combatir con las barreras externas es necesario evitar elementos distractores (música, ruidos o interrupciones). Además, la comunicación no verbal debe conectarse con lo que se está expresando. Al transmitir el mensaje lo correcto es utilizar un lenguaje sencillo, de modo que el cliente pueda enviar una respuesta inmediata.

### **1.2.6. Satisfacción del cliente**

(Palomo Martínez, 2014, pág. 82). ” La satisfacción se expresa a través de emociones positivas que se generan cuando el individuo se siente a gusto y conforme con la atención o servicio que ha recibido”.

Conocer a cada cliente resulta una tarea muy complicada, pero a la vez necesaria, implica identificar la personalidad de cada uno de ellos y manejar adecuadamente las situaciones que pueden suscitarse con cada uno de ellos. Para edificar una relación positiva es transcendental ofrecer una buena atención, un trato amable, un trato personalizado y una rápida atención

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1. Investigación de Campo**

La información se obtuvo en el lugar de los hechos, es decir, en el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos en donde se recolectó datos reales de la situación para posteriormente proponer una solución factible al problema suscitado.

##### **2.1.2. Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva permitió analizar y describir situaciones o hechos negativos que generan la problemática y ocasionan el descontento del trabajador y cliente. Con dicho análisis se pretende obtener resultados significativos para mejorar el clima laboral y atención al cliente.

##### **2.1.3. Investigación Bibliográfica**

Se aplicó la investigación bibliográfica, debido a que, es fundamental recopilar información de las diversas fuentes tales como: libros, revistas, artículos, entre otros., que aportan y sustentan la investigación. Dicha investigación no tendría valor sin el aporte teórico.

#### **2.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **2.2.1. Entrevista**

Mediante una serie de preguntas abiertas que se realizó al señor Francisco Quispe gerente de la empresa se logró recabar información específica del problema existente.

##### **2.2.2. Encuesta**

La encuesta se aplicó a los empleados y clientes del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos, para conocer opiniones y determinar el nivel de satisfacción.

#### **2.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.**

**2.3.1.** ¿Por qué es importante brindar una buena la atención al cliente?

**2.3.2.** ¿Por qué existen problemas en la atención al cliente?

**2.3.3.** ¿Por qué es importante mantener un buen clima laboral?

**2.3.4.** ¿Cuáles son los factores que influyen en el clima laboral?

## 2.4. MATRIZ DIAGNÓSTICA

Tabla 1

*Matriz Diagnóstica*

| OBJETIVO DIAGNÓSTICO                                                                                        | VARIABLES              | INDICADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                | TÉCNICAS                                       | FUENTES DE INFORMACIÓN                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Determinar los factores que afectan el clima laboral.                                                       | CLIMA<br>LABORAL       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento laboral</li> <li>• Desempeño laboral</li> <li>• Tipos de clima laboral</li> <li>• Comunicación efectiva</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Motivación</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Satisfacción laboral</li> </ul> | Entrevista<br><br><br><br><br><br><br>Encuesta | Gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos<br><br><br><br><br><br><br>Empleados y clientes del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos |
| Determinar los factores que afectan la atención al cliente en el Taller Montajes Industriales Metalmecánico | ATENCIÓN<br>AL CLIENTE | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principios</li> <li>• Departamentos de atención al cliente</li> <li>• Trato con el cliente</li> <li>• Manifestaciones</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Proceso de comunicación</li> <li>• Barreras de la comunicación</li> </ul>                                | Entrevista<br><br><br><br><br><br><br>Encuesta | Gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos<br><br><br><br><br><br><br>Clientes y empleados del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos |

Nota: Elaboración propia. Fuente: Matriz Diagnóstica

## 2.5. PARTICIPANTES

Los participantes del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2

*Participantes de la investigación*

| Participantes | Número |
|---------------|--------|
| Gerente       | 1      |
| Empleados     | 9      |
| Clientes      | 50     |
| Total         | 60     |

Nota: Elaboración propia. Fuente: Taller Montajes Industriales Metalmecánicos

## 2.6. PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis e interpretación de datos se utilizó el programa SPSS, en el cual se introdujo la información de las encuestas y el sistema posteriormente examina los datos y arroja los porcentajes de cada respectiva pregunta.



## CAPITULO III

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Encuesta aplicada a los empleados del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos

##### 1. ¿Cómo califica usted el clima laboral del taller Montajes Industriales Metalmecánicos?

Tabla 3

*Clima laboral*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Satisfactorio       | 0        | 0%          |
| Poco satisfactorio  | 6        | 66,7%       |
| Insatisfactorio     | 3        | 33,3%       |
| <b>Total</b>        | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

##### **Interpretación:**

Según los datos obtenidos se puede sintetizar que el clima laboral que se percibe en el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos es poco satisfactorio con un porcentaje mayor, seguido de la opción insatisfactorio, respuestas que evidencian el descontento del trabajador.

##### 2. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted que afecta manera significativa el del clima laboral?

Tabla 4

*Factores que afectan el clima laboral*

| Opción de respuesta   | F        | %           |
|-----------------------|----------|-------------|
| Mala comunicación     | 5        | 55,5%       |
| Liderazgo no efectivo | 3        | 33,3%       |
| Falta de motivación   | 1        | 11,1%       |
| <b>Total</b>          | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

##### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia que la mayor parte de la población opina que el principal factor que provoca un clima laboral negativo es la mala comunicación con un porcentaje superior, seguido de un liderazgo no efectivo y con un porcentaje mínimo la falta de motivación. Es evidente que, una mala comunicación entorpece la relación entre jefe y colaborador, es imposible ser un buen líder cuando no hay una buena comunicación y por último la falta de motivación impide que el trabajador ejecute correctamente sus tareas. Dichos factores influyen de manera negativa en el comportamiento de los subordinados.

### 3. ¿Existe una comunicación efectiva entre gerente y empleado?

Tabla 5  
*Comunicación efectiva*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Siempre             | 0        | 0%          |
| Casi siempre        | 0        | 0%          |
| A veces             | 6        | 66,7%       |
| Nunca               | 3        | 33,3%       |
| <b>Total</b>        | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

La mayoría de los encuestados opina que la comunicación entre gerente-empleado solo a veces es efectiva con un porcentaje mayoritario, seguido de la opción nunca, respuestas desfavorables. Ninguno de los encuestados ha respondido de manera positiva lo que evidencia un desinterés por parte de la empresa en establecer buenos vínculos con los colaboradores. Resulta complicado trabajar en un lugar donde la comunicación es escasa y no hay entendimiento mutuo entre gerente- trabajador.

### 4. ¿El gerente del taller toma en cuenta sus opiniones y sugerencias en el desarrollo de sus tareas?

Tabla 6  
*Opiniones y sugerencias*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Siempre             | 0        | 0%          |
| Casi siempre        | 0        | 0%          |
| A veces             | 9        | 100%        |
| Nunca               | 0        | 0%          |
| <b>Total</b>        | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos el cien por ciento de la población opina que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos solo a veces toma en cuenta las opiniones y sugerencias del empleado, respuesta considerada poco satisfactoria que desfavorece el clima laboral y desmotiva al empleado. Es importante escuchar los puntos de vista, sugerencias u opiniones del personal, así se refuerza la relación de confianza entre gerente y empleado y se genera un clima laboral positivo.

**5. ¿El Taller Montajes Industriales Metalmecánico ejecuta acciones de capacitación para mejorar el clima laboral y atención al cliente?**

Tabla 7

*Capacitación*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Si                  | 0        | 0%          |
| No                  | 9        | 100%        |
| A veces             | 0        | 0%          |
| <b>Total</b>        | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

**Interpretación:**

Una vez analizado los resultados obtenidos se determinó que el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos NO ejecuta acciones de capacitación para mejorar el clima laboral y atención al cliente. La falta de formación disminuye la posibilidad de sobrevivir en este mundo tan competitivo, por ello, es indispensable capacitar a todo el personal de la empresa para potenciar los conocimientos, habilidades y aptitudes del trabajador.

**6. ¿Usted cree que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos muestra favoritismo por uno o varios miembros del equipo?**

Tabla 8

*Favoritismo*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Si                  | 5        | 55,5%       |
| No                  | 1        | 11,1%       |
| Tal vez             | 3        | 33,3%       |
| <b>Total</b>        | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

**Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que la mayor parte de la población opina que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos muestra favoritismo (trato preferencial), por uno o varios miembros del equipo. El favoritismo no pasa desapercibido debido a que marca una gran diferencia con el resto del equipo, dando paso a chismes, percepciones negativas y resentimientos. Dicho factor resulta extremadamente perjudicial porque afecta el clima laboral, rendimiento y productividad. Además, las relaciones interpersonales se tornan tóxicas e insanas, situación interna que pone a tambalear los resultados de la empresa.

## 7. ¿Usted cree que un mal clima laboral repercute en la atención al cliente?

Tabla 9

### *Repercusión clima laboral*

| Opción de respuesta | F        | %           |
|---------------------|----------|-------------|
| Siempre             | 7        | 77,8%       |
| Casi siempre        | 2        | 22,2%       |
| A veces             | 0        | 0%          |
| Nunca               | 0        | 0%          |
| Total               | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos del estudio se determina que siempre un mal clima laboral repercute en la atención al cliente, lo cual se evidencia con un porcentaje superior. El clima laboral en el que se encuentra el trabajador influye de manera positiva o negativa al interactuar con el cliente. El comportamiento que adopta el individuo puede verse afectado por un ambiente laboral negativo que desata una conducta inadecuada y desfavorece la relación con el cliente.

## 8. ¿Considera usted que el Taller Montajes Industriales Metalmecánico debería implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente?

Tabla 10

### *Manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente*

| Opción de respuesta   | F        | %           |
|-----------------------|----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 7        | 77,8%       |
| De acuerdo            | 2        | 22,2%       |
| Nada de acuerdo       | 0        | 0%          |
| Total                 | <b>9</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

La mayoría de la población investigada está totalmente de acuerdo que el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos debe implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente. Es evidente que existe gran interés por parte del personal en mejorar dichos factores que son pilares fundamentales para el buen funcionamiento. La implementación del manual pretende mejorar el clima laboral para que el empleado puede sentirse realmente satisfecho y proyecte una imagen positiva hacia el exterior, es decir, al público externo.

