



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

FACTORES MOTIVACIONALES Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN
AL CLIENTE EN LA EMPRESA TAMBO S.A.C. TIENDA SURCO -
2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

EDWIN AURELIO CUCHO ROJAS

ASESOR

MG. SEGUNDO ZOILO VÁSQUEZ RUIZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

A Dios, a mi madre Julia Rojas Serrano por el gran amor y el apoyo incondicional que siempre me ha dado, a mi esposa Jenny Mendoza Asto y mi hijo por sus afectos, cariños son detonantes de mi felicidad, es mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ustedes, mis hermanas y amigos. Gracias, por su apoyo constante en el logro de mis objetivos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, que medio la vida y que me ha acompañado durante mis estudios, dándome salud y sabiduría.

Agradezco a mis padres y hermanas por el apoyo incondicional que me han demostrado día a día, dándome fuerzas para lograr mis metas.

Finalmente agradecer a los docentes que dejaron huella en este largo y sacrificado camino universitario. A la empresa "TAMBO", por su apoyo constante facilitándome información sin su apoyo no sería posible y permitirme aplicar el instrumento y darme todas las facilidades del caso para poder culminar el informe. Gracias por su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para saber guiar mis ideas.

ÍNDICE

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTOS | iii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN | xi |
| | |
| CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | |
| 1.1 Realidad problemática..... | 13 |
| 1.2 Justificación e importancia de la investigación..... | 18 |
| 1.3 Objetivos de la investigación: general y específico..... | 20 |
| 1.4 Limitaciones de la investigación..... | 20 |
| | |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | |
| 2.1 Antecedentes de estudios..... | 23 |
| 2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado..... | 31 |
| 2.2.1 Bases teóricas de la variable factores motivacionales..... | 31 |
| 2.2.2 Bases teóricas de la variable calidad de atención al cliente..... | 47 |
| 2.3 Definición conceptual de la terminología empleada..... | 59 |
| | |
| CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO | |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación..... | 62 |
| 3.2 Población y muestra..... | 63 |
| 3.3 Hipótesis..... | 64 |
| 3.4 Variables – Operacionalización..... | 65 |
| 3.5 Métodos y técnicas de investigación..... | 68 |
| 3.6 Descripción de los instrumentos utilizados | 69 |
| 3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos..... | 72 |
| | |
| CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS | |
| 4.1 Validación del instrumento..... | 75 |
| 4.1.1 Análisis de fiabilidad..... | 76 |
| 4.2 Resultados descriptivos de las variables..... | 77 |
| 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones..... | 79 |
| 4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas..... | 86 |
| 4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio..... | 87 |

| | | |
|-----|-------------------------------------|----|
| 4.6 | Procedimientos correlacionales..... | 89 |
|-----|-------------------------------------|----|

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | | |
|-----|------------------|----|
| 5.1 | Discusiones..... | 93 |
|-----|------------------|----|

| | | |
|-----|-------------------|----|
| 5.2 | Conclusiones..... | 95 |
|-----|-------------------|----|

| | | |
|-----|----------------------|----|
| 5.3 | Recomendaciones..... | 96 |
|-----|----------------------|----|

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

| | | |
|----------|---|----|
| Tabla 1 | Población de colaboradores en la empresa. | 64 |
| Tabla 2 | Operacionalización de la variable factores motivacionales. | 66 |
| Tabla 3 | Operacionalización de la variable calidad de atención al cliente. | 67 |
| Tabla 4 | Resultado de la validación del cuestionario de factores Motivacionales. | 75 |
| Tabla 5 | Resultado de la validación del cuestionario de calidad de atención al cliente | 75 |
| Tabla 6 | Fiabilidad del instrumento de la variable factores motivacionales | 75 |
| Tabla 7 | Fiabilidad del instrumento de la variable calidad de atención al cliente. | 76 |
| Tabla 8 | Análisis descriptivo de la variable factores motivacionales. | 77 |
| Tabla 9 | Análisis descriptivo de la variable calidad de atención al cliente. | 78 |
| Tabla 10 | Análisis descriptivo de la dimensión motivación extrínsecas. | 79 |
| Tabla 11 | Análisis descriptivo de la dimensión motivación intrínsecas. | 80 |
| Tabla 12 | Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional. | 81 |
| Tabla 13 | Análisis descriptivo de la dimensión comunicación eficaz. | 82 |
| Tabla 14 | Análisis descriptivo de la dimensión personal de servicio. | 83 |
| Tabla 15 | Análisis descriptivo de la dimensión calidad de servicio. | 84 |
| Tabla 16 | Análisis descriptivo de la dimensión clientes. | 85 |
| Tabla 17 | Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los factores motivacionales y calidad de atención al cliente. | 86 |
| Tabla 18 | Resultados de la prueba de normalidad factores motivacionales y calidad de atención al cliente. | 87 |
| Tabla 19 | Resultados de correlación entre factores motivacionales y calidad de atención al cliente. | 89 |
| Tabla 20 | Resultados de correlación entre motivación extrínsecas y calidad de atención al cliente. | 90 |
| Tabla 21 | Resultados de correlación entre motivación intrínseca y calidad de atención al cliente. | 91 |
| Tabla 22 | Resultados de correlación entre clima organizacional y calidad de atención al cliente. | 92 |

LISTA DE FIGURAS

| | | |
|-----------|---|----|
| Figura 1 | Jerarquía de las necesidades de Maslow | 34 |
| Figura 2 | Teoría de los dos factores de Herzberg | 35 |
| Figura 3 | Análisis descriptivo de la variable factores motivacionales | 77 |
| Figura 4 | Análisis descriptivo de la variable calidad de atención al cliente | 78 |
| Figura 5 | Análisis descriptivo de la dimensión motivación extrínseca | 79 |
| Figura 6 | Análisis descriptivo de la dimensión motivación intrínseca | 80 |
| Figura 7 | Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional | 81 |
| Figura 8 | Análisis descriptivo de la dimensión comunicación eficaz | 82 |
| Figura 9 | Análisis descriptivo de la dimensión personal de servicio | 83 |
| Figura 10 | Análisis descriptivo de la dimensión calidad de servicio | 84 |
| Figura 11 | Análisis descriptivo de la dimensión clientes | 85 |
| Figura 12 | Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre la factores motivacionales y calidad de atención al cliente | 86 |
| Figura 13 | Gráfico de dispersión de las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente | 88 |

DESARROLLO DE FACTORES MOTIVACIONALES Y LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA TAMBO S.A.C. TIENDA SURCO - 2019

EDWIN AURELIO CUCHO ROJAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo principal de la tesis fue determinar la relación de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco - 2019. El enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación es descriptiva correlacional y de diseño no experimental de corte transversal. La muestra tomada fue de 24 colaboradores del área operaciones de la empresa Tambo S.A.C Surco y el muestreo realizado fue censal. Además, para recolectar los datos se utilizaron los siguientes instrumentos; el primero fue el cuestionario para medir los factores motivacionales y el segundo para medir la atención al cliente. Dichos instrumentos aplicados a la muestra presentaron una confiabilidad muy alta, a través el estadístico Alfa de Cronbach 0,936 y para el cuestionario factores motivacionales un 0,958 para el cuestionario de calidad de atención al cliente. Para la prueba de hipótesis entre las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente se obtuvo un estadístico Pearson de 0.992, con un p valor de 0.000. Con lo cual se determinó que hay correlación positiva muy fuerte entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tabo S.A.C. Surco – 2019. Se concluyó que cuando en la empresa realiza una correcta motivación, basado en un programa de gestión de motivación se genera la calidad de atención al cliente. Se recomendó a la empresa establecer un programa de gestión de motivación, la gerencia establecer remuneración acorde al mercado y competencias y talleres de capacitaciones.

Palabras clave: factores motivacionales, calidad de atención al cliente.

DEVELOPMENT OF MOTIVATIONAL FACTORS AND CUSTOMER SERVICE IN THE COMPANY TAMBO S.A.C STORE SURCO - 2019

EDWIN AURELIO CUCHO ROJAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The main objective of the thesis was to determine the relationship of motivational factors and customer service quality in the company Tambo S.A.C Surco – 2019. The approach is quantitative, the type of research is descriptive correlational and non-experimental cross-sectional design. The sample taken was from 24 employees of the administrative area of the company Tambo S.A.C Surco and the sampling performed was census. In addition, the following instruments were used to collect the data; the first was the questionnaire to measure Motivational factors and the second to measure Customer Support. These instruments applied to the sample showed very high reliability, through the Cronbach Alpha statistic 0.936 and for the Motivational factors questionnaire 0.958 for the Customer Support questionnaire. For the hypothesis test between the Motivational factors and Customer Support variables, a Pearson statistic of 0.992 was obtained, with a p value of 0.000. With which it was determined that there is a very strong positive correlation between Motivational factors and Customer Support in the company Tambo S.A.C Surco - 2019. It was concluded that when the company performs a correct administrative management, based on process management, continuous improvement is generated. It was recommended to establish a motivation management program, management establish remunerations according to the market and skills and training workshops.

Keywords: motivational factors, customer service quality.

INTRODUCCIÓN

La globalización ha permitido confirmar que, en los países europeos, las empresas se enfocan más en la atención al cliente que, en los países de América de latina, donde los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan precios y calidad, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación. Este es el motivo que las empresas buscan estrategias para un buen servicio al cliente a través de personal motivado evaluando los aspectos humanos del trabajo y la actitud de servicio del personal.

En esta tesis se analizó el problema existente en la empresa Tambo S.A.C. Surco, cuenta con dificultades en el área de atención al cliente, la gran afluencia de clientes provoca el desgaste de los colaboradores, las bajas capacitaciones, falta de motivaciones por parte de la empresa, además a eso la empresa esta enfocada en la carrera de apertura de tiendas por la llegada de su gran competidor.

Es en consecuencia de la problemática observada en la compañía, se procedió a realizar el problema de la investigación: ¿Qué relación hay entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Surco - 2019?, el objetivo buscó determinar la relación de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Surco – 2019. La importancia se basó en la necesidad de una correcta motivación, a los colaboradores de la empresa para que realicen sus funciones de atención al cliente con calidad.

Con la información y datos obtenidos se logró establecer la siguiente hipótesis: Existe relación significativa entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco – 2019.

El enfoque aplicado fue cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, además el diseño utilizado fue no experimental de corte transversal. Se diseñó y aplicó dos instrumentos para recolectar los datos aplicados a la muestra censal de 24 colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. Surco – 2019.

La presente tesis fue estructurada en cinco capítulos, pasamos a detallar:

Primer capítulo, explica la realidad problemática, la justificación e importancia de la investigación. Así como también los objetivos de la investigación y las limitaciones de la misma.

Segundo capítulo, muestra los antecedentes de la investigación, las teorías relacionadas a las variables de estudio, y finalmente las definiciones de la terminología usada.

Tercer capítulo, expone el tipo y diseño de investigación, la hipótesis, variables, la población y muestra, las técnicas de investigación, instrumentos de recolección de datos y el procesamiento y análisis de datos.

Cuarto capítulo, presenta la validación de los instrumentos y la fiabilidad de las variables. Adicionalmente, se muestra los resultados descriptivos de las variables y dimensiones con su interpretación; además de la contratación de hipótesis.

En el quinto capítulo, se realizó la discusión de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

En el contexto internacional la globalización ha permitido confirmar que, en los países europeos, las empresas se enfocan más en la atención al cliente, que en los países de América de latina y los países de América del sur está en frente a nuevos desafíos que se encuentra relacionados a la atención al cliente, donde los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan precios y calidad, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación. Este es el motivo que las empresas buscan estrategias para un buen servicio al cliente a través de personal motivado evaluando los aspectos humanos del trabajo y la actitud de servicio del personal.

La calidad de atención al cliente es un pilar fundamental en la actualidad en el desarrollo en el sector empresarial, de trabajar correctamente en la motivación a los colaboradores y las estrategias de atención al cliente estas son viables económicamente para las empresas. Podemos brindar un muy buen servicio al cliente siempre y cuando el personal este motivado. El tema de la motivación-atención al cliente se utiliza sector empresarial, se tiene que capacitar o motivar al personal constantemente, los gerentes son los representantes de influir a los trabajadores a colaborar con los objetivos y metas personales de la organización. La atención al cliente es un factor clave para diferenciarse de la competencia a nivel mundial, sin embargo, en las organizaciones es lo último que se analiza en sus estructuras comerciales. Estudios de empresas e instituciones como Harris Interactive, Right Now, SatMetrix y SNL Kagan han analizado a empresas en el mundo que indican que el 85% de los consumidores estarían dispuestas a pagar más para asegurarse de recibir un mejor servicio y que el 55% de ellas estarían dispuestas a recomendar una empresa por un excelente servicio al cliente realizado, que por los productos o precios. Por tal razón, garantizar una buena atención hacia el cliente es un pilar fundamental hacia el éxito de la organización, logrando fidelización y posicionamiento.

También indica que las personas con niveles de desconexión, falta de motivación hacia una buena atención al cliente son las personas que no cuentan

con una satisfacción laboral y es en una mayoría de 90% de los trabajadores en el mundo. Entonces podemos mencionar que en la mayoría de las organizaciones y trabajo es menos productivo y menos probabilidad de tener una buena atención al cliente (Gestiopolis, 2012).

En cuanto a la evolución histórica en la atención al cliente y motivación, en un informe publicado los niveles en cuanto a atención al cliente en medio oriente y norte de África son los continentes donde la gente es infeliz y ya que se encuentran en guerra civil en Siria con 45% de la gente infeliz en cuanto en sus labores de trabajo, en Argelia 53% y en Túnez 54%. En cuanto a los colaboradores felices en los países mencionados, Siria tiene 0%, Argelia 53% y Túnez 5%. Qatar tuvo un mejor puntaje con 28% de trabajadores felices (Forbes, 2013).

Quijano (2017) indica:

Es importante el enfoque proactivo del servicio al cliente externo, pero no es posible llevarlos a cabo si las empresas no se enfocan en trabajar con el mismo ímpetu desde adentro de la organización que son los colaboradores; es verdad que enseñarles herramientas, técnicas y metodologías, ayudan a realizar un mejor trabajo, pero también es verdad que no logrará con todos los clientes. Podemos creer que un empleado que es feliz en su centro laboral, daría un mejor servicio al cliente de forma espontánea, y aunque tal vez si se cierto y pondría más entusiasmo, eso no quiere decir que necesariamente por arte de magia mejorar el servicio al cliente que está dando. La empresa debe de trabajar en los dos aspectos por supuesto. (p. 164).

En el entorno nacional no hay una atención al cliente positiva, en el Perú las empresas no implementan procesos de mejora de atención al cliente en los colaboradores. El nivel de atención al cliente en que se encuentran las empresas es un nivel bajo medio de todo el país. Perú tampoco hay un factor motivacional, estamos aún en proceso de conseguir una atención al cliente completa, asimismo las empresas enfrentan nuevos retos vinculados a la atención al

cliente que es de suma importancia de las empresas ya que es fundamental en la rentabilidad de la empresa; es una herramienta de aspecto fundamental para diferenciación de una empresa a otra, ya que sabiendo que motivación y la atención al cliente en el área de ventas es de suma importancia para las empresas no encontramos antecedentes de trabajos de investigación relacionados al tema a nivel nacional, los líderes no se involucran en las capacitaciones que reciben los colaboradores, entonces como podrían estar alineados a llevar a cabo las mismas acciones en la satisfacción de los clientes. Según el diario gestión, registra el último informe Relevancia de la Calidad de Servicio 2018, realizado por Global Research Marketing (GRM), por encargo de JL Consultores. De las personas encuestadas el 67% ha mencionado que no volvería si recibe una mala experiencia en el servicio de atención al cliente, mientras que el 60% pide libro de reclamaciones; todas las empresas viven de los clientes y si no lo tratan bien no vuelven, Javier Lauz, director de JL Consultores, quien dijo que en sectores como retail no se ve que las empresas estén poniendo un mayor énfasis en mejorar sus procesos en torno a una mejor atención al cliente. Los aspectos y situaciones que generan rechazo es demoras en la atención 73.4%, respuestas pocas validas 69.4%, nadie me atiende 53.8%, el trato no es cordial 51.8%, no conoce el producto o servicio 50.2%, falta de respuesta 40.9%, no entienden mi requerimiento 35.9%, las personas que me atienden no saludan ni se despide 24.3%.

Una mala experiencia se va triplicar o cuadruplicar en malos comentarios y recomendación eso significa menos clientes y menos ventas, ahora los impactos en redes muy altos las categorías más afectadas son las líneas aéreas, bancos y telecomunicaciones un 56% lo realiza por Facebook y 28% por Twitter (Ochoa, 2018).

En el artículo del Peruretail con respecto a la motivación a los colaboradores hacia la atención al cliente, la PhD y académica de la Universidad Esan, Lydia Arbaiza, sostuvo para que una empresa pueda desarrollarse, innovar y mejorar deben motivar a sus colaboradores ya que ellos son los que se encuentran en contacto directo con los clientes y eso conlleva a un desgaste emocional. En cuestión de jefes según un estudio elaborado por CapKelenn, una

compañía especializada en la formación de jefes de equipos en el sector retail, las empresas han mejorado a años anteriores en cuestión de atención de clientes media ante un mayor compromiso de sus colaboradores y ha aumentado en un 30% en su facturación anual (PeruRetail, 2017).

A nivel local en la empresa Tambo S.A.C., del grupo Lindcorp, inicia sus actividades en abril del 2015 con su primera tienda en el distrito de comas, ahora con más 377 tiendas en lima, apertura 5 tiendas por mes y se proyecta el próximo año a provincia, es una cadena de practi-tiendas una combinación de una tienda de conveniencia moderna con una bodega tradicional y busca estar más cerca de los cliente a través de lugares estratégicos, es un lugar donde las personas se reúnen y pueden comprar bebidas, desayunos, postres, abarrotes, golosinas, etc. asimismo nos enfocaremos en la tienda que se encuentra en la Av. Jorge Chávez 1519 en el distrito de Santiago de Surco de la cual es el estudio.

La empresa Tambo S.A.C., tiene dificultades en el área de atención al cliente en casi todas sus tiendas y en especial en la tienda de estudio, además a eso la empresa está más enfocada en apertura de más tiendas, aumentar la cuota de mercado ya que su mayor competidor la empresa mexicana Oxxo entro al mercado este año y se encuentran en la carrera de obtener los mejores lugares, también la baja capacitación y motivación en las tiendas que conlleva a no realizar de manera óptima las tareas laborales, calidad de atención al cliente y el desgaste de los colaboradores en cada atención al cliente por la gran afluencia de clientes de unos 600 clientes aproximadamente por tienda durante un día. Con lo cual llevan el descuido de la motivación de los colaboradores brindar calidad de atención al cliente.

En la dimensión motivación extrínseca, se debe considerar el sueldo que es inferior a la de la competencia, asimismo los incentivos no son atractivos y las metas no son realistas y muchas veces no se puede llegar a la meta para lograr el bono eso desmotiva a los colaboradores, además también no cuenta con capacitaciones constantes.

En la dimensión de motivación intrínseca, se debe considerar que la empresa cuenta con línea de carrera, pero muchos colaboradores no les genera motivación las responsabilidades de sus tareas laborales. Tampoco la empresa cuenta con formación del desarrollo profesional y desaprovechan esas oportunidades. Del mismo modo cuando se realiza un buen trabajo el reconocimiento a sus logros no son tomados en cuenta en algunas oportunidades.

En la dimensión del clima organizacional, se identificó en Tambo S.A.C. Surco cuenta con falencia en la comunicación entre los colaboradores ya que no manejan la misma información y el liderazgo del superior inmediato no es idóneo.

Por lo anterior indicado, tendremos que trabajar en programa de gestión de motivación para solucionar la carencia. La empresa en estudio, necesita brindar capacitaciones a los colaboradores y superiores inmediatos para mejorar el tema de motivación y calidad atención al cliente.

Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Tienda Lima Surco - 2019?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Lima Surco - 2019?

¿Qué relación existe entre la motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Lima Surco - 2019?

¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Lima Surco - 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

Es necesario ejecutar la verificación de los factores motivacionales y el servicio de calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Lima Surco, ya que en la presente muestra algunos problemas como deficiencia en los factores motivacionales en los colaboradores, que no ayudan a mejora de la calidad de atención al cliente. En la motivación del personal es necesario realizar mejoras inmediatas, como motivación intrínseca, extrínsecas y clima organizacional.

Entonces, se requiere un correcto desarrollo de los factores motivacionales en los colaboradores para el desarrollo de la atención al cliente. Ello, les permite dar una mejor calidad de servicio al cliente y rentabilidad a la empresa.

Justificación teórica

La actual tesis tiene como propósito dar información respecto a variables de factores motivacionales y calidad atención al cliente y sus respectivas dimensiones de estudio. Además, en el progreso se ofrecerá definiciones relevantes del tema. Asimismo, en el desarrollo de esta tesis podría ser utilidad para posteriores investigaciones que usen las variables de factores motivacionales y atención al cliente.

Esta investigación tiene aporte teórico de Stephen Robbins (2010) para variable de factores motivacionales.

Robbins (2010) define a: “Los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p. 175).

Y para la variable de atención al cliente el aporte teórico de María Palomo

Palomo (2014) define: “Conjunto de actividades que presenta una organización para relacionarse, a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (p. 2).

Justificación practica

En esta tesis se busca detectar los errores actuales y establecer las estrategias adecuadas para la mejora en los procesos de las principales motivaciones; ello permitirá desarrollar la atención al cliente, así también evitar falencias futuras y que pueden subsanarse a la brevedad, de este modo Tambo S.A.C Tienda Lima Surco logra alcanzar los objetivos planificados como empresa.

Justificación metodológica

La presente tesis aportará validando instrumentos de recaudación de datos para medir la variable factores motivacionales y variable atención al cliente, los cuales han sido realizados por el investigador y han pasado el criterio para la validez del contenido, criterio y constructo. Además, el criterio de confiabilidad, por lo cual cumple con los parámetros requeridos para desarrollar la investigación en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco.

Determinar la relación de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco - 2019.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre los factores motivacionales y la Calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco - 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco - 2019.

Determinar la relación entre la motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco - 2019.

Determinar la relación entre el clima organizacional y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Tienda Surco - 2019.

1.4. Limitaciones de la investigación

Para desarrollar esta tesis, existieron las siguientes limitaciones:

Limitaciones bibliográficas

La edición del libro atención al cliente de María Palomino es limitado en el país, además no es fácil hallar tesis de pre-grado o post-grado que analicen las variables de estudio; desarrollo de factores motivacionales y atención al cliente.

Limitación teórica

Los trabajos de investigación internacionales relacionados a la variable desarrollo de factores motivacionales y atención al cliente en empresas entre los años 2015 y 2019 son insuficientes.

Limitación institucional

Se requiere una solicitud formal expedida por la universidad hacia la empresa para poder recabar información de sus procesos actuales (diseño, formatos y bases de datos) de la empresa Tambo S.A.C Tienda Jorge Chávez Surco.

Limitación temporal

El tiempo para ejecutar la investigación y aplicar el cuestionario en la empresa es limitado ya que la mayoría del personal se encuentra ocupado en sus labores.

Limitación económica

El dinero que se necesita para la adquisición de bibliografía como por ejemplos libros actualizados para desarrollar la presente investigación es escaso.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

21. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Grisales y Arango (2017) en su tesis titulada: “Factores motivacionales que determinan la permanencia de los colaboradores de ADYLOG”, desarrollada en la Universidad de Manizales-Colombia. Para optar por el título de Especialista en gerencia del talento humano.

La empresa Adylog tiene como objetivo principal ampliar la visión a los directivos de Adylog frente al nivel de satisfacción que tienen los trabajadores y que se ven plasmados el desempeño laboral; adicionalmente, esto ayudara de insumo al momento de toma decisiones que impliquen en el talento humano. Para poder reconocer los factores motivacionales que incurren en la permanencia de los colaboradores de Adylog, se diseñó y se aplicó un instrumento de medición, al igual fueron analizadas las entrevistas de retiro; elementos que permitieron conocer las percepciones que tienen frente a los factores intrínsecos y extrínsecos que inciden en la motivación laboral.

A base de los resultados, se identificó que los factores extrínsecos tienen más repercusión sobre los factores intrínsecos, eso quiso decir que se sienten satisfechos y motivados con los factores intrínsecos, entonces eso quiere decir que existe un buen clima laboral en la organización. Entretanto, los resultados dieron que los factores que generan insatisfacción a los trabajadores factores extrínsecos.