### 3.2. Encuesta aplicada a los clientes del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos

#### 1. ¿Cuándo usted asiste al Taller Montajes Industriales Metalmecánicos recibe una atención?

Tabla 11

##### *Atención al cliente*

| Opción de respuesta | %         | %           |
|---------------------|-----------|-------------|
| Cordial             | 9         | 18%         |
| Poco cordial        | 31        | 62%         |
| Nada cordial        | 10        | 20%         |
| Total               | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos se determina que, cuando un cliente asiste al Taller Montajes Industriales Metalmecánicos recibe una atención poco cordial, porcentaje mayoritario seguido de nada cordial y solo un mínimo de la población respondió de manera positiva. Los resultados expuestos evidencian que la atención que recibe el usuario no es la indicada y repercute en la satisfacción del cliente.

#### 2. ¿Considera usted importante que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos brinde una buena atención al cliente?

Tabla 12

##### *Buena atención*

| Opción de respuesta | f         | %           |
|---------------------|-----------|-------------|
| Si                  | 50        | 100%        |
| No                  | 0         | 0%          |
| Tal vez             | 0         | 0%          |
| Total               | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos la totalidad de la población opina que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos como máxima autoridad de la empresa debe brindar una buena atención adoptando una actitud que transmita un mensaje positivo a los clientes. La buena atención es el punto de partida para construir relaciones duraderas y sólidas, una primera buena impresión es imprescindible para generar confianza y fidelizarlo.

### 3. ¿Considera usted que el trato que le brinda el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos es el adecuado?

Tabla 13

*Trato gerente*

| Opción de respuesta | F  | %    |
|---------------------|----|------|
| Siempre             | 0  | 0%   |
| Casi siempre        | 9  | 18%  |
| A veces             | 26 | 52%  |
| Nunca               | 15 | 30%  |
| Total               | 50 | 100% |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados que se evidencia en la tabla, los encuestados opinan que el trato que brinda el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos solo a veces es el adecuado con un porcentaje mayoritario, seguido de la opción nunca, respuestas que revelan un nivel bajo y que poco a poco van generando insatisfacción. Recuerde el cliente necesita de un buen recibimiento y un trato amable para regresar nuevamente.

### 4. ¿Cómo califica la actitud de los empleados del taller Montajes Industriales Metalmecánicos al momento de atenderle?

Tabla 14

*Actitud de los empleados*

| Opción de respuesta | f  | %    |
|---------------------|----|------|
| Buena               | 2  | 4%   |
| Regular             | 37 | 74%  |
| Mala                | 11 | 22%  |
| Total               | 50 | 100% |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

#### **Interpretación:**

Según los resultados expuestos en la tabla se puede analizar que la actitud de los empleados es regular, seguido de la opción mala, respuestas que representan inconformidad en el cliente. Solo dos personas respondieron de manera positiva con la opción buena, lo cual demuestra que la mayor parte de la población esta insatisfecha. Entonces se concluye que, la actitud que demuestra o evidencia el empleado al momento de atender al cliente influye de manera positiva o negativa en el comportamiento del mismo, por ende, es primordial mostrar buena disposición para ganarse la confianza del usuario.

## 5. ¿Considera usted que la información que brinda el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos acerca de sus servicios es clara y satisface sus dudas?

Tabla 15

### *Información*

| Opción de respuesta | f         | %           |
|---------------------|-----------|-------------|
| Si                  | 8         | 16%         |
| No                  | 10        | 20%         |
| A veces             | 32        | 64%         |
| <b>Total</b>        | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos solo un porcentaje mínimo se siente conforme con la información que brinda el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos. La mayor parte de la población opina que la información solo a veces es clara y satisface sus dudas, es decir, el mensaje que ha interpretado el receptor evidentemente no concuerda con la idea o información que emitió el emisor. Las empresas deben ser conscientes de la importancia de la comunicación con el cliente ya que es un factor clave para alcanzar el éxito, por lo cual, es necesario evitar las barreras o interferencias que pueden surgir en el proceso comunicativo.

## 6. ¿Le gustaría que se implementara un buzón de sugerencias para expresar sus propuestas, recomendaciones ideas y quejas?

Tabla 16

### *Buzón de sugerencias*

| Opción de respuesta   | f         | %           |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 34        | 68%         |
| De acuerdo            | 16        | 32%         |
| Nada de acuerdo       | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

De acuerdo con los resultados expuestos en la tabla se puede analizar que, con un porcentaje superior los clientes están totalmente de acuerdo en que se debe implementar un buzón de sugerencias para expresar sus recomendaciones y quejas. Este medio es la mejor alternativa para que el usuario tenga un espacio de participación y puede expresarse libremente. Dicha herramienta permite medir el nivel de satisfacción del cliente y conocer aspectos en los cuales está fallando la empresa y así plantear acciones correctivas.

## 7. ¿Considera usted que el clima laboral influye en la atención al cliente?

Tabla 17

*El clima laboral influye en la atención*

| Opción de respuesta   | f         | %           |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 46        | 92%         |
| De acuerdo            | 4         | 8%          |
| Nada de acuerdo       | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

De acuerdo al resultado obtenido en la tabla, la mayor parte de la población investigada opina que el clima laboral definitivamente tiene influencia en la atención al cliente. Un clima laboral negativo impide crear experiencias positivas en el cliente. Un empleado que no goza de un ambiente de trabajo positivo no responderá de manera satisfactoria, lo que significa una actitud desfavorable hacia el cliente, por esta razón, es sumamente importante que el clima laboral sea adecuado y placentero para mantener al equipo de trabajo entusiasta y fortalecer la relación con el cliente.

## 8. ¿Considera usted que el Taller Montajes Industriales Metalmecánico debería implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente?

Tabla 18

*Manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente*

| Opción de respuesta   | f         | %           |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Totalmente de acuerdo | 48        | 96%         |
| De acuerdo            | 2         | 4%          |
| Nada de acuerdo       | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>          | <b>50</b> | <b>100%</b> |

Nota: Elaboración propia. Fuente: encuesta julio 2019

### **Interpretación:**

Según los resultados expuestos en la tabla la mayoría de la población investigada está totalmente de acuerdo que el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos debe implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente, seguido de la opción de acuerdo una respuesta igualmente positiva. Dichos resultados representan un cambio positivo en el clima laboral porque el empleado se sentirá cómodo en un ambiente físico y social y este a su vez estará en toda la disposición de brindar una excelente atención al cliente, lo que significa la satisfacción del cliente interno y externo.



### **3.3. Entrevista aplicada al gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos**

#### **1. ¿Usted considera que ofrecer una buena atención es fácil o difícil? ¿Por qué?**

El señor Francisco Quispe Suasnavas gerente de Taller Montajes Industriales Metalmecánicos considera que en ocasiones resulta una tarea muy complicada brindar una buena atención debido a que existen diferentes tipos de clientes y la mayoría resultan ser de un trato muy difícil.

#### **2. ¿Cuáles son los aspectos más importantes a la hora de ofrecer una buena atención al cliente?**

El señor Francisco Quispe manifestó que los aspectos más importantes para ofrecer una buena atención son escuchar al cliente y evitar en lo posible contradecirlo para brindarle una respuesta adecuada.

#### **3. ¿Cómo mide usted la satisfacción del cliente?**

El señor Francisco Quispe expresó que la mejor manera de medir la satisfacción del usuario es mediante la encuesta, pero dicha técnica no la ha utilizado. Él menciona que cuando un cliente está realmente satisfecho volverá a adquirir el servicio una y otra vez.

#### **4. ¿Cómo es el clima laboral que mantiene con sus empleados?**

El señor Francisco Quispe considera que el clima laboral es estable, pero en ocasiones se presentan conflictos, problemas o malos entendidos y solucionar tantas cosas a la vez resulta muy complejo, de hecho, ser un buen líder es algo complicado que se aprende con tiempo y paciencia.

#### **5. ¿Cree usted que mediante la implementación de un manual del clima laboral y atención al cliente la empresa mejore?**

El gerente considera que la implementación de un manual del clima laboral y atención al cliente sería un gran aporte para potenciar aquellos aspectos que se desconocen o en los cuales se está fallando.

#### **Análisis de la entrevista**

De acuerdo con lo manifestado por el señor Francisco Quispe se resume que, brindar una buena atención resulta complejo cuando no se conoce realmente con qué tipo de cliente se está tratando, esta es una gran falencia que enfrenta el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos. En relación a los aspectos que se debe tener en cuenta a la hora de atender al cliente se evidencia que no se abordan todos los factores que se requieren para cumplir con las expectativas de los clientes. Además, no se considera necesario evaluar la satisfacción del cliente lo que refleja un total desinterés por parte de la empresa, error que tiene como consecuencia perder al cliente. En lo que se refiere al clima laboral se puede apreciar que existen factores negativos que pueden terminar con la armonía y la buena convivencia en el trabajo generando un mal clima laboral. Para dar solución a la problemática se ha establecido la elaboración de un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente, propuesta que ha tenido una gran aceptación.

## CAPITULO IV

### 4. PROPUESTA

#### **Título de la propuesta**

ELABORACIÓN DE UN MANUAL PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS.

#### **Justificación**

El clima laboral y atención al cliente son factores determinantes para alcanzar el éxito en la organización. Para gozar de un ambiente laboral positivo es importante la colaboración de los empleados, pero sobre todo de acciones eficaces que ejecuten los líderes para mejorar el bienestar y satisfacción de los colaboradores. Cuando un empleado cuenta con las condiciones adecuadas se genera un cambio efectivo en el comportamiento lo que indudablemente provoca grandes cambios en la atención al cliente.

Después de haber analizado las variables “clima laboral” y “atención al cliente”, se concluye que, es necesario implementar un manual para mejorar dichos factores.

El contenido del manual engloba, conceptos puntuales, factores esenciales y una serie de actividades que permiten generar un clima laboral agradable y estimulante dando como resultado un equipo de trabajo motivado y productivo. De igual manera, permite orientar al gerente y colaboradores, en cuanto a, cómo brindar una buena atención que garantice una experiencia única y satisfactoria en el cliente.

Al contrarrestar la insatisfacción del cliente interno y externo se garantiza un clima laboral envidiable y una excelente atención.

#### **Objetivos**

##### **Objetivo General**

Elaborar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente con la finalidad de proyectar una buena imagen corporativa en el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos.

##### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar un manual de fácil comprensión para potenciar el clima laboral y atención al cliente.
- Determinar los factores que contribuyen a mejorar el clima laboral y atención al cliente.
- Desarrollar actividades que ayuden a lograr la satisfacción del cliente interno y externo.
- Socializar el manual al gerente y colaboradores del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos.

## Ubicación geográfica

El Taller Montajes Industriales Metalmecánicos se encuentra ubicado en la ciudad de Ibarra en la Av. Fray Vacas Galindo y Jorge Bayardo Tobar A.

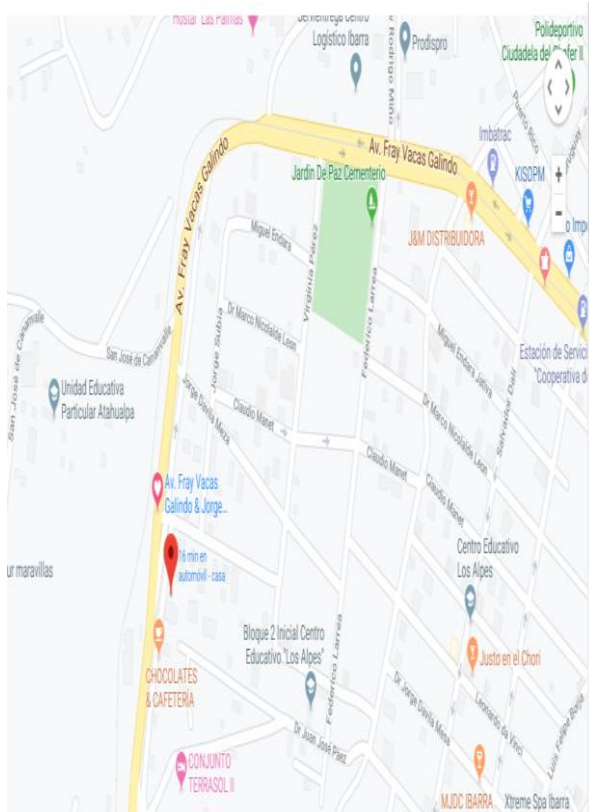


Figura 1. Ubicación geográfica. Obtenido de <https://bit.ly/39ya6QK>



Figura 2. Taller Montajes Industriales Metalmecánicos. Fuente: elaboración propia



MANUAL PARA  
MEJORAR EL CLIMA  
LABORAL Y ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES  
INDUSTRIALES “METALMECÁNICOS”

AUTOR:  
JAQUELINE CAIZA

IBARRA 2020

## **BENEFICIOS DEL MANUAL**

- Detalla conceptos puntuales, factores esenciales y diversas actividades para lograr una mayor efectividad en la organización.
- Ofrece a los subordinados y dirigente las pautas necesarias para brindar una buena atención.
- Promueve la eficiencia, debido a que, permite mantener a la fuerza laboral contenta para un mejor rendimiento.
- Ayuda a mantener y profundizar una relación sólida con el cliente y sobre todo entre gerente- colaborador.
- Facilita la integración y participación de los colaboradores.
- Incrementa la satisfacción del cliente interno y externo.

En el manual se describen conceptos puntuales, factores y diversas actividades para mejorar el clima laboral y atención al cliente, el contenido es de fácil comprensión para una aplicación eficaz y un correcto funcionamiento de la empresa.

## **ÁREA DE APLICACIÓN**

El manual está dirigido al dirigente y colaboradores del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos para dar conocer los factores que contribuyen al mejoramiento del clima laboral y atención al cliente. Además, se han propuesto diversas actividades para lograr la satisfacción del cliente interno y externo.

El contenido que se ha plasmado se realizó pensando en satisfacer las necesidades del empleado y cliente por lo que se requiere poner en práctica todo lo planteado para la disminución de fallas u omisiones.

## INTRODUCCIÓN

Para que una empresa sobresalga en este mundo tan competitivo es necesario contar con un capital humano que se sienta cómodo y satisfecho en su lugar de trabajo y entorno social. El clima laboral es un factor realmente importante ya que está directamente relacionado con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo, nivel de productividad y desempeño.

Para alcanzar la excelencia es necesario orientar a la empresa sobre la importancia del trabajador, dado que, son la pieza clave para la construcción del éxito. Por ello, lo primero es trabajar internamente para potenciar un buen clima laboral, lo que indudablemente va a generar cambios positivos en la atención. Mejorar la atención es un verdadero desafío, el cliente ha cambiado, ahora es mucho exigente por lo que busca sentirse bien, crear experiencias y emociones positivas al momento de ser atendido.

El clima laboral y atención al cliente son factores determinantes para el buen funcionamiento de la empresa. Un buen clima laboral se establece en base al respeto, buen trato, cooperación y compromiso del dirigente y subordinados. La finalidad es contrarrestar aspectos que causen insatisfacción en el cliente interno y externo y plantear acciones para fortalecer los puntos débiles.



# CLIMA LABORAL



## **CLIMA LABORAL**

El clima laboral se basa en las percepciones del individuo con respecto al ambiente físico y social donde se desarrollan las actividades cotidianas. Además, dicho factor, ejerce gran influencia en el comportamiento y desempeño del trabajador. Es tarea del dirigente y personal de la empresa aportar un granito de arena para alcanzar el éxito empresarial.

El clima laboral en la actualidad cobra mayor importancia, debido a que, diferencia una empresa exitosa de una mediocre. Un buen clima laboral trae consigo múltiples beneficios para la empresa, entre los cuales se evidencia una alta productividad y un mayor compromiso, es evidente que, para lograr un ambiente laboral apropiado es necesario desechar aspectos que influyen de manera negativa en la conducta del individuo.

Un clima laboral positivo permite que cada jornada laboral sea placentera. En cambio, un clima negativo ocasiona insatisfacción, bajo rendimiento laboral y baja productividad.

Entonces se concluye que, el ser humano necesita de un ambiente placentero, tanto físico como social para un mejor desempeño y bienestar personal.

**RECUERDE:** El clima laboral estimula al individuo a determinados comportamientos los cuales inciden de manera significativa en el funcionamiento de la organización.



## FACTORES ESENCIALES PARA CREAR UN BUEN CLIMA LABORAL



Figura 3. Fomentar el respeto. Fuente: elaboración propia.

### FOMENTAR EL RESPETO

El respeto es esencial para una convivencia sana. Aprender a respetar, valorar y tolerar los puntos de vista, creencias u opiniones de los demás es la base para una buena relación. Evite recurrir a los gritos e insultos porque pierde autoridad y la relación se torna distante.



Figura 4. Buen humor. Fuente: elaboración propia.

### BUEN HUMOR

El buen humor es un gran aliado para mejorar la productividad. El estado de ánimo positivo sugiere a tener una actitud entusiasta lo que hace que el trabajo resulte agradable. Trabajar en un ambiente armonioso en donde predomine el buen humor es esencial para que el empleado pueda desenvolverse plácidamente y sin presiones.



Figura 5. Crear experiencias positivas. Fuente: elaboración propia.

### CREAR EXPERIENCIAS POSITIVAS

Brindar experiencias memorables a los colaboradores marca una gran diferencia, los pequeños detalles crean grandes sentimientos como, por ejemplo: abordar conversaciones significativas o instantes compartidos fuera de la oficina contribuye a mantener a los empleados más felices y comprometidos.



Figura 6. Reconocer la excelencia. Fuente: elaboración propia.

## RECONOCER LA EXCELENCIA

Es importante reconocer y recompensar a los empleados por su extraordinaria labor, en el momento oportuno. Un agradecimiento sincero, un pequeño obsequio o un incentivo monetario son elementos que influyen en la felicidad de los empleados. De esta manera, se mejora notablemente su desempeño y el ambiente de trabajo se torna positivo y motivante.



Figura 7. Capacidad de liderazgo. Fuente: elaboración propia.

## CAPACIDAD LIDERAZGO

Un equipo de trabajo sobresaliente tiene a su lado un buen líder que influye positivamente en la conducta del colaborador. Un verdadero líder trabaja conjuntamente con su equipo, más no, recarga el trabajo sobre ellos, corrige los errores con el mayor tacto posible sin necesidad de ofender ni humillar a los demás y transmite entusiasmo y positivismo.



Figura 8. Evite el favoritismo. Obtenido de <https://bit.ly/2vrf0R4>

## EVITAR EL FAVORITISMO

Indicios que manifiesten preferencia entorpecen la relación con los compañeros de trabajo y provocan un ambiente tóxico.



Figura 9. Concesión de autonomía.  
Fuente: elaboración propia.

## CONCESIÓN DE AUTONOMÍA

La concesión de autonomía permite que el colaborador asuma el control total de aspectos relacionados con actividad que desarrolla, lo cual, genera un mayor compromiso e impulsa a perseguir con ahínco los objetivos propuestos.



Figura 10. Comunicación efectiva. Fuente:  
elaboración propia

## COMUNICACIÓN EFECTIVA

Para lograr una comunicación efectiva es necesario analizar las diversas barreras que impiden o dificultan la comunicación y que provocan malos entendidos. Al superar dichos inconvenientes se minimizarán los errores y el mensaje emitido será interpretado correctamente.



Figura 11. Confianza. Obtenido de  
<https://bit.ly/2OQBim0>

## CONFIANZA

No hay nada más destructivo que la falta de confianza entre los empleados y la empresa. La fórmula para generar confianza se resume en: abrir paso a nuevas opiniones, ser un buen comunicador, fomentar el respeto, mostrar una actitud inspiradora y sobre todo cumplir lo que prometes.



# ACTIVIDADES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL



# ACTIVIDAD 1

## RELACIONES INTERPERSONALES

La mejor manera de avivar las relaciones interpersonales es mediante la organización de desayunos, almuerzos o cenas divertidas, encuentros que tendrán como principal objetivo reunir a los empleados para estrechar lazos más allá de la relación laboral. Es la oportunidad perfecta para conocerse mejor, contar chistes, anécdotas e historias divertidas. El desarrollo de dichas actividades permite una convivencia más armónica.