Maureen (2016) en su tesis titulada: “Factores motivacionales en el desempeño laboral efectivo del personal docente, administrativo y obrero de una unidad educativa ubicada en la urbanización Prebol de Valencia, estado Carabobo”, desarrollada en la Universidad de Carabobo, Venezuela. Para optar por el título de licenciada de relaciones industriales.

En esta investigación tuvo como objetivo estudiar los factores motivacionales del personal docente, docente, administrativo y obrero de una

unidad educativa ubicada en la Urbanización Prebol de Valencia, Estado. Gracias a la calidad que contienen estas variables nos ayudaron a alcanzar los objetivos y metas que se estableció con anterioridad en esta investigación, donde se trabaja con mayor énfasis en los factores de higiene y los factores de motivación que son influyentes en la insatisfacción y la satisfacción de los colaboradores. Nuestro objetivo General que se definió fue estudiar los factores motivacionales que se manifiestan en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y obrero de una unidad educativa ubicada en la Urbanización Prebol de Valencia, Estado Carabobo. En la investigación se utilizó un tipo descriptiva y de campo, ya que ayudo a determinar las características existentes en el problema planteado, simplificando para la recolección de datos y conocimientos de manera precisa.

El instrumento de recolección de datos que se utilizó fue el cuestionario en conjunto con la técnica manejada a través de una encuesta, que fue respondida por una muestra de 26 trabajadores del personal docente, administrativo y obrero de la unidad educativa en estudio. Los resultados que se consiguieron fueron la conclusión de la existencia de necesidades que tienen los colaboradores, y de eso modo encontrar la manera de cubrirlas a través de diferentes incentivos para mejorar su desempeño laboral en la organización.

Veliz (2016) en su tesis titulada: “Factores motivacionales presentes de los docentes del colegio particular mixto imperial”, desarrollado en la Universidad Rafael Landívar, Alta Verapaz- Guatemala. Para optar por el grado de el título de Psicóloga industrial organizacional.

El objetivo primordial y general es identificar los factores motivacionales que se encuentran presentes en el personal de docentes del colegio privado ubicado en Cobán A.V. Además, se usaron la metodología de cuestionario, en una población de 23 docentes del colegio mencionado con anterioridad. Elaborado por Marshall Sashkin, que consta de una serie de afirmaciones que pueden reflejar lo que el colaborador piensa sobre su trabajo y vida laboral y evalúa 4 necesidades las cuales son: las necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, autoestima y autorrealización.

Se concluyó que los docentes del colegio privado demandan en orden de prioridad, los factores motivacionales como: la autorrealización, autoestima, la necesidad de protección y seguridad y además a eso, la necesidad social y de pertenencia siendo estos el impulso para el buen desempeño de sus funciones en la institución. Para concluir con las recomendaciones, para poner en funcionamiento un plan motivacional, realizar actividades de grupo para aumentar el trabajo colectivo y promover las relaciones interpersonales, compartir talleres de motivación para ayudar a aumentar el desarrollo y fortalecer la autoestima acompañados de reconocimientos e incentivos por su labor.

López (2018) en su tesis titulada: “Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil”, desarrollado en la Universidad de Católica de Santiago de Guayaquil-Ecuador. Para optar por el grado académico de Magister en Administración de Empresas.

El objetivo principal de esta investigación de determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente del restaurante Rachy’s en la ciudad de Guayaquil. La metodología del estudio fue un enfoque mixto, en lo cuantitativo se eligió un modelo Servqual y la adquisición de la información se logró a través de encuestas dirigidas a los clientes que son consumidores en el restaurante Rachy’s y dio los siguientes resultados: una insatisfacción con las dimensiones de respuesta inmediata y empatía.

Se pudo determinar que existe una correlación positiva entre la calidad de servicio y la satisfacción al cliente. Se realizó una investigación cualitativa por medio de entrevistas a profundidad para tener un mayor conocimiento de las variables de estudio y se pudo demostrar la falta de capacitación y motivación de la empresa hacia los colaboradores. Después de conocer los hallazgos principales, se propone programas de capacitación y de calidad dirigidas a los colaboradores de servicio y con esto crear una ventaja competitiva dentro de la empresa.

Álvarez y Morales (2016) en su tesis titulada: “Factores motivacionales que favorecen el aprendizaje de los estudiantes del nivel de sexto año básico del colegio Jesús servidor de comuna de Peñalolén”, desarrollado en la Universidad Mayor Facultad de Humanidades dirección de posgrados, Ecuador. Para optar el título de Magister en ciencias de la educación con mención en curriculum y evacuación.

La investigación propuso como problema la ausencia de la motivación que manifestaban los alumnos(as) por aprender dentro del aula, plasmada en sus actuaciones, comportamientos, interés por lo que sucedía dentro del salón y sus escasos rendimientos académicos; para lo cual se estableció como objetivo evaluar los factores motivacionales que favorecen el aprendizaje de los estudiantes de 6° año básico del Colegio Jesús Servidor, de la comuna de Peñalolén. El estudio se realizó la metodología del tipo mixto con un estudio evaluativo-descriptiva, un diseño no experimental transaccional y el modelo evaluativo CIIP. El procedimiento de análisis de la información recabada se realizó por medio del análisis estadístico descriptivo, teoría fundamentada y triangulación. Se dieron resultados obtenidos permitieron dar respuesta a las preguntas de investigación y levantar las conclusiones finales que englobaron y sintetizaron las ideas fundamentales extraídas de ellos y, por último, desarrollar un plan de acción que incentivara la motivación escolar de los estudiantes por aprender.

Antecedentes nacionales

Pérez y Raymondi (2018) en su tesis titulada: “Motivación y clima laboral de los colaboradores de la empresa Hilmart S.A-2014”, desarrollado en la Universidad Autónoma del Perú, Lima. Para optar el título de administración de empresas.

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación entre la motivación y el clima laboral en los colaboradores de la empresa Hilmart S.A – 2014; considerando la importancia que tiene la motivación en una organización. Se utilizó el tipo de investigación descriptivo, con un diseño de

investigación correlacional. La muestra corresponde a 20 trabajadores a quienes se les pidió su apreciación con respecto a la motivación y clima laboral en su organización, es por eso que se aplicaron los instrumentos de recolección de datos validado por jueces y así determinando su confiabilidad estadística. El instrumento fue validado por especialistas; asimismo el resultado de confiabilidad del instrumento arrojó resultado de 0.810 para el instrumento de motivación y clima laboral.

Los resultados obtenidos en este trabajo fueron satisfactorios ya que se encontró una correlación significativa entre las variables en estudio, con un coeficiente de correlación R de Pearson =0.612 con un p valor de 0,004 menor a 0,05 se concluye que si existe una correlación positiva considerable entre las variables de motivación y clima laboral de la empresa Hilmart S.A. – 2014.

Yupan (2017) en su tesis titulada: “Programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti. S.A”, desarrollado en la Universidad Autónoma del Perú, Lima. Para optar el grado de licenciado en administración de empresas.

En la presente tesis tuvo como objetivo dar soluciones determinando la relación de la motivación, estas a su vez mide en sus factores extrínsecos e intrínsecos y cómo influyen para mejora en la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa. Aún se está trabajando para dar solución a esta problemática que tomara tiempo, por lo que se formuló el siguiente problema: ¿De qué manera el programa de gestión de la motivación influye en la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI.S.A., ATE en el 2016? En la justificación se determina que es pertinente que existe relación conjunta significativa entre las variables, se identifica que se debe mejorar la satisfacción laboral. Así mismo, la hipótesis alterna es: Si se aplicara el programa de gestión motivacional mejorará la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de ventas de la empresa ARTI S.A., Ate en el 2016. El objetivo de la investigación es: Elaborar un programa de gestión motivacional para mejora de la satisfacción laboral de los de ventas de la empresa ARTI S.A., Ate

En el contexto de la investigación, el diseño es explicativo, observacional, descriptivo correlacional causal, este tipo de diseño implica que la investigación está orientada a comprobar y contrastar teorías, sin intervenir en su desarrollo, donde el tipo de investigación del estudio es: correlacional - expofacto y la población está conformada por 100 colaboradores, donde la muestra es 19 colaboradores, una parte del total de la población en los cuales se aplican los cuestionarios. En la prueba de hipótesis el grado de significación de las variables es 0.00, concluyendo que: Si se aplicara el programa motivacional entonces, mejorará la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa ARTI S.A., Ate en el 2016.

Quintana (2017) en su tesis titulada: “Atención al cliente y su relación con el posicionamiento del recreo turístico campestre chispita San Jerónimo, Andahuaylas”, desarrollado en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Para obtener el grado de licenciado en administración de empresas.

En la presente tesis tiene como objetivo general identificar la relación entre la atención al cliente y el posicionamiento del Recreo Turístico Campestre Chispita San Jerónimo, Andahuaylas 2017. En el estudio se realizó en el recreo mencionado y en base a los hechos correspondientes al año 2017; el estudio corresponde al enfoque cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental transeccional descriptivo – correlacional, la población se conformó por todos los clientes potenciales del distrito de San Jerónimo, Andahuaylas que pueden acudir al recreo haciendo un total de 4930 y la muestra se realizó a través del muestreo probabilístico haciendo un total de 384 consumidores, acotadas a un margen de error del 5% y seguridad del 95%. Los datos que se obtuvo en la investigación fueron a través del cuestionario que se aplicó a los clientes que acudieron al recreo turístico campestre chispita sobre la atención al cliente y el posicionamiento. La validez y confiabilidad del instrumento fueron a través del coeficiente del alfa de cronbach donde los resultados obtenidos fueron para el cuestionario de atención al cliente, un valor de 0,858 y un valor de 0.846 para el cuestionario de posicionamiento que señala una excelente confiabilidad

de los instrumentos utilizados, además, hubo una validación mediante juicio de expertos. Al contrastar la hipótesis general de la investigación se logró obtener un valor de sig. ,000 nivel de significancia, que afirma con un nivel de confianza del 95% que, la atención al cliente se relaciona de manera positiva moderada de 0,444 con el posicionamiento del recreo turístico campestre chispita San Jerónimo, Andahuaylas.

Zelada (2016) en su tesis titulada: “Atención al cliente y su influencia en el nivel de ventas de la ferretería solano E.I.R.L. en el primer semestre del 2016 del distrito de Trujillo”, desarrollado en la Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Para optar el título de licenciado en administración.

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar la atención al cliente y su influencia en el nivel de ventas en la Ferretería Solano E.I.R.L., en el primer trimestre del 2016 en el distrito de Trujillo. En la metodología se utilizó el diseño de investigación de tipo transaccional; causal de corte transversal, en donde se utilizó una población de 333 clientes quienes determinaron la calidad de atención al cliente ofrecido por los colaboradores de la Ferretería Solano E.I.R.L. De tal modo se elaboró con una población muestral de 10 colaboradores para decretar los factores que influyen en la atención al cliente.

El instrumento utilizado fue el cuestionario y se aplicó a ambas muestras. La finalización fue que se establece que la atención al cliente en el área de despacho se encuentra entre regular y mala y el factor determinante que influye en el resultado es la falta capacitación enfocada al cliente por eso a través de la presente tesis se propone un protocolo de atención al cliente que ayudara a la empresa a incrementar sus ventas y asimismo la fidelización de sus clientes.

Campos (2017) en su tesis titulada: “Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte Lima”, desarrollado en la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Para optar el título Maestra en Gestión de los servicios de la salud.

La presente tesis tiene como objetivo determinar la relación que existe entre los factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte. Lima. La población de esta tesis estuvo realizada por 40 profesionales de enfermería. El método que se empleó fue hipotético-deductivo, el tipo de estudio fue una investigación básica descriptiva simple. Asimismo, fue de diseño correlacional, no experimental y de corte transversal. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios tipo Escala de Likert. Los resultados de la presente tesis se presentaron en figuras y tablas de contingencia. Asimismo, el estudio concluye que existe influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital de Vitarte. Lima. Con un nivel de significancia de 0.05 y según coeficiente de Negalkerke, ello compromete que la variabilidad del desempeño laboral depende del 34.7% de los factores motivacionales en el profesional de enfermería. Asimismo, se puede ver que los profesionales presentan un nivel regular de desempeño laboral con la posibilidad de 97.1% por encima del profesional que se encuentra con un nivel deficiente, además se tiene al área determinada por la curva COR, al 79.1%.

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de la variable factores motivacionales

2.2.1.1. Definiciones de factores motivacionales

Napolitano (2017) define: “Es la expresión de los motivos que inducen a un individuo a una determinada acción. Desde un punto de vista psicológico, se puede definir como el conjunto de factores dinámicos teniendo una acita fuente que impulsan el comportamiento” (p. 5).