## BENEFICIOS

- Permite relacionarse con los demás y compartir momentos agradables
- Un empleado feliz aumenta su productividad
- Permite establecer lazos de confianza entre dirigente y subordinados
- Relajación y actitud positiva
- Desaparecen pequeños rencores o antipatías



Figura 12. Relaciones interpersonales. Fuente: elaboración propia

## ACTIVIDAD 2

### CONECTARSE CON LA NATURALEZA

Pasar ocho horas diarias trabajando entre cuatro paredes tiene una influencia negativa en el individuo ya que puede generar cansancio y fatiga. Por lo cual, es conveniente desconectarse del mundo laboral y la mejor opción para equilibrar el cuerpo y mente es estar en contacto con la naturaleza, disfrutar de los espacios verdes, aire fresco, aroma de las flores y lo más importante se vivirán momentos de calidad con el dirigente y equipo de trabajo.

### BENEFICIOS

- Permite liberar la mente
- Estar en contacto con la naturaleza reduce el estrés
- Mejora considerablemente el estado de ánimo
- Desconexión total con el mundo laboral
- Fortalece el compañerismo



Figura 13. Conectarse con la naturaleza. Fuente: elaboración propia



## ACTIVIDAD 3

### EVENTOS DEPORTIVOS

La práctica de las diversas disciplinas deportivas (fútbol, voleibol, baloncesto, etc.) tiene una repercusión inmediata en el clima laboral debido a su efecto integrador. A través de la organización de torneos deportivos se pretende que el empleado se siente bien físicamente, sea más eficiente y aumente su productividad.

### BENEFICIOS

- Mayor nivel de energía e implicación.
- Mayor seguridad y confianza
- Mayor creatividad
- Mejor comunicación entre los colaboradores
- Menor grado de estrés



*Figura 14.* Eventos deportivos. Fuente: elaboración propia.

## ACTIVIDAD 4

### DÍA AFTERWORK (DESPUÉS DEL TRABAJO)

Ha llegado esta nueva tendencia para amenizar las largas jornadas de trabajo. La asignación de este día especial después del trabajo es beneficioso y los lugares más solicitados y asistidos son los bares, donde se ofrecen diversas bebidas y platillos. Compartir momentos con los compañeros de trabajo en un local moderno después de la jornada laboral es realmente fructífero para estrechar relaciones e incluso conocer gente nueva.

### BENEFICIOS

- Diversidad de emociones positivas
- Mejor actitud
- Mayor entusiasmo
- La diversión es el mejor antídoto para el estrés
- Limar asperezas surgidas en el trabajo



*Figura 15.* Afterwork. Fuente: elaboración propia.



## ACTIVIDAD 5

### CELEBRAR EL CUMPLEAÑOS DE LOS EMPLEADOS

Por lo general, la oficina es como un segundo hogar, dado que, se pasa la mayor parte tiempo. Compartir un día tan especial con el dirigente y compañeros de trabajo resulta gratificante porque fortalece la relación y la vuelve duradera. Poner en práctica estas celebraciones hace que el trabajador se sienta valorado e importante, lo cual, evidencia un verdadero interés por parte de la empresa en el bienestar el empleado, por consiguiente, el trabajador corresponderá de la misma manera mostrando un mayor compromiso.

### BENEFICIOS

- Permite reforzar los lazos de confianza
- Mayor interés por el trabajo
- Mayor compromiso y dedicación
- Mayor integración entre los colaboradores
- Mayor grado de satisfacción laboral



*Figura 16.* Celebración de cumpleaños. Fuente: elaboración propia.

## ACTIVIDAD 6

### ESPACIO DE DESCANSO

Es fundamental darle al empleado la oportunidad de tomarse unos minutos para descansar. Por lo que, es importante acondicionar una zona de descanso para relajarse y desconectarse de la rutina laboral por unos minutos. Un rincón con ese toque hogareño que cuente con una máquina expendedora de café o de bebidas para sentirse como en casa y disfrutar de un momento agradable con los compañeros o revisar las redes sociales sin necesidad de esconderse del jefe. La finalidad es brindarles al trabajador un espacio cálido, familiar y acogedor para que se sienta lleno de energía y continúe la jornada laboral más entusiasta.

### BENEFICIOS

- Se obtiene una mayor concentración
- Mayor nivel de rendimiento
- Mayor eficiencia
- Mayor interacción entre compañeros
- Permite liberar tensiones



Figura 17. Espacio de descanso. Obtenido de <https://bit.ly/39dVITL>

# ATENCIÓN AL CLIENTE

---



## **ATENCIÓN AL CLIENTE**

La atención al cliente es el servicio que prestan las organizaciones para brindar información clara y precisa del producto o servicio, además, se encarga de receptar y dar solución a las inquietudes, quejas o reclamos del consumidor. El personal encargado de esta área es el responsable de cumplir y satisfacer las necesidades del cliente. Mediante un trato amable, buena disposición, comunicación verbal y no verbal positiva se garantiza una relación duradera y satisfactoria con el usuario.

### **Cliente**

Es el eje principal de la empresa, es la persona que adquiere el producto o servicio y que ha establecido una relación comercial con la empresa.

## **FACTORES ESENCIALES EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE**

### **1. COMUNICACIÓN VERBAL**

Un factor primordial para la excelente atención al cliente es la comunicación, debido a que, permite fortalecer los lazos con el usuario, conocer sus gustos, necesidades y preferencias. A través de la comunicación se envía y se recepta información valiosa que se tomará en consideración al momento de atender al cliente.

#### **a. Expresiones que facilitan la comunicación**

- ¡Bienvenido! ¿En qué puedo ayudarle?
- Encantado de ayudarle/ Gracias por su visita
- Un placer servirle/ Ha sido un gusto atenderle señor...

## b. Tonalidad de la voz

La tonalidad de la voz representa un aspecto importante en la comunicación porque permite reconocer el estado de ánimo en el que se encuentra una persona.



Figura 18. Tonalidad de la voz. Fuente: elaboración propia

### **RECUERDE:**

La tonalidad de la voz influye en la confianza del interlocutor y permite que este se sienta cómodo.

## 2. COMUNICACIÓN NO VERBAL

La comunicación no verbal tiene un alto grado de importancia debido a que se maneja mediante gesticulaciones, posturas, expresiones faciales y movimientos corporales. Dicha comunicación puede disgustar al cliente sino se maneja adecuadamente, de esto depende que el mensaje se transmita de forma correcta y positiva.



Figura 19. Comunicación no verbal. Obtenido de <https://bit.ly/2SlunTS>

La comunicación no verbal se cataloga como el “el arte de expresarse sin hablar”. Es decir que, mediante la comunicación no verbal se evidencian sentimientos reales. Es por ello que, en ciertas ocasiones el mensaje emitido se torna confuso, debido a que, las expresiones, gestos y posturas contradicen el mensaje que se ha emitido, dando origen a un significado opuesto.



## HABILIDADES PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE

### ESCUCHA ACTIVA

Una buena atención se enfoca en escuchar atentamente al cliente. Cuando se aprende a escuchar se obtiene información realmente valiosa para entender y comprender las inquietudes y necesidades del cliente y posteriormente ofrecerle una propuesta que satisfaga sus expectativas. Cuando se han interpretado correctamente las ideas, pensamientos y sentimientos del cliente se garantiza una relación efectiva con mismo.



Figura 20. Escucha activa. Fuente: elaboración propia.



Figura 21. Empatía. Fuente: elaboración propia.

### EMPATÍA

Resulta complicado mirar el problema desde la perspectiva del cliente, es por eso que, la empatía permite “ponerse en los zapatos de la otra persona” y comprender con mayor profundidad las necesidades del cliente y el por qué de su comportamiento. Entender al cliente es un requisito esencial para potenciar y mantener una relación duradera.

## AUTOCONTROL

Esta capacidad permite afrontar situaciones difíciles con mayor tranquilidad y eficacia. Las quejas y reclamos son situaciones que evidentemente causan tensión. Cuando se presentan clientes difíciles es necesario frenar las reacciones negativas y no dejarse llevar por impulsos que generan respuestas inapropiadas.



Figura 22. Autocontrol. Fuente: elaboración propia.




Figura 23. Asertividad. Obtenido de <https://bit.ly/2SF11B1>

## ASERTIVIDAD

Ser asertivo consiste en expresar libremente ideas u opiniones de manera honesta, clara y concreta sin menospreciar ni rechazar la opinión de la otra persona, es decir, anteponiendo siempre el respeto y cordialidad sobre todo cuando se presentan situaciones de conflicto, quejas o reclamaciones. Establecer una comunicación asertiva permite mantener una postura relajada para confrontar opiniones de manera constructiva y encontrar soluciones apropiadas.



## TIPOS DE CLIENTES SEGÚN SU PERSONALIDAD Y CÓMO TRATARLOS

| CLIENTE INDECISO                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Generalmente este tipo de clientes no tiene claro lo que desea, les cuesta tomar decisiones, cambian de opinión constantemente y se cuestionan todo el tiempo si realmente necesitan el producto o servicio.</li><li>• Escuchan con atención, se fijan en cada detalle, pero habla poco.</li><li>• Evalúan con detenimiento las diversas alternativas antes de la compra.</li></ul> |
| Manera de atenderle                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mostrar buena disposición todo el tiempo.</li><li>• Brindar información clara y precisa, sin excederse, para no saturar al cliente con exceso de información.</li><li>• Obtener la máxima información con preguntas mínimas.</li><li>• Utilizar folletos o catálogos para que el cliente visualice con detenimiento cada producto o servicio.</li></ul>                             |
| <b>EVITE:</b> Presionar o atosigar al cliente, esto solo provocará que el usuario se marche.                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>Figura 24. Cliente indeciso. Obtenido de <a href="https://bit.ly/38toPfO">https://bit.ly/38toPfO</a></p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## CLIENTE AGRESOR/ DISCUTIDOR

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Se caracterizan por su falta de empatía, que da lugar a comportamientos agresivos.</li><li>• De personalidad fuerte y dominante, quieren tener el control total de la conversación y tienden a molestarse cuando se les interrumpe o contradice.</li><li>• Buscan soluciones inmediatas a sus requerimientos.</li><li>• Buscan intimidar al interlocutor utilizando un tono de voz dominante.</li></ul> |
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Mantener la cortesía en todo momento.</li><li>• Mantener un rostro neutro para evitar malos entendidos.</li><li>• Emplear una comunicación asertiva, sabiendo decir no cuando sea necesario.</li><li>• Responder con firmeza sin demostrar temor.</li><li>• Comunicar con seguridad los beneficios y garantías del producto o servicio.</li></ul>                                                       |

**EVITE:** Discutir con el cliente o adoptar su misma actitud.



Figura 25. Cliente agresor. Obtención de <https://bit.ly/2UL4xug>

## CLIENTE CONVERSADOR/ENTUSIASTA

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Son amables, amistosos y siempre están de buen humor, aparentemente de personalidad ideal.</li><li>• El único aspecto negativo de este tipo de clientes es que disfrutan hablando demasiado y desvían la conversación con temas personales, olvidando por completo el motivo principal de su visita.</li><li>• Aceptan con agrado sugerencias y opiniones.</li><li>• Fáciles de convencer si el argumento es bueno.</li></ul> |
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Demostrar amabilidad, pero sin darle demasiada confianza.</li><li>• Orientar la conversación hacia el objetivo principal.</li><li>• Realizar preguntas cerradas para no extender la conversación.</li><li>• Mencionar aspectos relevantes del producto o servicio.</li><li>• Finalizar la conversación con mucha delicadeza, para no romper el entusiasmo.</li></ul>                                                          |

**EVITE:** Que la conversación se prolongue demasiado, especialmente si hay clientes esperando.



Figura 26. Cliente conversador. Obtenido de <https://bit.ly/2SJCqc8>

## CLIENTE TÍMIDO

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Se caracterizan por ser callados, les cuesta demasiado entablar una conversación, el contacto visual es mínimo.</li><li>• Evitan emitir opiniones o comentarios del producto o servicio.</li><li>• La cercanía genera incomodidad y molestia.</li><li>• Se fijan en todo, captan absolutamente todo, sin perder detalle.</li><li>• No se siente a gusto donde hay demasiada gente, además, les resulta vergonzoso, manifestar dudas, inquietudes u objeciones.</li></ul> |
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Iniciar el contacto con una expresión y tono agradable, es clave para establecer una buena conversación.</li><li>• Liderar la conversación aportando, ideas, consejos o sugerencias le ayuden al cliente a tomar una decisión.</li><li>• Realizar preguntas abiertas para profundizar un poco más.</li><li>• Utilizar soportes visuales como catálogos o folletos para que el cliente tenga un respiro y no se sienta tan presionado.</li></ul>                          |

EVITE: Mantener la mirada fija en el cliente porque esto puede intimidarlo.



Figura 27. Cliente tímido. Obtenido de <https://bit.ly/3bzp4YK>

## CLIENTE IMPACIENTE

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Es un cliente difícil de tratar, debido a que, se siente la persona más importante y pretende que le den prioridad.</li><li>• Se caracterizan por su falta tiempo, no buscan explicaciones a profundidad, debido que su tiempo es súper limitado.</li><li>• Buscan ser atendidos al instante a pesar de que hayan llegado de último y lo demuestran mediante gestos, posturas o movimientos corporales.</li></ul> |
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ser cordial y actuar con firmeza, no ceder ante su impaciencia (especialmente si hay otros clientes).</li><li>• Realizar una explicación breve y clara del producto o servicio. Una vez que se capte la atención del cliente existe la posibilidad de entrar en detalles, claro si él lo desea.</li><li>• Observar el lenguaje corporal. Si el cliente muestra signos de impaciencia, avance rápido.</li></ul>    |

EVITE: Elevar la voz o interrumpir al cliente.



Figura 28. Cliente impaciente. Obtenido de: <https://bit.ly/39TZwnA>

## CLIENTE ENTENDIDO/ SABELOTODO

- |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características | <ul style="list-style-type: none"><li>• Se caracterizan por exhibir aires de grandeza y alardean de saberlo todo.</li><li>• No admiten consejos o sugerencias eso les resulta inútil.</li><li>• Sus afirmaciones deben ser aceptadas y no contemplan la posibilidad de contradicciones.</li><li>• En ocasiones actúan de forma amenazante cuando detectan fallas u omisiones.</li></ul> |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

- |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Demostrar amabilidad en todo momento.</li><li>• Adoptar una actitud serena y atenta.</li><li>• No dejarse impresionar por la palabrería.</li><li>• Hacer una presentación breve pero efectiva.</li><li>• Exponer técnicamente los beneficios y garantías del producto o servicio para evidenciar que se conoce a la perfección del tema.</li></ul> |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

EVITE: Confrontaciones con el cliente y sobre todo hacer elogios falsos.



Figura 29. Cliente sabelotodo. Obtenido de <https://bit.ly/31PzRti>



## CLIENTE SILENCIOSO

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Características     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Se expresan poco, ya sea por desconfianza o timidez.</li><li>• Se comunican mejor mediante gesticulaciones, posturas o movimientos corporales. Prefieren escuchar a hablar.</li><li>• Su silencio tiene como finalidad analizar lo que ocurre a su alrededor y consideran las decisiones desde ángulos diferentes antes de actuar.</li></ul>                                                                          |
| Manera de atenderle | <ul style="list-style-type: none"><li>• Emplear un tono de voz cálido, sincero y amigable.</li><li>• Hacer un cumplido equivale a tener un gesto de cortesía y ameniza la conversación.</li><li>• Sonreír y establecer un contacto visual es excelente cuando las palabras son mínimas.</li><li>• Dejar que el cliente participe en la conversación a su manera: escuchando.</li><li>• Realizar preguntas directas y concederle tiempo para pensar.</li></ul> |

EVITE: Adoptar una actitud arrogante o distante.



Figura 30. Cliente silencioso. Obtenido de <https://bit.ly/2SE11k0>

## PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

### PASO 1. SALUDO

Saludar es un gesto de cordialidad que demuestra respeto, establece un vínculo de confianza y hace que el usuario se sienta importante. El saludo es la primera aproximación con el cliente, es el punto de partida para causar una buena impresión.

#### Aspectos que se deben tomar en cuenta:

- Contacto visual

Señal que demuestra que se prestando atención. Sostener un moderado contacto visual permite conectarse con el interlocutor para una mejor comunicación.

- Sonrisa ligera

Es el complemento perfecto para agradecer al cliente e inspirar confianza.

- Entonación adecuada

Un tono de la voz natural transmite seguridad, mas no, brusquedad.

- Apretón de manos

Un apretón de manos firme transmite seguridad y desata sensaciones positivas en el interlocutor.



*Figura 31.* Saludo. Fuente: elaboración propia.



## PASO 2.- ESCUCHAR Y OBTENER INFORMACIÓN

Una vez establecido el primer contacto es necesario escuchar atentamente al cliente para solucionar el inconveniente o duda que tenga. Es preciso no perder detalle de la información que está exponiendo el interlocutor para entender y comprender con mayor facilidad sus inquietudes o necesidades. Por lo tanto, una vez que el cliente haya terminado su intervención, es preciso realizar preguntas claras para corroborar la información y brindarle lo que necesita. La mejor forma de obtener información es mediante la formulación de preguntas abiertas y cerradas, por lo general, se recomienda las preguntas abiertas, debido a que, se obtiene mayor información.

### **Aspectos que se deben tomar en cuenta:**

- Mostrarse cortés y respetuoso

Es importante ofrecerle al cliente un trato cordial y respetuoso siempre, a pesar de cualquier circunstancia.

- Brindar información clara y transparente

Hablar con franqueza permite conservar al cliente, por el contrario, las pequeñas mentiras generan desconfianza y aumentan la posibilidad de perder al cliente.



*Figura 32. Escuchar y obtener información. Fuente: elaboración propia.*

### PASO 3.- RESOLUCIÓN DE LA NECESIDAD O PROBLEMA

Una vez que el cliente ha manifestado el motivo de su visita es preciso dar una respuesta al problema o aclarar las dudas que pueda tener acerca del producto o servicio. Este punto es determinante porque se va a dar paso a resolver la cuestión o problema, en este sentido, el cliente suele apreciar aspectos tales como el buen trato, las explicaciones claras y precisas, las diversas opciones y panoramas que le ofrecen para la resolución del problema.

#### **Aspectos que se deben tomar en cuenta:**

- Actitud positiva

Una actitud positiva permite afrontar situaciones complejas y manejar adecuadamente la molestia o enojo del cliente. Lo cierto es que, cuando una persona tiene una actitud positiva contagia de positivismo a todo el que este a su alrededor.

- Ante todo, la honestidad

Nunca engañe al cliente, no recurra a las mentiras solo por vender un producto o servicio, porque se generan sentimientos masivos de desconfianza. No existen las mentiras blandas, lo correcto es hablar con la verdad y ofrecerle al cliente lo que realmente necesita.



*Figura 33.* Resolución de la necesidad o problema. Fuente: elaboración propia.

#### PASO 4. FINALIZAR LA ATENCIÓN

Una vez resuelta la necesidad o problema del cliente es importante finalizar el diálogo con amabilidad, agradeciendo la visita y sobre todo confirmar que el problema ha sido solucionado, de modo que, el cliente tenga una excelente opinión del servicio y se lleve consigo una experiencia grata.

#### Aspectos que se deben tomar en cuenta:

- Es importante que la despedida sea igual de cálida que el saludo.
- Valorar fórmulas de despedida. - Es recomendable que la despedida vaya acompañada del nombre o apellido del cliente: Ejemplo: “Hasta luego Sr. Pérez”, Ha sido un placer atenderle Sr. Pérez. “Gracias por su visita Sr. Pérez”.
- Agradecer al cliente por la visita denota interés.
- No demostrar prisa o impaciencia. Lo correcto es finalizar la conversación sutilmente.
- La despedida tiene como finalidad lograr sensaciones de satisfacción en el cliente.



Figura 34. Despedida. Fuente: elaboración propia.

## MANEJO DE QUEJAS Y RECLAMOS

Atender las quejas y reclamos de los clientes se considera una gran oportunidad de redimir los errores cometidos. A través de los problemas, la empresa plantea los correctivos o planes de mejora para evitar este tipo de situaciones.