La motivación es un proceso donde recae la situación en la intensidad persistencia y dirección del esfuerzo que desarrolla una persona para lograr un objetivo. Entendemos que la motivación en lo global hace mención al esfuerzo para poder realizar cualquier objetivo, la motivación en este caso se limitara a

los objetivos organizacionales. Donde encontramos 3 elementos muy importantes para la definición son: intensidad, persistencia y dirección. (Robbins, 2009).

Palomo (2014) define:

Todo profesional quiere destacar que quiera destacar en algún sector de negocio debe tener motivación para lograr cumplir con sus objetivos. Si el empleado trabaja motivado para lograr cumplir con sus objetivos. Si el empleado que trabaja motivado, eso repercute en la atención que ofrece al cliente. (p. 14).

2.2.1.2. Importancia del estudio de la motivación

Chiavenato (1999) afirma:

La motivación compone un sentido importante y fundamental de la personalidad humana este concepto se viene utilizando en diferentes aspectos, podemos comprender que lo que motiva a las personas no es lo mismo en otras personas. Ya que en cierta forma lo que las personas desean o piensan da como resultado la importancia para el bienestar de estas. La motivación es el eje central de la persona, como un impulso que lleva al ser humano a actuar de determinada manera o a reaccionar desmotivado o motivado, está constituido por sus necesidades y motivos. El estudio de la motivación nos explica el mediante un análisis del porqué el ser humano reacciona, se relaciona con el sistema de cognición del individuo (siente, piensa y cree) por lo que es fundamental para cualquiera investigación de la psicología. (p. 42).

2.2.1.3. Elemento de la motivación

Robbins y Judge (2009) menciona:

Los tres elementos de la motivación:

- La intensidad se refiere a lo energético del intento de la persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo que debemos.
- Dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con éstas.
- La persistencia que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo. (p. 175).

2.2.1.4. Teorías de los Factores motivacionales

Teoría de la jerarquía de las necesidades

Robbins y Judge (2009) cita a Maslow (1908) sostiene: “Maslow clasificó las cinco necesidades en órdenes mayores y menores. Las fisiológicas y de seguridad las describió como necesidades de orden inferior, y las sociales, de estima y autorrealización como necesidades de orden superior” (p. 176).

Napolitano (2017) define:

Las necesidades percibidas del individuo pueden reagruparse en cinco categorías, y son organizadas según una precisa jerarquía, para lo cual, una necesidad no es motivadora para un individuo si esta no ha, primero, satisfecho las necesidades de nivel inferior en la escala jerárquica. (p. 6).

“Necesidades fisiológicas es el nivel más bajo, las necesidades que tiene una persona de alimento, bebida, vivienda, satisfacción sexual y otras necesidades físicas” (Robbins y Judge, 2009, p. 176).

Napolitano (2017) define: “Necesidades de seguridad, ya sea interna o física, garantizadas por las normas que protegen la salud y la seguridad de los trabajadores, tales como la necesidad de estabilidad del trabajo, la asistencia contra el desempleo, las enfermedades y los infortunios” (p. 6).

Napolitano (2017) sostiene: “Las necesidades sociales, es decir, el sentido de pertenencia al grupo, la necesidad de ser aceptados por los otros, de recibir amistad y afecto” (p. 7).

Robbins y Judge (2009) menciona:

Necesidades de estima es lo que contiene una persona de los factores internos, tales como respeto a sí mismo, logros y autonomía, y en los factores externos, tales como reconocimiento, estatus y atención (...). Necesidades de autorrealización Es la más alta, es la necesidad que tiene una persona de transformarse en lo que es competente de llegar a ser. (p. 176).



Figura 1. Jerarquía de las necesidades de Maslow. Fuente: Robbins (2009).

Teoría de los dos factores

Herzberg (1923-2000) citado por Robbins (2010) sostiene:

Propone dos factores dos factores:

- Los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral. Herzberg quería saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien satisfecha o mal insatisfecha en sus puestos. Concluyó que las respuestas de las personas cuando se sentían bien acerca de su empleo eran muy diferentes de las que daban cuando se sentían mal. Cuando las personas se sentían bien en cuanto a sus trabajos, tendían a citar factores intrínsecos propios del puesto mismo, como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad.
- Por otra parte, cuando se sentían insatisfechas, tendían a citar factores extrínsecos que se presentaban a partir del contexto laboral, como las políticas y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales de la compañía. Herzberg creía que los factores que llevaban a la satisfacción laboral eran distintos de aquellos que llevaban a la insatisfacción laboral. Por tanto, los gerentes que buscaban eliminar los factores que generaban insatisfacción laboral podían evitar que las personas estuvieran insatisfechas, pero no necesaria motivada. (p. 344).



Figura 2. Teoría de los dos factores de Herzberg. Fuente: Robbins (2010)

“Según Herzberg, las personas se pueden clasificar en buscadores de motivación o buscadores de higiene. Los primeros realizan su búsqueda de manera intrínseca al trabajo, mientras los segundos son sensibles a los incentivos externos y agregados al trabajo” (Napolitano, 2017, p. 7).

Chiavenato (2009) menciona:

Los factores higiénicos son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. (p. 245).

“Factores higiénicos y su presencia es necesaria para evitar la insatisfacción, aunque no involucra una mayor motivación. Por tal motivo, según Herzberg, las personas se pueden clasificar en buscadores de motivación o en buscadores de higiene” (Napolitano, 2017, p. 8).

Chiavenato (2009) menciona:

Los factores motivacionales se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas. (p. 245).

Teoría X y teoría Y

“McGregor piensa que existen 2 modos diversos de concebir la relación entre hombre y su trabajo, llegando entonces a la formulación de la teoría X y Y” (Napolitano, 2017, p. 8).

“La teoría X, el menciona que los colaboradores tienen un punto de vista negativo, los colaboradores tienen una ambición muy baja, les desagrada trabajar, no les gusta tener responsabilidades y necesitan un control constante para trabajar con eficacia” (Stoner, Freeman y Gilbert, 1996, p. 488).

La teoría Y ofrece un punto de vista más optimista. Donde encontramos que los colaboradores pueden dirigir las tareas a sí mismos, buscan tener responsabilidades y logran tener satisfacción de su trabajo. Por consecuencia las personas pueden con las responsabilidades y aplican ingenio y creatividad cuando hay problemas en la organización. (Stoner et al. 1996, p, 489).

Teoría de las expectativas

Robbins (2010) menciona:

Aunque tienes detractores, enuncia que un individuo tiende a actuar de cierta manera en base a la expectativa de que el acto estará acompañado de un resultado dado y en lo atractivo que pueda resultar para el individuo esta consecuencia. Incluye tres variables, o relaciones.

- La expectativa, o el vínculo entre el esfuerzo y el desempeño, es la probabilidad percibida por un individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo dará como resultado un cierto nivel de desempeño.
- Los medios, o el vínculo entre el desempeño y la recompensa, es el grado al cual un individuo cree que desempeñarse a un nivel en particular es el medio para lograr el resultado deseado.
- La valencia, o el atractivo de la competencia, es la importancia que un individuo da al resultado o a la recompensa potencial que pueden lograrse en el trabajo. La valencia considera las metas y las necesidades del individuo. (p. 351).

Chiavenato (2009) sostiene:

Se basa en el postulado, aparentemente simple, de que los individuos eligen aquellas conductas que consideran que les darán resultados (recompensas como salario, reconocimiento y éxito), y que resultan atractivos porque satisfacen sus necesidades específicas. A partir de este principio, la teoría de las expectativas muestra cómo analizar y predecir los comportamientos que las personas eligen. (p. 252).

Teoría de las tres necesidades de McClelland

McClelland (1953) citado por Robbins (2010) enfatiza:

Existen tres necesidades adquiridas (no innatas) que son motivadores importantes en el trabajo. Estas son la necesidad del logro:

- La cual es la motivación para triunfar y sobre salir en la relación con un conjunto de estándares.

- La necesidad de poder, que es la necesidad de hacer que otros se comporten de manera diferente a la que se hubiera conducido en otras circunstancias.
- La necesidad de afiliación, la cual es el deseo de relaciones interpersonales cercanas y de amistad. (p. 344).

Koontz y Wehrich (2007) sostiene:

Las personas que empiezan a desarrollar un negocio o alguna empresa otra empresa mostraron un nivel muy alto de necesidades de logro y una necesidad de poder bastante acusada, al tiempo que muy pocas necesidades de afiliación. Los administradores evidenciaron fuertes necesidades de logro y poder, así como pocas de afiliación (...). McClelland descubrió que los modelos de motivación por los logros eran más patentes en miembros de compañías pequeñas, en las compañías grandes la motivación por los logros de los directivos ejecutivos era apenas mediana y más tenían impulsos fuertes de poder y afiliación. (p. 297).

2.2.1.5. Dimensiones de factores motivacionales

Motivaciones extrínsecas

Los motivos extrínsecos son en efecto resultado externos a la persona que actúa, que obtiene de afuera. Entonces no nace del interior de la persona, sino de todos los estímulos o recompensas que necesita la persona para efectuar una labor. La motivación extrínseca no asegura mayor productividad ni motivación, en ciertos casos podría perjudicar puesto que la única del colaborador es de recompensas o castigos. (Robbins y Coulter 2010).

Chiavenato (2009) menciona:

- Salario percibido
- Prestaciones sociales percibidas
- Condiciones físicas de trabajo y comodidad
- Relaciones con el gerente
- Relaciones con los colegas y camaradería
- Políticas de la organización. (p. 245).

Salario

Robbins y Judge (2009) define:

Base a merito ayuda el desempeño de los colaboradores, se apoya en la calificación de la evaluación de desempeño, la ventaja es permitir a los colaboradores diferenciar el pago basado en el desempeño eso planes son motivadores ya que, si están diseñados de forma adecuada, los colaboradores perciben una relación fuerte entre su desempeño y las recompensas que reciben. (p. 230).

Chiavenato (2009) menciona: “Funciona como refuerzo condicionante ya que está asociada a las necesidades de alimentación, vivienda y recreación. El dinero funciona como un incentivo o meta puede reducir necesidades y carencias. Puede servir para reducir los problemas económicos” (p. 262).

Napolitano (2017) sostiene: “Las personas no trabajan simplemente para poder vivir, toda gira en torno a la equidad, de hecho, el proceso de comparación social influye mayormente en la satisfacción personal” (p. 13).

Capacitación

“Necesidad que tiene la organización de reconocer las fallas o carencias de que pudieran adolecer sus empleados, y de aquellas actitudes y/o conocimientos que deben ser modificados o mejorados para aumentar la productividad y el rendimiento” (Franklin y Krieger, 2011, p. 89).

Condiciones de trabajo

Chiavenato (2009) menciona: “Condiciones de trabajo o higiene laboral se ocupa de las condiciones ambientales del trabajo, aunque no se desentiende por completo de los otros grupos” (p. 217).

Chiavenato (2009) define: “Condiciones de trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al colaborador como ocupante del puesto en la organización; nos referimos al ambiente físico del colaborador mientras desempeña su función; tales como iluminación, temperatura, ruido, etcétera” (p. 217).

Seguridad laboral

Chiavenato (2007) sostiene:

El conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, sea con la eliminación de las condiciones inseguras del ambiente, con la instrucción o convencimiento de las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. (p. 336).

Motivaciones intrínsecas

Robbins y Judge (2009) indica: “Las motivaciones intrínsecas son sistemas de compensación y motivación del desempeño de los colaboradores, se estimulan ciertos tipos de comportamiento y los procedimientos para obtener el reconocimiento se identifican con claridad” (p. 235).

“Los factores motivadores corresponden a las que Maslow ha llamado necesidad de autorrealización y necesidad de estima, a aquellas necesidades que buscan crecimiento psicológico de la persona. Mismo que esta subordinada a la presencia de condiciones relacionadas al trabajo” (Napolitano, 2017, p. 8).

Robbins y Judge (2009) menciona: “Las investigaciones sugieren que, aunque los incentivos financieros motivan en corto plazo, los no financieros son los más motivadores en el largo plazo” (p. 235).

Chiavenato (2009) define: “Elaboran una satisfacción duradera y su aumento de la productividad es de nivel de excelencia. Cuando hay factores motivaciones excelentes elevan los niveles de los colaboradores y cuando son escasos acaban con la motivación de los colaboradores” (p. 245).

Reconocimiento

Robbins (1999) sostiene: “El reconocimiento del empleado puede tomar numerosas formas. Las mejores usan múltiples fuentes y reconocen tanto los logros del individuo como los del grupo” (p. 206).

“Una de las ventajas más sobresalientes del reconocimiento para motivar a la gente, incluyendo el elogio, es que cuesta muy poco, o nada, pero puede tener un gran efecto” (Dubrin, 2008, p. 177).

Robbins (1999) menciona:

En una investigación se encuestó a 1,500 colaboradores de todas las áreas de una compañía para saber lo que ellos consideraban que era el motivador más poderoso del lugar de trabajo y la respuesta fue unánime, todos dijeron reconocimiento, reconocimiento y más reconocimiento. (p. 207).

“Motivar a otros mediante el reconocimiento de sus logros y el elogio puede considerarse una aplicación directa del reforzamiento positivo. No obstante, el reconocimiento puede ser un factor de motivación tan importante que merece que hablemos de él por separado” (Dubrin, 2008, p. 176).

Responsabilidades

Robbins y Coulter (2010) menciona: “Consiste en dar a los colaboradores un tipo de poder de decisión asimismo poder motivarlos mediante responsabilidad, protagonistas en las organizaciones y crecimiento como personas y profesionales en sus labores para su éxito individual y de la organización” (p. 385).

Progreso y logro en el trabajo

“Ha sido definida como comportamiento hacia la competencia con un estándar de excelencia. Eso nos dice que las personas con altos niveles de logro quieren hacer las cosas mucho mejor y más eficiente de lo que hacen las demás personas” (Hellriegel y Slocum, 2009, p.134).

- Ordene las tareas de tal modo que los empleados reciban retroalimentación periódica sobre su desempeño. La retroalimentación permite a los empleados modificar sus conductas conforme resulta necesario.
- Ofrezca buenos modelos a seguir de los logros. Es conveniente alentar que los empleados tengan héroes a quienes puedan emular.
- Ayude a los empleados a modificar la imagen que tienen de sí mismos. Las personas altas en logros se aceptan a sí mismas y buscan retos y responsabilidades en su trabajo.
- Guíe las aspiraciones de los empleados. Los empleados deben pensar en establecer metas realistas y en la forma que podrán alcanzarlas. (Hellriegel y Slocum, 2009, p.138).

Crecimiento del personal en el trabajo

Herzberg (1959) indica:

Sentirse satisfechos y motivados, es la posibilidad de saber que en la organización habrá la opción de crecimiento/formación y desarrollo proporcionada por esta oportunidad de desarrollarse personal y/o profesionalmente. Existen situaciones en las que el individuo siente que la ausencia de una mejor educación hace imposible que avance dentro de la compañía. En muchos casos son codificados como “eventualidad de crecimiento negativo”. En esta categoría se incluyen también situaciones en las cuales el individuo tiene posibilidades de mejorar sus habilidades preparándose y capacitándose para mejora. (p. 96).

Clima organizacional

Robbins (1999) define: “El clima laboral es el estudio de las personas desempeñando sus labores y el comportamiento de los grupos y las estructuras en las organizaciones, con la intención de adjudicar el conocimiento en la ayuda del mejoramiento a través de la eficacia de la organización” (p. 7).

“Se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros” (Bordas, 2016, p. 21).

Borda (2016) indica:

El clima laboral influye en el comportamiento de las personas que trabajan en la organización y de ahí la relevancia de estudiarlo, al considerarse que es un buen predictor de la satisfacción laboral y el grado de compromiso que se da en la organización y así como de la productividad, eficiencia y desempeño empresarial. (p. 22).

Comunicación

Chiavenato (2009) menciona:

Base de toda organización, para que la organización tenga una dinámica adecuada, los colaboradores deben estar conectados e integrados. Eso sucede gracias a las redes de comunicación y lograr un funcionamiento cohesionado y consecuente. Eso facilita el logro de los objetivos y metas establecidas en la organización, satisface las necesidades y fomenta una buena motivación, compromiso y un buen clima organizacional. (p. 306).

Liderazgo

Robbins y Judge (2009) sostiene: “Es que el trabajo del líder consiste en facilitar a sus seguidores información, apoyo u otros recursos necesarios para que logren sus metas” (p. 397).

Borda (2016) indica:

Esa influencia que el líder ejerce sobre los seguidores puede ser dirigida hacia el aumento del rendimiento del grupo y es por ello, que ha sido la empresa privada uno de los agentes más interesados en el estudio del liderazgo y los estilos de dirección en las organizaciones. (p. 52).

Robbins y Judge (2009) sostiene:

Es la relación en la cual el líder brinda recursos para poder alcanzar las metas y ayuda para trabajar voluntariamente en otros y con buena disposición en las tareas de la organización. Encontramos cuatro comportamientos. Líder directivo ayuda en desarrollar guías para cumplir tareas. Líder apoyador se preocupa por los colaboradores y es amistoso. Líder participativo consulta antes de tomar una decisión. Líder orientado al logro espera que los colaboradores logren desempeñar a un nivel alto. (p. 397).

Control

Chiavenato (2009) menciona: “Evalúa el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario” (p. 73).

Robbins y Coulter (2010) define: “Es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. Todos los gerentes deberían controlar, aun cuando piensen que sus unidades están trabajando según lo planeado” (p. 339).

Robbins y Coulter (2010) menciona:

Se puede planear se puede crear una estructura organizacional para facilitar el logro eficiente de las metas y se puede motivar a los empleados mediante un liderazgo efectivo. Pero no hay garantía de que las actividades vayan como se planeó y que, de hecho, se estén logrando los objetivos para los que tanto empleados como gerentes están trabajando. De tal suene que el control es importante porque ayuda a los gerentes a saber si se están cumpliendo las metas organizacionales. (p. 339).

Comportamiento organizacional

Chiavenato (2006) define: “Es el estudio de la conducta de los individuos y grupos en función del estilo administrativo adoptado por la organización” (p. 315).

Recompensa

Chiavenato (2009) sostiene:

Motivación en la organización, encontramos recompensas monetarias es una aplicación práctica de la teoría de Maslow enfocados en las

necesidades básicas, donde encontramos desde bonos monetarios, salarios altos. También las recompensas no monetarias las cuales son más duradero tales como el reconocimiento de logro, reconociendo en tomas de decisiones, prestigio. Las recompensas ayudan a lograr alcanzar los objetivos de la organización. (p. 262).

2.2.2. Bases teóricas de la variable de calidad atención al cliente

2.2.2.1 Definición de calidad de atención al cliente

Villa (2014) afirma:

Es un servicio de interacción que da la organización al cliente, un servicio es bueno cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada. En caso contrario se verá reflejado en las ventas bajas, pérdida de clientes y en peor de los casos que los clientes se vayan a la competencia. (p. 19).

Palomo (2014) sostiene:

Un conjunto de actividades que presenta una organización para relacionarse, a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (p. 2).

Tschohl (2008) define:

Es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. (p. 9).

2.2.2.2. Importancia de atención al cliente

“Hoy más que nunca los clientes son diferentes, han cambiado sus prioridades, sus necesidades y preferencias. Desafortunadamente las empresas actuales no han podido estos cambios tan vertiginosos sobre todo en la forma de atenderlos” (Quijano, 2017, p. 1).

Tigani (2006) menciona:

El 96% de los clientes que no están satisfechos con el servicio jamás se quejan, solo optan por retirarse, pero no regresan. Los clientes que reciben una excelente atención al cliente y están satisfechos transmiten esa satisfacción a 3 o más personas, en cambio los clientes insatisfechos llegan a transmitir de 9 a más personas. Además, cuesta 5 veces conseguir un cliente nuevo porque le tenemos que brindar publicidad, descuentos, regalos, etc. (p. 10).

2.2.2.3. Teorías relacionadas a calidad de atención al cliente

Teoría de Deming

Según Deming (1986) citado por Vargas y Aldana (2006) menciona:

Desarrolló catorce puntos para que las organizaciones lleguen a una posición de productividad y competitividad; de igual manera trabajó las siete enfermedades mortales. Por su trabajo fue reconocido como el padre de la administración moderna.

A continuación, se mencionan sus principios:

- Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y el servicio con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.

- Adoptar la nueva filosofía.
- Terminar con la dependencia de la inspiración masiva.
- Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.
- Descubrir el origen de los problemas.
- Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.
- Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella.
- Eliminar barreras que existan en los departamentos.
- Descartar objetivos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza del trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
- Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
- Retirar las barreras que enfrentan al trabajador de la línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
- Instituir un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
- Formar una estructura en la alta administración que asegure en el día a día los 13 puntos anteriores. (p. 35).

Teoría de la planificación para la calidad

Según Juran (1964) citado por Vargas y Aldana (2006) dice:

Su enfoque se basa en la administración de la calidad, la cual consiste en planear, controlar y mejorar la calidad, el cual ha tenido fuerte incidencia en el mundo por sus publicaciones y por su instituto de asesorías.

Todos sus puntos corresponden al proceso de planeación indistintamente de la organización, del producto o proceso. Estos son:

- Identificación de los clientes.
- Determinar las necesidades de esos clientes.
- Traducir las necesidades a nuestro lenguaje.
- Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes.
- Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto.
- Transferir el proceso a la operación. (p. 36).

2.2.2.4. Dimensiones de la calidad de atención al cliente

Comunicación eficaz

“Se ha demostrado que en el ambiente urbano la mayoría de la gente para aproximadamente el 70% del tiempo realizando alguna forma de comunicación ya sea leyendo, hablando, escuchando hablando o escribiendo” (Palomo, 2014, p. 2).

Villa (2014) menciona:

La comunicación es la trasmisión de información entre dos o más sujetos a través de un canal. Generalmente, en los servicios de atención al usuario, será este quien emita una solicitud, petición, sugerencia, queja, reclamo. El cliente tratara de influir en el colaborador para lograr que este le facilite alguna información. (p. 40).

La comunicación verbal

Palomo (2014) sostiene: “Es la que se realiza mediante la palabra hablada. Es la forma más natural de expresión, pues la utilizamos todos independientemente de nuestro nivel socio cultural” (p. 8).

“La comunicación verbal se puede realizar de dos formas: oral de, a través de signos orales y palabras habladas o escrita, por medio de representación gráfica de signos” (Villa, 2014, p. 41).

Villa (2014) menciona:

Comunicación oral. Donde encontramos los gritos, silbidos, llantos y risas y expresan diferentes situaciones anímicas. La forma más evolucionada de comunicación es la oral es el lenguaje. Comunicación escrita: podemos encontrar ideogramas, geográficos, alfabetos, siglas, logotipos... Para interpretar correctamente los mensajes escritos el emisor y el receptor conozcan el código. (p. 42).

La comunicación no verbal

“Está conformada por los restantes medios que tiene el ser humano para poder comunicarse tales como sensoriales (auditivas, visuales, olfativas, sonidos, gestos, movimientos corporales, etc.” (Villa, 2014, p. 42).

Villa (2014) menciona:

Donde encontramos que la comunicación no verbal es mucho mayor en comparación de la comunicación verbal. Entonces si atendemos básicamente lo que dice un destinatario, su comunicación verbal, estaremos solo atendiendo al 11 % de toda nuestra capacidad sensorial, que es el porcentaje de recepción mediante del oído. El resto de los sentidos está representado como: la vista 83%; el olfato, 3.5%; el tacto, 1.5% y el gusto, el 1%. Si utilizamos en forma conjunta dos canales sensoriales, oído y vista, aumentaría en un 60% nuestra capacidad de recepción de mensajes de comunicación. (p. 43).

Palomo (2014) dice:

El lenguaje corporal es importante en la atención del cliente ya que es 83% de la comunicación y enriquece nuestra comunicación. En la mayoría de veces los mensajes no verbales tales como expresión facial, mirada, sonrisa, proximidad, postura, movimientos de manos. Obtienen mayor significación que la comunicación verbal. (p. 16).

Escucha activa

Villa (2014) menciona:

Escuchar adecuadamente influye en gran medida en el éxito de la comunicación. Escuchar es una habilidad compleja que requiere esfuerzo e interés, pero los beneficios son incalculables y evitamos problemas de mala comunicación como quejas y situaciones conflictivas, mejoramos la relación con los usuarios de la organización. (p. 56).