- Proceder de inmediato ante la situación, evite transferir al cliente a otros empleados, porque denota desinterés.
- Escuchar activamente al cliente permite cambiar el estado de ánimo combativo en el que se encuentra el usuario.
- Evite discutir y utilizar un tono de voz dominante con el cliente.
- Mantener la calma y respeto permite afrontar la situación de forma constructiva.
- Utilizar la técnica de interrogación (preguntas abiertas y cerradas) para que el cliente manifieste por completo su inconformidad.
- En el instante de intervenir utilice una voz serena que transmita seguridad.
- Los argumentos a utilizar deben ser claros y entendibles para evitar malentendidos que provoquen desconfianza y disgusto.
- Mantener una actitud conciliadora para entender el problema y ofrezca alternativas para solucionar el inconveniente.



Figura 35. Manejo de quejas y reclamos. Obtenido de <https://bit.ly/2H1bXfQ>



# ACTIVIDADES PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE

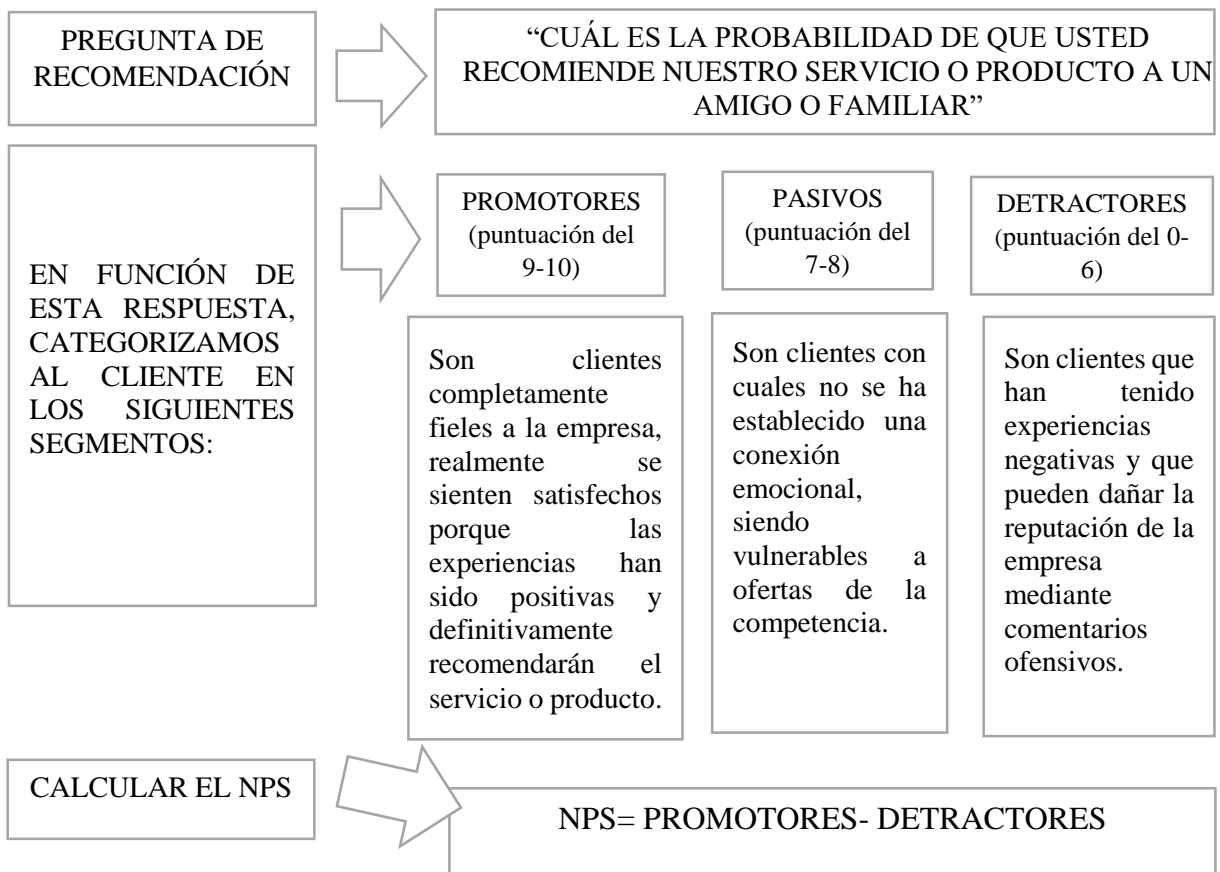


# ACTIVIDAD 1

## ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

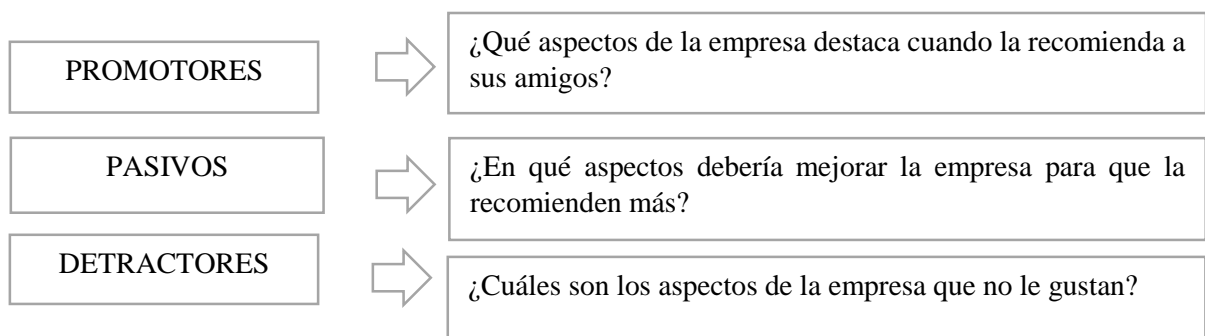
(Jasinski, 2015), menciona que el NPS se basa en una encuesta simple pero potente de una sola pregunta. En la cual el cliente puntúa en una escala del 0-10 el nivel satisfacción. Básicamente consta de dos fases:

### FASE 1



### FASE 2

Consiste en realizar una pregunta a cada segmento de clientes para indagar los resultados anteriores y así tomar los correctivos o planes de mejora.



## ACTIVIDAD 2

### IMPLEMENTAR UN BUZÓN DE SUGERENCIAS

El buzón de sugerencias es una herramienta para que la empresa interactúe con el cliente, es la solución ideal para el usuario pueda expresar libremente sus propuestas, quejas y sugerencias, de forma pública o de forma anónima y de esta forma trabajar en acciones correctivas o ejecutar cambios. Para que un buzón de sugerencias sea realmente efectivo es preciso realizar un seguimiento de todos los comentarios que se han aportado para garantizar la satisfacción del cliente.

### BENEFICIOS:

- Los clientes se sienten valorados.
- Facilita la detección de fallas para resolverlas a tiempo.
- Evita que un problema menor se agrande y que afecte negativamente la reputación de la empresa.
- Ideas innovadoras que pueden sorprender y generar cambios positivos.



Figura 36. Buzón de sugerencias. Obtenido de <https://bit.ly/31P36MO>

## ACTIVIDAD 3

### IMPLEMENTAR LA APLICACIÓN FIND THE HAPPY FACE (ENCONTRAR LA CARA FELIZ)

La aplicación gratuita Find the Happy Face permite entrenar al cerebro a enfocarse en lo positivo y así ofrecer una buena atención al cliente mediante una mente positiva. El ejercicio consiste en seleccionar la cara feliz entre tantas caras infelices y enfocarse en imágenes positivas para desechar lo negativo. Al atender a los diferentes tipos de clientes se producen percepciones positivas o negativas que se conciben en base a la personalidad de cada uno de ellos, lo cierto es que, cuando se trata con clientes difíciles es tendencia reaccionar de la misma manera. Entonces, lo que se pretende con esta aplicación es manejar situaciones difíciles con mente positiva.

#### **BENEFICIOS:**

- Reprograma la mente hacia aspectos positivos
- Mantiene el positivismo
- Se resuelve de mejor manera las situaciones complejas
- Resistencia al estrés social



Figura 37. Find the Happy Face. Obtenido de <https://bit.ly/38pZQdk>



## ACTIVIDAD 4

### HABILITAR CANALES DE CONTACTO PARA OPTIMIZAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Con el transcurso del tiempo el comportamiento del cliente ha ido evolucionando, es por eso que, los canales digitales garantizan una mejor experiencia y permiten mantener un contacto desde cualquier lugar y en todo momento. Brindar una atención a través de los diversos canales tales como: redes sociales, chats online, correo electrónico, páginas web o plataformas digitales permite una comunicación instantánea y eficaz con el usuario, a través de estos medios se conocen las inquietudes y manifestaciones del cliente, asimismo se obtiene una descripción más precisa de producto o servicio.

### BENEFICIOS

- Obtención de una ventaja competitiva respecto a otros competidores
- El usuario recibe una respuesta inmediata
- Información más detallada y precisa
- Ganar popularidad frente la competencia

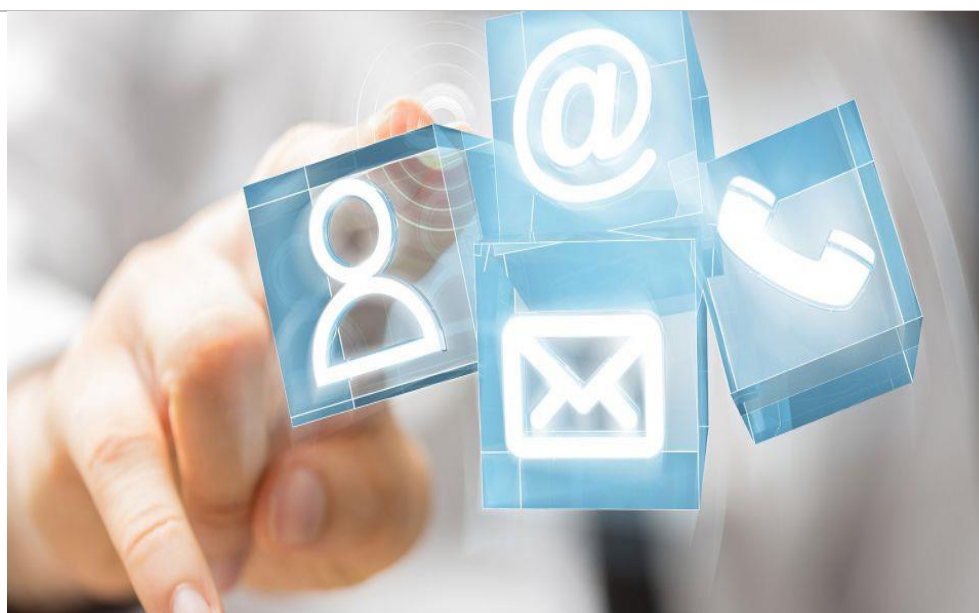


Figura 38. Canales de contacto. Obtenido de <https://bit.ly/2UNqJUD>

## ACTIVIDAD 5

### CAPACITAR A LOS EMPLEADOS EN ATENCIÓN AL CLIENTE

La capacitación es el conjunto de acciones formativas que se llevan a cabo dentro de la empresa para ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del trabajador. Lo más importante en una empresa es el recurso humano, por lo tanto, todo lo que sea invertir en ellos traerá consigo una ventaja competitiva. Capacitar a los trabajadores en atención al cliente es el punto de partida para establecer una pronta y eficiente interacción. El entrenamiento en este campo, debe ser práctico y hacer foco en cómo entender y satisfacer los requerimientos de los diferentes clientes.