Palomo (2014) sostiene:

Si en nuestro objetivo está mejorar la comunicación, tendríamos que poner en práctica la escucha activa, para eso debemos escuchar bien, con atención, tratando de comprender tratando de comprender lo que nos dice nuestro cliente. Entendemos que oír es percibir sonidos con el oído de forma involuntaria y escuchar es prestar atención a lo que se oye con un acto voluntario. (p. 31).

Palomo (2014) define:

Para poder tener una excelente escucha activa primero debemos observar, ya que cuanto más información llegamos a obtener del cliente mejor será. Por ello debemos estar atentos a sus expresiones, a los gestos, sentimientos, señales que nos puedan emitir. Después

debemos expresarnos bien, el cliente debe captar por nuestra actitud que le estamos prestando atención, con el contacto visual, y asistir con el movimiento de la cabeza y a eso acompañar con nuestros gestos con expresiones verbales: claro, entiendo. Ya veo, etcétera. (p. 31).

Personal de servicio

Palomo (2014) sostiene:

En la actualidad, no solo basta con traer los clientes a la organización, sino que lo importante es retener y fidelizar a nuestros clientes con aptitudes profesionales. Tenemos que desarrollar la cultura de vender y la cultura de atender. Por eso es indispensable que el colaborador encargado de la atención al cliente tenga formación en aspectos claves como: conocimiento del producto o servicio, técnicas de venta, conocimiento de la inteligencia emocional y atención al cliente. (p. 41).

Villa (2014) menciona:

Debemos recalcar la importancia de dos temas vitales que solo puede solucionar el propio empleado y no la organización: indumentaria, tanto si llevamos uniforme como si no, y las características personales deseables en cualquier empleado que trabaje de cara al público (p. 141).

“La personalidad de un vendedor profesional debe comunicar dos rasgos fundamentales que redundan en su éxito como vendedor: el primero es el carácter y el segundo, la habilidad mental” (Palomo, 2014, p. 43).

Villa (2014) sostiene:

Las características deseables del personal deben tener conocimientos: Sobre las actividades de la empresa, técnicas y habilidades adecuadas para un servicio de calidad. De saber venderse: todos los empleados del área de atención al cliente deberían ser comerciales. No solo solucionar problemas, también debemos vender profesionalismo.

Debe de ser además entusiasta, honrado, discreto, leal, capaz de trabajar en equipo, empático, trabajar bajo presión como para gestionar emociones y situaciones conflictivas. (p. 143).

Empatía

Palomo (2014) menciona: “Esta es la habilidad de sentir por los demás, experimentar emociones de los otros como si fueran propias. Esto es empatía la capacidad para apreciar los sentimientos y emociones que está sintiendo interlocutor en un proceso de comunicación” (p. 34).

“Si nos imaginamos a nosotros mismos como clientes o nos ponemos en lugar de ellos, podemos comenzar a contestarnos y realizar una excelente atención al cliente” (Haeske, 2017, p. 23).

Villa (2014) sostiene: “Es ponerse en lugar del cliente, no solo a través de palabras sino también mediante otros aspectos emocionales de relación y que nos permitirá comprender el mensaje y asegurarnos una correcta gestión de la solicitud del cliente” (p. 146).

Amabilidad

“La amabilidad se manifiesta en el buen estado de ánimo del empleado, su sonrisa, su franqueza y su interés con respeto a las necesidades y deseos del cliente” (Haeske, 2017, p. 27).

Palomo (2014) define:

La amabilidad es muy contagiosa, cuando lo realizas genera relaciones largas, sinceras, en la atención al cliente, lograra que el cliente baje el escudo, el cliente lograra a ser menos sensible con el precio, más tolerante con los pequeños errores y nos recomendara en el boca a boca con sus conocidos, posiblemente un embajador de nuestro negocio. (p. 42).

Asertividad

Palomo (2014) menciona:

Asertividad es una habilidad en la comunicación fundamental para la atención al cliente de calidad. Es el comportamiento adecuado donde se puede expresar lo que se siente, piensa, cree o se necesita, sin ofender a los otros, los principios básicos son: mostrar respeto por los demás y por uno mismo. (p. 32).

Villa (2014) define:

Es una habilidad social que nos ayuda a llevar una conversación acorde, logra crear espacio que facilita la comprensión mutua y defender propios derechos e ideas de forma apropiada y respetando las de los demás. Asimismo, también logra expresar su punto de vista un punto de equilibrio de un punto pasivo y agresivo en la comunicación. (p. 187).

Palomo (2014) menciona:

Los rasgos de una persona asertiva:

- Sabe lo que quiere
- Es una persona justa
- Pide lo que necesita claramente
- Conserva la calma
- Acepta tanto la crítica como el elogio
- Expresa los elogios hacia los demás de forma abierta
- Hay sintonía entre su lenguaje verbal y el no verbal
- Mantiene un tono y volumen de voz modulados adecuados a la situación
- Domina la escucha activa y los demás así lo perciben. (p. 33).

Calidad de servicio

Villa (2014) define:

La calidad en el servicio incorpora las características de un producto o servicio que permite satisfacer las necesidades del cliente. Es la verdadera ventaja competitiva de la organización en la actualidad. Se puede lograr con compromiso de una excelente atención al cliente. (p. 81).

“La calidad de servicio se logra cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada” (Tigani, 2006, p. 13).

Profesionalismo

Sin competencia profesional es difícil que los colaboradores garanticen alta calidad de servicio. Los siguientes aspectos pueden disimular una competencia deficiente, pero no reemplaza la calificación técnica. La respuesta a preguntas detalladas, el saber técnico y la experiencia determinan si el cliente se siente en buenas manos (Haeske, 2017, p. 26).

Capacidad de respuesta

Parasuraman, Zeithalm y Berry (1988) citado por Hayes (2002) definen: “Es la disposición que tienen los colaboradores de la organización, de brindar un servicio de ayuda a los clientes en situaciones de imprevisto y entregarles un servicio rápido” (p. 22).

Confiabilidad

“Es la habilidad de prestar un servicio prometido de manera exacta, cuidadosa y con responsabilidad. Entonces si el cliente tiene información de la organización en lo cual se compromete con algunos aspectos del servicio” (Palomo, 2014 p. 77).

Clientes

Palomo (2014) menciona:

Es cualquiera que tenga algo que ver con nuestro éxito o nuestro fracaso: es nuestra razón de ser y gracias a el existimos. Pero el cliente, antes que nada, es una persona, y como tal, podemos encontrarnos con clientes con las más variadas personalidades, que pide y exigen aquello que satisfaga sus necesidades y supere sus expectativas. (p. 70).

Necesidades de clientes

Palomo (2014) sostiene:

Cuando consumimos, lo hacemos por un motivo satisfacer una necesidad, y cada persona tenemos nuestra forma particular de satisfacerla. Cuando un cliente adquiere un artículo no lo hace por el producto o servicio en si mismo, sino por las ventajas o utilidad que proporciona. (p. 87).

Villa (2014) menciona: “El cliente acude a la organización con una serie de expectativas, responde a una serie de factores personales y socioculturales, estas necesidades marcan la actitud del usuario respecto a nuestra empresa” (p. 31).

Satisfacción del cliente

La fidelidad de los clientes depende fundamentalmente de su satisfacción y como satisfacción se relaciona con las expectativas (...). Según la norma ISO 90001:2008, satisfacción del cliente puede definirse como el resultado de comparar las expectativas previas del cliente, puestas en los productos o servicios y en los procesos e imagen de la empresa, con el valor percibido al finalizar la relación comercial. (Palomo, 2014, p. 85).

Manejo de quejas y reclamos

Estos conceptos se usan como sinónimos, pero significan algo muy distinto. En el caso de reclamo existe un derecho legalmente constituido a una prestación de servicio. Las quejas se pueden referir a cualquier cosa. Un cliente podría quejarse del nombre de la empresa, pero no elevar un reclamo al respecto. El concepto de queja tiene un concepto muy amplio (Haeske, 2017, p. 103).

Villa (2014) menciona:

Queja es una manifestación documentada o verbal de un usuario o grupos de usuarios con el fin de hacer constatar una situación anómala, derivada de un servicio o de un procedimiento inadecuado, con el objetivo de ser subsanadas por parte del servicio correspondiente. En la reclamación a diferencia de queja la insatisfacción es sobre aspectos legales, derecho o intereses que sean vulnerados produciéndose una irregularidad de carácter contractual y por tanto un posible incumplimiento legal de la prestación o servicio. (p. 172).

Villa (2014) afirma:

Las principales causas de estas situaciones suelen ser: falta de información adecuada, malentendidos, fallos en la comunicación, errores involuntarios, desacuerdos, percepciones contrapuestas, reacciones emocionales desfavorables. Este último punto es el detonante de la mayor parte de los conflictos que surgen en los departamentos de atención al público. (p. 170).

“La espiral de un conflicto consiste en una escalada de interpretaciones, se ve reflejada la evolución del estado emocional de un individuo en una situación inicialmente molesta que puede acabar en un conflicto” (Villa, 2014, p. 174).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Clima organizacional

Es todo aquello que está involucrado a las relaciones laborales y personales que se desarrolla en todo lugar de trabajo. Si tiene un efecto significativo positivo influencia en el desempeño laboral y en su rendimiento.

Comunicación

Son conjuntos de procesos de información y comunicaciones entre dos o más participantes con la finalidad de transmitir o decepcionar información.

Confiabilidad

Es una capacidad de realizar una función de forma prevista sin accidentes y por un periodo de tiempo especificado y con condiciones indicaciones.

Asertividad

Es una habilidad social y comunicativa que se enfoca en conocer los propios derechos y defenderlos, respetando a los demás, asimismo tiene como premisa fundamental que toda persona posee derechos básicos o derechos asertivos.

Empatía

Es una capacidad de comprender, percibir y compartir los sentimientos y emociones de las demás personas, eso se basa en el reconocimiento del otro como similar.

Calidad de servicio

Consiste en efectuar con las expectativas que tiene el cliente sobre el buen servicio que satisface sus necesidades.

Motivación

Es las cosas que impulsan a las personas a llevar a cabo acciones y seguir firme su conducta hasta poder lograr sus objetivos trasados, está asociado al interés y la voluntad.

Motivación extrínseca

Es la motivación que viene desde afuera de las personas. Además, sus recompensas son externas o del exterior, como dinero calificaciones. Esas motivaciones son al corto plazo.

Motivación intrínseca

Es la motivación que viene desde el interior de las personas. Asimismo, la realización de las acciones es por satisfacción sin necesidad de ningún incentivo externo.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo no experimental porque se busca analizar, ya que una vez conocido el fenómeno y resumido la información se pasa a analizar y conocer el comportamiento de las variables de estudio, las cuales son: factores motivacionales y calidad de atención al cliente son medidas en un solo momento, en un tiempo único.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen: “La investigación no experimental como estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 149).

Hernández et al. (2014) definen: “La investigación transversal como investigaciones que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 151).

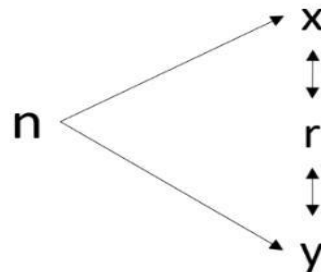
Bernal (2010) define: “La investigación transversal como estudio en el cual se obtiene información del objeto de estudio una única vez en un momento dado” (p. 118).

Diseño de investigación

Para la presente investigación se empleó un diseño descriptivo correlacional.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren: “Un estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista en entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular” (p. 81).

Mediante este estudio se busca la relación que existe entre la calidad de servicio y la fidelización de los clientes. La investigación esta expresada en el siguiente esquema.



Donde:

n: Clientes de la tienda tambo Jorge Chávez

x: Variable 1: Factores Motivacionales

y: Variable 2: Calidad de atención al cliente

r: Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

Población

En el presente estudio la población estuvo conformada por 24 colaboradores entre hombres y mujeres, pertenecientes a la empresa Tambo S.A., tienda tambo Jorge Chávez, Surco-2019.

Arias (2012) señala: “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81).

Tabla 1

Población de colaboradores de la Tambo S.A.C

| Áreas | Número de colaboradores | % |
|---------|-------------------------|------|
| Mujeres | 20 | 83% |
| Hombres | 4 | 17% |
| Total | 24 | 100% |

Muestra

La muestra está conformada por los 24 colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. tienda Surco-2019, siendo una muestra probabilística, porque las muestras son recogidas en un proceso que brinda a todos los individuos de la población las mismas oportunidades de ser seleccionados.

Asimismo, la técnica de selección de la muestra, es la censal, porque todos los colaboradores fueron considerados como la muestra.

Hernández et al. (2014), señalan: “La muestra probabilística es un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p. 175).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. tienda Surco– 2019.

Ha: Existe relación significativa entre factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. tienda Surco– 2019.

Hipótesis específicas

H1: Existe relación significativa entre motivación extrínsecas y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo tienda Surco S.A.C. – 2019.

H2: Existe relación significativa entre motivación intrínsecas y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo tienda Surco S.A.C. – 2019.

H3: Existe relación significativa entre clima organizacional y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo tienda Surco S.A.C. – 2019.

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de los factores motivacionales

Robbins y Judge (2009) define: “La motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p. 175).

Definición operacional de los factores motivacionales

Los factores motivacionales, es una variable que se midió en función de tres dimensiones (motivación extrínseca, motivación intrínseca y clima organizacional), 12 indicadores que fueron expresados en términos de 12 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto donde se los factores motivacionales desenvuelven laboralmente.

Tabla 2

Operacionalización de la variable los factores motivacionales

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición y valores | Niveles y rangos |
|-----------------------|--------------------------------|--------------|---|-------------------------|
| Motivación extrínseca | Salario | Del 1 a 12 | | Bueno 146-164 |
| | Capacitación | | | |
| | Condiciones de trabajo | | | |
| | Seguridad | | | |
| Motivación intrínseca | Reconocimiento | Del 13 a 24 | 1 = Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=siempre | Regular 114-144 |
| | Responsabilidad | | | |
| | Progreso y logro en el trabajo | | | |
| | Crecimiento del personal | | | |
| Clima organizacional | Comunicación | Del 25 a 36 | | Malo 67-35 |
| | Liderazgo | | | |
| | Control | | | |
| | Comportamiento organizacional | | | |

Definición conceptual de la calidad de atención al cliente

Palomo (2014) define:

La atención al cliente como un conjunto de actividades que presenta una organización para relacionarse, a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes. (p. 2).

Definición operacional de la calidad de atención al cliente

La calidad de atención al cliente, es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones (comunicación eficaz, personal de servicio, calidad de servicio y clientes), 12 indicadores que fueron expresados en términos de 12 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto a la productividad que tienen en la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable calidad de atención al cliente

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición y valores | Niveles y rangos |
|----------------------|--------------------------|--------------|---|-------------------------|
| Comunicación Eficaz | Comunicación verbal | Del 1 al 7 | | |
| | Comunicación no verbal | | | |
| | Escucha activa | | | |
| Personal de servicio | Empatía | Del 8 al 14 | 1 = Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=siempre | Bueno 117-133 |
| | Amabilidad | | | |
| | Asertividad | | | |
| | Profesional | | | Regular 84-116 |
| Calidad de servicio | Capacidad de respuesta | Del 15 al 21 | | Malo 45-83 |
| | Confiabilidad | | | |
| Clientes | Necesidades de cliente | Del 22 al 28 | | |
| | Satisfacción del cliente | | | |
| | Quejas y reclamos | | | |

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

Para la presente investigación se utilizó el método cuantitativo, que se deriva del enfoque cuantitativo, ya que el análisis de los datos se ejecuta mediante cálculos estadísticos descriptivos e inferenciales.

Hernández et al (2014) refiere: “El método cuantitativo resulta de la revisión de la literatura y la perspectiva del estudio. Depende de los objetivos del investigador para combinar los elementos en estudio” (p. 89).

Se utilizó como método específico el método analítico, porque, nos permitió conocer más espacio geográfico donde se desarrolla el estudio.

Gutiérrez y Sánchez (1990) define: “Aquel que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separada” (p. 133).

Técnica

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para medir las variables en estudio.

López y Fachelei (2015) definen: “Una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación” (p. 8).

Asimismo, otras técnicas utilizadas, fueron el análisis y la observación para la recolección de informaciones de fuentes primarias y secundarias.

Campos y Lule (2012) definen: “La observación es una técnica que mediante la aplicación de ciertos recursos permite la organización, coherencia y economía de los esfuerzos realizados durante el desarrollo de una investigación” (p. 49).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados.

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que midieron en forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denominó cuestionario para medir factores motivacionales y el segundo cuestionario para medir la variable calidad de atención al cliente.

Todo instrumento para recabar información tiene dos requisitos fundamentales: validez y confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizó instrumentos validados y confiables. Sin embargo, han pasado nuevamente por un proceso de validez y confiabilidad ambos instrumentos.

Instrumento I: Cuestionario Factores motivacionales

Ficha técnica

| | |
|----------------|---|
| Nombre | : Factores motivacionales |
| Autor | : Edwin Aurelio Cucho Rojas |
| Procedencia | : Perú |
| Administración | : Individual |
| Duración | : 30 minutos |
| Aplicación | : Colaboradores de la empresa Tambo S.A.C tienda Surco-2019 |
| Materiales | : Hoja de aplicación y lapicero |

Descripción:

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar tres dimensiones de Factores motivacionales dentro de la empresa como son: motivación extrínseca, motivación intrínseca y clima organizacional. El instrumento consta de 36 ítems, de los cuales 12 son para la dimensión motivación extrínseca, 12 ítems para la dimensión motivación intrínseca y 12 ítems para la dimensión clima organizacional. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima que se puede obtener del instrumento es 180.

Normas de aplicación

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, recalcando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

| | |
|--------------|---|
| Siempre | 5 |
| Casi siempre | 4 |
| A veces | 3 |
| Casi nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Normas de calificación

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre liderazgo transformacional y sus dimensiones.

Instrumento II: Cuestionario de calidad de atención al cliente

Ficha técnica

| | |
|----------------|---|
| Nombre | : Cuestionario de calidad de atención al cliente |
| Autor | : Edwin Aurelio Cucho Rojas |
| Procedencia | : Perú |
| Administración | : Individual |
| Duración | : 30 minutos |
| Aplicación | : colaboradores de la empresa Tambo S.A.C tienda Surco-2019 |
| Materiales | : Hoja de aplicación y lapicero |

Descripción:

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar cuatro dimensiones de Calidad de atención al cliente dentro de la empresa como son: comunicación eficaz, personal de servicio, calidad de servicio y clientes. El instrumento consta de 28 ítems, de los cuales 7 son para la dimensión comunicación eficaz, 7 ítems para la dimensión de personal de servicio, 7 ítems para la dimensión de calidad de servicio y 7 ítems para la dimensión clientes. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima que se puede obtener del instrumento es 140.

Normas de aplicación

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, recalcando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

| | |
|--------------|---|
| Siempre | 5 |
| Casi siempre | 4 |
| A veces | 3 |
| Casi nunca | 2 |
| Nunca | 1 |

Normas de calificación.

Para obtener los resultados, se debe sumar los totales por dimensión y el total general por instrumento, el paso siguiente ubicar en la tabla de baremos obtenidos a través de los puntos de corte considerando el 75 por ciento de la desviación estándar para definir la representación sobre liderazgo transformacional y sus dimensiones.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la organización de los datos, se implementó la base de datos de las variables a estudiar los cuales fueron sujetos a un análisis estadístico en el programa SPSS para conseguir las correlaciones.

En el análisis descriptivo de las variables se obtuvo puntajes y se estableció su presentación, frecuencias y porcentajes, también de su distribución de confiabilidad y contrastación.

En el análisis de los resultados se trabajó la interpretación de los valores estadísticos y se dispuso los niveles de relación, también de la contrastación o comprobación de la hipótesis.

Se discutió y se detalló los resultados por variables y dimensiones.

Se realizó conclusiones y recomendaciones sobre los objetivos de investigación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de los factores motivacionales

Se estableció por medio del criterio de jueces considerados expertos en el tema de gestión de procesos, considerando experto de tipo temático y metodológico, quienes establecieron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento lo que permitió realizar la prueba piloto para el análisis de confiabilidad.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de los factores motivacionales

| Validador | Resultado de aplicabilidad |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe | Aplicable |
| Mg. Wilber Hugo Flores Vilca | Aplicable |
| Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz | Aplicable |

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos

Validez del instrumento de la calidad de atención al cliente

Se estableció por medio del criterio de jueces considerados expertos en el tema de gestión de procesos, considerando expertos de tipo temático y metodológico, quienes establecieron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento lo que permitió realizar la prueba piloto para el análisis de confiabilidad.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de la calidad de atención al cliente

| Validador | Resultado de aplicabilidad |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe | Aplicable |
| Mg. Wilber Hugo Flores Vilca | Aplicable |
| Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz | Aplicable |

Nota: Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de los factores motivacionales

Para resolver la confiabilidad del instrumento de la variable liderazgo transformacional se usó la prueba estadística de Alfa de Cronbach teniendo en cuenta que el cuestionario muestra una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable factores motivacionales

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,936 | 36 |

Podemos observar en la tabla 6, el resultado de la aplicación del estadístico de Alfa de Cronbach es igual a 0,936, con ello se demuestra que el instrumento de factores motivacionales tiene una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0,90 a 1, asimismo el instrumento es aplicable en la investigación.

Fiabilidad del instrumento de calidad de atención al cliente

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable calidad de atención al cliente

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,958 | 28 |

Podemos observar en la tabla 7, el resultado de la aplicación del estadístico de Alfa de Cronbach es igual a 0,958, con ello se demuestra que el instrumento de factores motivacionales tiene una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0,90 a 1, asimismo el instrumento es aplicable en la investigación.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptiva de la variable factores motivacionales

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable factores motivacionales

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 5 | 20,8 |
| Medio | 12 | 50,0 |
| Alto | 7 | 29,2 |
| Total | 24 | 100,0 |

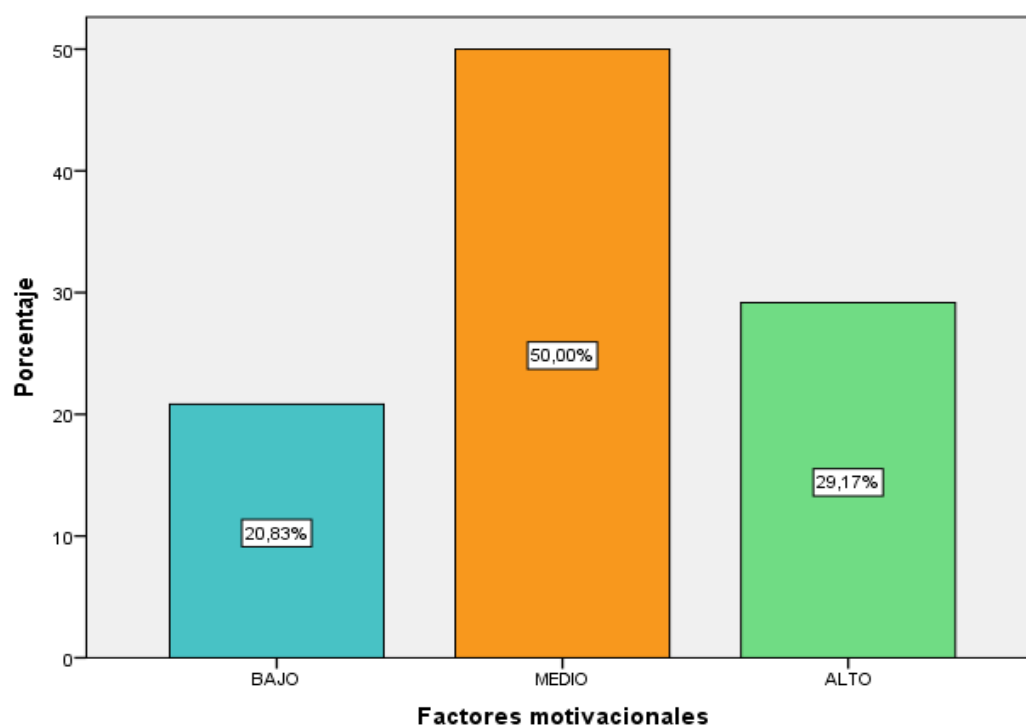


Figura 3. Análisis descriptivo de la variable factores motivacionales.

Interpretación:

Se observa en la figura 3, indica que 12 de los encuestados que tiene una representación 50% consideran a los factores motivacionales en un nivel medio, 7 encuestados con un 29,17% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 20,83% lo consideran en un nivel bajo.

Resultados descriptiva de la variable calidad de atención al cliente.