### BENEFICIOS

- Facilita la interacción con el cliente
- Permite mejorar los conocimientos, habilidades y aptitudes del trabajador
- Se reducen las quejas
- Permite afrontar situaciones complejas desde una perspectiva positiva
- Fidelización del cliente



Figura 39. Capacitación. Fuente: elaboración propia

## **CONCLUSIONES**

- El resultado del estudio comprueba que evidentemente existe un problema con respecto al clima laboral y atención al cliente. El desinterés de la empresa hacia sus trabajadores es un factor desmotivador que afecta el rendimiento y genera malos resultados empresariales. Además, el personal no le da la importancia que requiere el cliente es por ello que existen múltiples errores en la atención que provocan la insatisfacción del mismo.
- La falta de comunicación afecta de manera agresiva al clima laboral porque se crean chismes, rumores y malos entendidos que causan conflictos y generan un ambiente laboral tóxico.
- Se ha pasado por alto la utilización de los diversos canales de comunicación con el cliente.
- No se evidencia la existencia de una manual o herramienta de apoyo que permita mejorar el clima laboral y atención al cliente.

## **RECOMENDACIONES**

- Realizar charlas motivacionales para mantener un espíritu positivo y entusiasta en el trabajador. Del mismo modo es necesario realizar capacitaciones continuas sobre atención al cliente.
- Escuchar con atención y mostrar empatía hacia los colaboradores permite lograr una buena comunicación.
- Utilizar de los diversos canales de contacto hace que la experiencia del cliente sea satisfactoria.
- Se recomienda el uso continuo del manual debido a que es una herramienta de apoyo que brinda las pautas necesarias para mejorar el clima laboral y atención al cliente.

## GLOSARIO

- **Afianzar:** crear una base sólida en entre una o varias personas.
- **Autonomía:** Independencia en la realización de las tareas encomendadas
- **Barreras:** Obstáculos que impiden que se logre alcanzar el objetivo.
- **Calidad:** Características únicas que se evidencian en un producto, servicio o atención.
- **Capacitación:** acciones que permiten al empleado aumentar sus conocimientos y habilidades para un mejor cumplimiento de sus actividades.
- **Cohesión:** Establecer una relación entre una o varias personas.
- **Concesión:** Otorga algo que se requiere o se desea.
- **Conducta:** Es el comportamiento que adquiere el individuo de acuerdo a las circunstancias.
- **Eficiente:** Cumplimiento de las actividades a cabalidad.
- **Empatía:** Colocarse en el lugar de la otra persona, entender lo que la otra persona quiere proyectar.
- **Expectativa:** Confianza de que algo funcione bien.
- **Experiencia:** Momentos que se han vivido estos pueden ser positivos o negativos.
- **Fiable:** Que es confiable o de confianza.
- **Fidelizar:** Conseguir lealtad de una persona.
- **Fomentar:** promover una acción que genera resultados positivos.
- **Fructífero:** Produce y genere resultados positivos en una situación.
- **Guía:** Conjunto de indicaciones que ayudan a la empresa o institución a llegar a un resultado efectivo.
- **Idóneo:** Que cumple con las características necesarias para alcanzar un fin determinado.
- **Impacto:** Impresión fuerte causada por una situación o hecho.
- **Innovador:** creación de algo nuevo que causa asombro.
- **Insatisfacción:** Conjunto de sensaciones negativas que se producen cuando no se está conforme con algo.
- **Lenguaje corporal:** Se transmite mediante las gesticulaciones, posturas, movimientos corporales es una comunicación de tipo no verbal.
- **Liderazgo:** conjunto de habilidades que permiten que una persona ejerza influencia sobre otra de manera positiva, y trabaja conjuntamente con el equipo de trabajo.
- **Monotonía:** se define como algo rutinario que produce aburriendo.
- **Optimizar:** Conseguir que la situación llegué a un nivel satisfactorio, que evidencie resultados positivos.
- **Percepción:** Primer conocimiento de una cosa por medio de las impresiones que comunican los sentidos.
- **Potenciar:** mejorar una situación o cosa e incrementar al máximo la eficacia de algo.
- **Procedimiento:** conjunto de pasos para llegar a un resultado más conciso.
- **Productividad:** Elaboración de una cantidad de productos con los recursos proporcionados.
- **Satisfacción:** Efecto de bienestar que se produce al cumplir con lo que se quiere o se desea.
- **Subordinados:** persona que depende o está sometido a la orden o voluntad de otro.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Arenal Laza, C. (2018). Técnicas de información y atención al cliente/ consumidor / usuario. España: Tutor Formación. Recuperado el 20 de Abril de 2019, de [https://books.google.com.ec/books?id=VsxFDwAAQBAJ&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Arenal,+C.+\(2018\).+T%C3%A9cnicas+de+informaci%C3%B3n+y+atenci%C3%B3n+al+cliente/consumidor/+usuario.+La+Rioja:+Tutor+Formaci%C3%B3n&source=bl&ots=XEUu51BdLK&sig=ACfU3U0cIMdkYEJaWXRCi3R\\_kl](https://books.google.com.ec/books?id=VsxFDwAAQBAJ&pg=PA1&lpg=PA1&dq=Arenal,+C.+(2018).+T%C3%A9cnicas+de+informaci%C3%B3n+y+atenci%C3%B3n+al+cliente/consumidor/+usuario.+La+Rioja:+Tutor+Formaci%C3%B3n&source=bl&ots=XEUu51BdLK&sig=ACfU3U0cIMdkYEJaWXRCi3R_kl)
2. Baguer Alcalá, Á. (2011). DIRECCIÓN DE PERSONAS Un timón en la tormenta (Segunda ed.). Madrid: Diaz de Santos. Recuperado el 15 de Abril de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=3uJ0w4DeshYC&printsec=frontcover&dq=angel+baguer+alcala+direccion+de+personas+un+timon+en+la+tormenta&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjf5er4-NLhAhVGxVvKKhCswDjEQ6AEIJzAA#v=onepage&q=angel%20baguer%20alcala%20direccion%20de%20pers>
3. Bordas Martínez, M. (2016). Gestión estratégica del clima laboral. Madrid: UNED. Recuperado el 17 de Abril de 2019, de [https://books.google.com.ec/books/about/GESTI%C3%93N\\_ESTRAT%C3%89GICA\\_DE\\_L\\_CLIMA\\_LABORAL.html?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books/about/GESTI%C3%93N_ESTRAT%C3%89GICA_DE_L_CLIMA_LABORAL.html?id=2YaxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
4. Brunet , L. (1987). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias . Mexico: Trillas.
5. Carvajal Martín, L. G., Ormeño Alonso, J., & Valverde Martín, Á. (2015). Atención al cliente. Madrid: Editex, S.A. Recuperado el 30 de Abril de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=BvDJCQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=FPB+-+Atenci%C3%B3n+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjDguXamPnhAhUmVt8KHSmXB0gQ6AEIJzAA#v=onepage&q=FPB%20-%20Atenci%C3%B3n%20al%20cliente&f=false>
6. Checa Hinojo, E. J. (2014). Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas. ADGD0210. España: IC. Recuperado el 02 de Mayo de 2019
7. Cristancho, F. (27 de Noviembre de 2015). Talent Clue. Recuperado el 18 de Abril de 2019, de Talent Clue: <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
8. Domínguez Altamirano, D. I. (2018). “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO. Ambato. Recuperado el 2019 de Abril de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/27434/1/DOM%C3%8DNGUEZ%20ALTAMIRANO%20DIANA%20ISABEL%201804532883.pdf>
9. Domínguez Collins, H. (2006). El servicio Invisible: Fundamentos de un buen servicio al cliente. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado el 12 de Julio de 2019
10. Editorial Vértice. (2008). Comunicacion Interna. España. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=58mgFXs6jX8C&printsec=frontcover&dq=comuni>

cacion+interna&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwigltLVkf71AhUFq1kKHcm4CAUQ6AEIKDAA#v=onepage&q=comunicacion%20interna&f=false

11. Elgegren, Ú. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Revista de Psicología*, 1, 87-102. Recuperado el 24 de Abril de 2019
12. Escudero , M. E. (2015). *Servicios de atención comercial* (Primera ed.). España: Editex. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=ue7JCQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=servicio+de+atencion+al+cliente+comercial&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiJtrvB9vXhAhW11kKHx6D0QQ6AEIJzAA#v=onepage&q=servicio%20de%20atencion%20al%20cliente%20comercial&f=false>
13. Escudero Serrano, J. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo SA. Recuperado el 29 de Abril de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=EpsvChk941kC&printsec=frontcover&dq=Gesti%C3%B3n+comercial+y+servicio+de+atenci%C3%B3n+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj90rSrgPbhAhURjVkJHewuBjoQ6AEIJzAA#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20comercial%20y%20servicio%20de%20aten>
14. Escudero Serrano, M. J. (2017). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid, España: Ediciones Praninfo, SA. Recuperado el 12 de Julio de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=mdXLDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+y+atenci%C3%B3n+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj2l-WGnrDjAhViv1kKHbBUBnEQ6AEILjAB#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20y%20atenci%C3%B3n%20al%20cliente&f=false>
15. EUDE. (9 de Marzo de 2018). 10 cualidades de una persona que sabe trabajar en equipo. Recuperado el 22 de Mayo de 2019, de 10 cualidades de una persona que sabe trabajar en equipo: <https://blog.eude.es/10-cualidades-de-una-persona-que-sabe-trabajar-en-equipo>
16. Gallo González, G. (10 de 07 de 2015). El buen clima laboral. Recuperado el 17 de Abril de 2019, de El buen clima laboral: <https://www.portafolio.co/>
17. García Correa , D., Londoño Bolivar , C., & Ortíz Pérez , L. (2016). *Factores Internos y Externos que inciden en la Motivacion Laboral*. Psyconex.
18. Jaramillo Maldonado, K. S. (2016). “LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA “INDUTEXMA” DEL CANTÓN OTAVALO,. Ambato. Recuperado el 02 de Mayo de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24121/1/Katheryne%20Soledad%20Jaramillo%20Maldonado.pdf>
19. Jasinski, R. (9 de Febrero de 2015). Cómo medir y mejorar tu NPS. Recuperado el 24 de enero de 2020, de Marking Experience: <https://makingexperience.com/blog/como-medir-y-mejorar-tu-nps/>
20. Lasluisa Lara, L. E. (2016). “CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS. Ambato. Recuperado el 26 de Abril de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24329/1/CLIMA%20ORGANIZAC>

21. Likert, R. (1976). Un nuevo método de gestión y dirección. España. Recuperado el 22 de Marzo de 2019
22. Morillo, A. d. (2015). Gestión del equipo de trabajo del almacén. España: Ediciones Paraninfo,S.A. Recuperado el 21 de Mayo de 2019
23. Palomo Martínez, M. (2014). Atención al Cliente (Primera ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA. Recuperado el 28 de Abril de 2019, de [https://books.google.com.ec/books?id=WWWgBwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=atencion+al+cliente+maria+palomo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiTpeCVr\\_PhAhWr1FkKHTtvBewQ6AEIJzAA#v=onepage&q=atencion%20al%20cliente%20maria%20palomo&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=WWWgBwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=atencion+al+cliente+maria+palomo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiTpeCVr_PhAhWr1FkKHTtvBewQ6AEIJzAA#v=onepage&q=atencion%20al%20cliente%20maria%20palomo&f=false)
24. Palomo Martínez, M. (2017). Técnicas de comunicación en restauración (Segunda ed.). Madrid, España: Ediciones Paraninfo, SA. Recuperado el 24 de Abril de 2019, de <https://books.google.com.ec/books?id=HYmKDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=tecnicas+de+restauracion+en+la+comunicacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiBmLqjrvPhAhWOnFkKHQN0CfQQ6AEILDAB#v=onepage&q=tecnicas%20de%20restauracion%20en%20la%20comunicacion&f=false>
25. Paspuel Benavides, L. (2014). “Identificación de factores psicosociales para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de Lavanderías Ecuatorianas C.A.”. Quito. Recuperado el 26 de Abril de 2019, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3595/1/T-UCE-0007-140.pdf>
26. Pérez Torres, V. (2006). Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio (Primera ed.). España: IdeasPropias. Recuperado el 18 de Abril de 2019, de [https://www.academia.edu/8910048/CALIDAD\\_TOTAL\\_EN\\_LA\\_ATENCI%C3%93N\\_AL\\_CLIENTE\\_Pautas\\_para\\_Garantizar\\_la\\_Excelencia\\_en\\_el\\_Servicio](https://www.academia.edu/8910048/CALIDAD_TOTAL_EN_LA_ATENCI%C3%93N_AL_CLIENTE_Pautas_para_Garantizar_la_Excelencia_en_el_Servicio)
27. Sabucedo, J. M. (2015). Psicología Social (Vol. 1). España: Médica Panamericana. Recuperado el 12 de Julio de 2019
28. Sánchez, L. (marzo de 2010). Los factores del clima laboral. Recuperado el 15 de febrero de 2020, de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/los-factores-del-clima-laboral-i.html>
29. Schaefer, R. (2006). Introducción a la sociología (Vol. 6). Madrid: McGraw-Hill. Recuperado el 12 de Julio de 2019
30. Serna Gómez , H., & Gómez , J. (2006). Servicio al cliente una nueva visión : clientes para siempre : metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción. Bogotá: 3R Editores. Recuperado el 18 de Abril de 2019
31. Touriñán , J. M. (2006). Educación en Valores, Educación Intercultural y Formación para la Convivencia Pacífica. Recuperado el 12 de Julio de 2019



## ANEXOS



Figura 40. Entrevista al gerente. Fuente: elaboración propia.



Figura 41. Aplicación de encuesta a empleados. Fuente: elaboración propia.





Figura 42. Aplicación encuesta a clientes. Fuente: elaboración propia.



Figura 43. Socialización del manual. Fuente: elaboración propia.



Figura 44. Entrega del manual a empleados Fuente: elaboración propia.



Figura 45. Entrega de manual al gerente. Fuente: elaboración propia.





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS**

Marque con una x el casillero que usted considere oportuno.

**1. ¿Cómo califica usted el clima laboral del taller Montajes Industriales Metalmecánicos?**

Satisfactorio ( )                      Poco satisfactorio ( )                      Insatisfactorio ( )

**2. ¿Cuál de los siguientes factores considera usted que afecta manera significativa el del clima laboral?**

Mala comunicación ( )                      Liderazgo no efectivo ( )                      Falta de motivación ( )

**3. ¿Existe una comunicación efectiva entre gerente y empleado?**

Siempre ( )                      Casi siempre ( )                      A veces ( )                      Nunca ( )

**4. ¿El gerente toma en cuenta sus opiniones y sugerencias en el desarrollo de sus tareas?**

Siempre ( )                      Casi siempre ( )                      A veces ( )                      Nunca ( )

**5. ¿El Taller Montajes Industriales Metalmecánico ejecuta acciones de capacitación para mejorar el clima laboral y atención al cliente?**

Si ( )                                              No ( )                                              A veces ( )

**6. ¿Usted cree que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos muestra favoritismo por uno o varios miembros del equipo?**

Si ( )                                              No ( )                                              Tal vez ( )

**7. ¿Usted cree que un mal clima laboral repercute en la atención al cliente?**

Siempre ( )                      Casi siempre ( )                      A veces ( )                      Nunca ( )

**8. ¿Considera usted que el Taller Montajes Industriales Metalmecánico debería implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente?**

Totalmente de acuerdo ( )                      De acuerdo ( )                      Nada de acuerdo ( )



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS**

Marque con una x el casillero que usted considere oportuno.

**1. ¿Cuándo usted asiste al Taller Montajes Industriales Metalmecánico recibe una atención?**

Cordial ( )                                      Poco cordial ( )                                      Nada ( )

**2. ¿Considera usted importante que el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos brinde una buena atención al cliente?**

Si ( )                                      No ( )                                      Tal vez ( )

**3. ¿Considera usted que el trato que le brinda el gerente del Taller Montajes Industriales Metalmecánicos es el adecuado?**

Siempre ( )                      Casi siempre ( )                      A veces ( )                      Nunca ( )

**4. ¿Cómo califica la actitud de los empleados del taller Montajes Industriales Metalmecánicos al momento de atenderle?**

Buena ( )                                      Regular ( )                                      Mala ( )

**5. ¿Considera usted que la información que brinda el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos acerca de sus servicios es clara y satisface sus dudas?**

Si ( )                                      No ( )                                      Tal vez ( )

**6. ¿Le gustaría que se implementara un buzón de sugerencias para expresar sus propuestas, recomendaciones ideas y quejas?**

Totalmente de acuerdo ( )                      De acuerdo ( )                      Nada de acuerdo ( )

**7. ¿Considera usted que el clima laboral influye en la atención al cliente?**

Totalmente de acuerdo ( )                      De acuerdo ( )                      Nada de acuerdo ( )

**8. ¿Considera usted que el Taller Montajes Industriales Metalmecánicos debería implementar un manual para mejorar el clima laboral y atención al cliente?**

Totalmente de acuerdo ( )                      De acuerdo ( )                      Nada de acuerdo ( )



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DEL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS**

- 1. ¿Usted considera que ofrecer una buena atención es fácil o difícil? ¿Por qué?**
- 2. ¿Cuáles son los aspectos más importantes a la hora de ofrecer una buena atención al cliente?**
- 3. ¿Cómo mide usted la satisfacción del cliente?**
- 4. ¿Cómo es el clima laboral que mantiene con sus empleados?**
- 5. ¿Cree usted que mediante la implementación de un manual del clima laboral y atención al cliente la empresa mejore?**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO EN ESPAÑOL  
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

## **CERTIFICADO**

A petición del señor(ita); CAIZA MORILLO JAQUELINE ESTEFANÍA, portador(a) de la cédula de ciudadanía número 100374263-0, conforme a lo establecido en el *artículo 17 de la Ley Orgánica de Educación Superior, inciso segundo* y después de recibir el análisis del programa **URKUND**, certifico que el trabajo de grado “**EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS DEL CANTÓN IBARRA 2018-2019**”, tiene un porcentaje de similitud del (2%), por lo que declaro apto a este trabajo para que sea designado tribunal y prosiga con los trámites pertinentes para su titulación.

Atentamente,

MSc. PABLO TAPIA

Nº 100179169-6

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO**



**UNIVERSIDAD TECNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**  
**DECANATO**

Oficio 280-D  
26 de noviembre de 2019

Señor  
Francisco Quishpe  
GERENTE DEL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS

Señor Gerente:

A nombre de la Facultad de Educación, Ciencia y tecnología, reciba un cordial saludo, a la vez que le auguro el mejor de los éxitos en las funciones que viene desempeñando.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida, se brinde las facilidades necesarias a la Señorita JAQUELINE ESTEFANÍA CAIZA MORILLO, egresada de la carrera de Secretariado Ejecutivo en Español, para que obtenga información y realice todas las actividades referentes al trabajo de grado: "EL CLIMA LABORAL Y ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL TALLER MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS DEL CANTÓN IBARRA EN EL 2018 - 2019"

Por su favorable atención, le agradezco.

Atentamente,  
CIENCIA Y TÉCNICA AL SERVICIO DEL PUEBLO

MSc. Raimundo López  
DECANO DE LA FECYT



MONTAJES INDUSTRIALES METALMECÁNICOS  
RUC: 1716413719001  
FIRMA AUTORIZADA