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable calidad de atención al cliente

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 6 | 25,0 |
| Medio | 12 | 50,0 |
| Alto | 6 | 25,0 |
| Total | 24 | 100,0 |

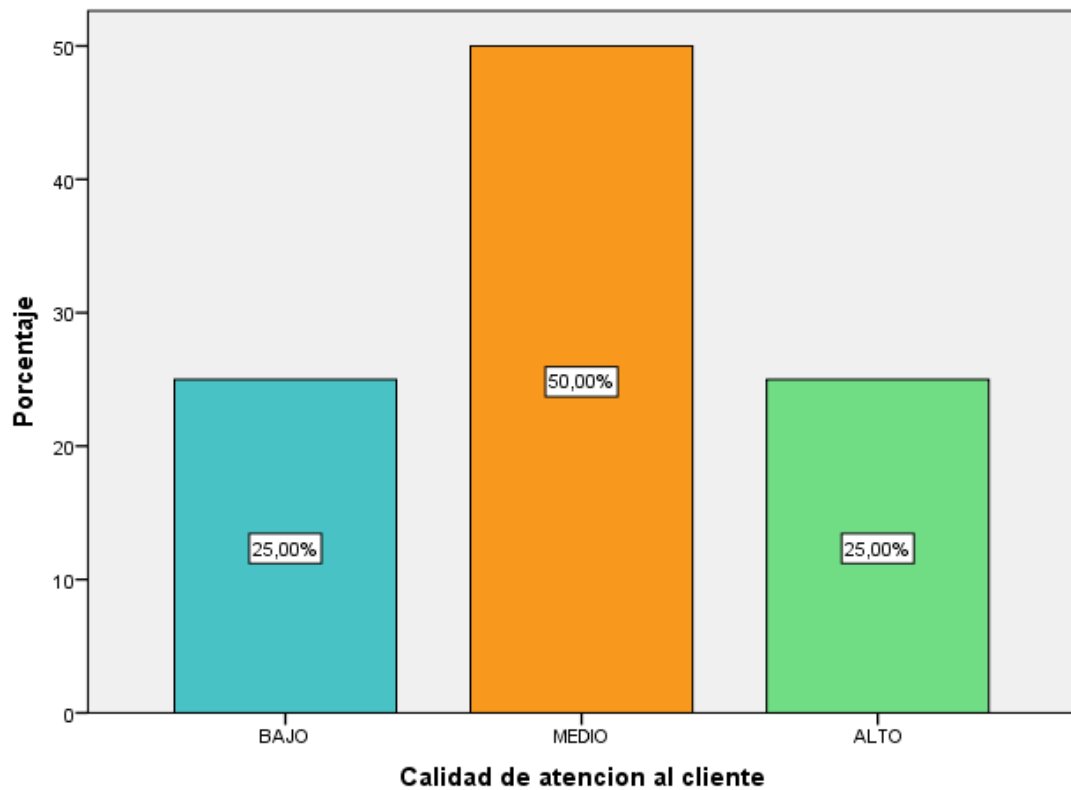


Figura 4. Análisis descriptivo de la variable calidad de atención al cliente.

Interpretación:

Se observa en la figura 4, indica que 12 de los encuestados que tiene una representación 50% consideran a la calidad de atención al cliente en un nivel medio, 6 encuestados con un 25.00% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 25.00% lo consideran en un nivel bajo.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable factores motivacionales.

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión motivación extrínseca

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 5 | 20,8 |
| Media | 13 | 54,2 |
| Alta | 6 | 25,0 |
| Total | 24 | 100,0 |

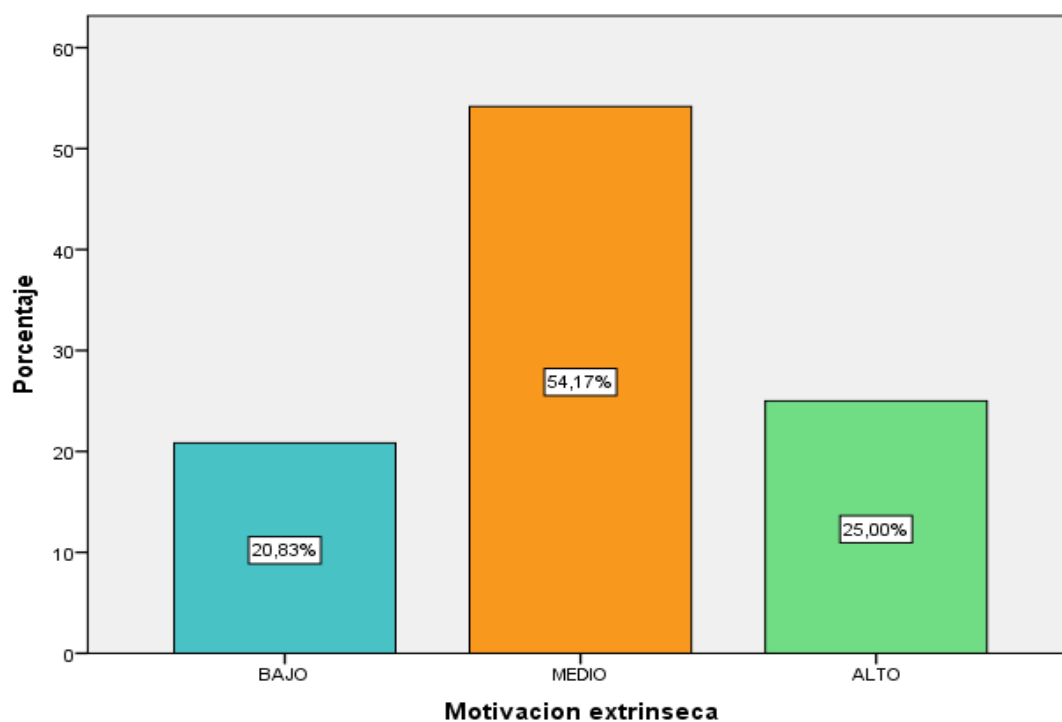


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión motivación extrínseca.

Interpretación:

Se observa en la figura 5, menciona que 13 de los encuestados que tiene una representación 54.17% consideran a la dimensión motivación extrínseca en un nivel medio, 6 encuestados con un 25.00% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 20.83% lo consideran en un nivel bajo.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión motivación intrínseca

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Baja | 5 | 20,8 |
| Media | 12 | 50,0 |
| Alta | 7 | 29,2 |
| Total | 24 | 100,0 |

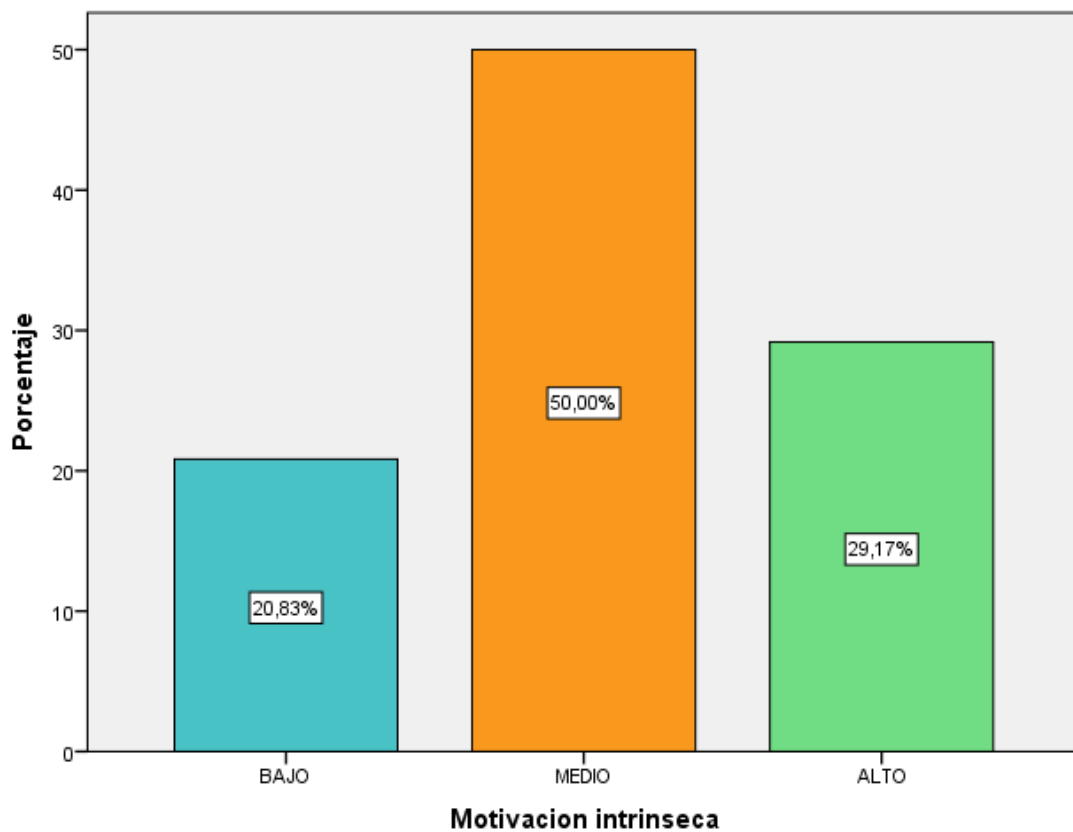


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión motivación intrínseca.

Interpretación:

Se observa en la figura 6, menciona que 12 de los encuestados que tiene una representación 50.00% consideran a la dimensión motivación intrínseca en un nivel medio, 7 encuestados con un 29.17% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 20.83% lo consideran en un nivel bajo.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 4 | 16,7 |
| Medio | 16 | 66,7 |
| Alto | 4 | 16,7 |
| Total | 24 | 100,0 |

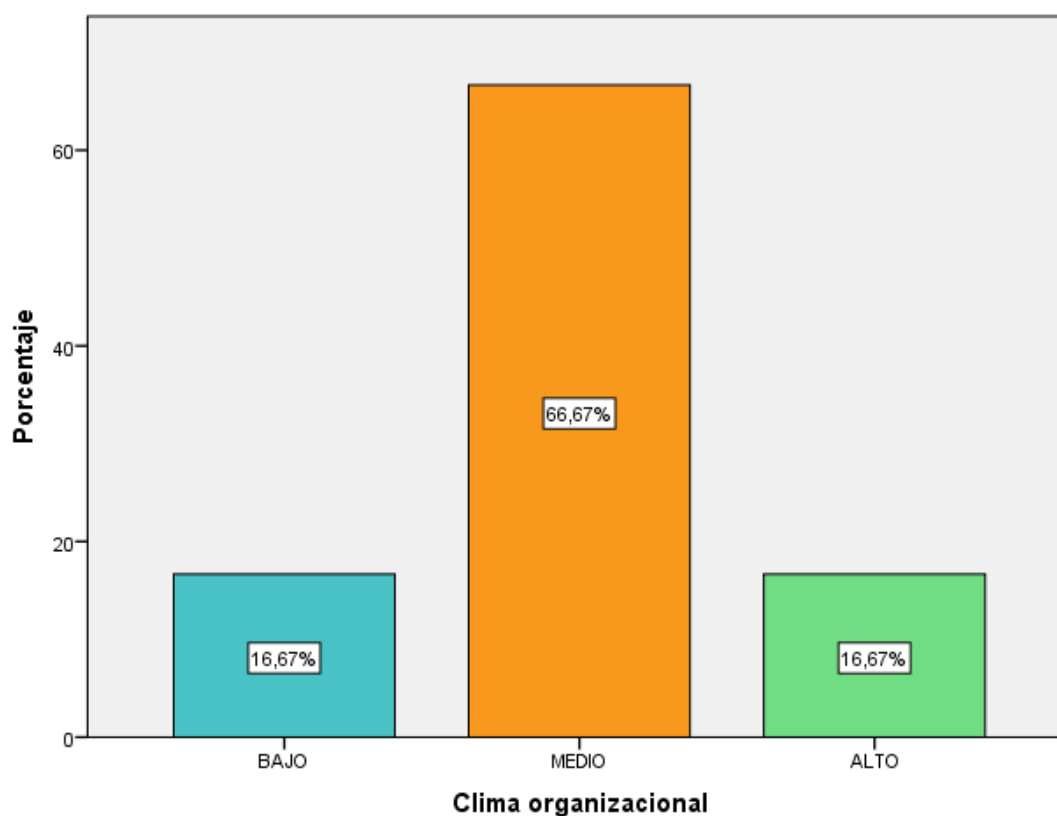


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión clima organizacional.

Interpretación:

Se observa en la figura 7, menciona que 16 de los encuestados que tiene una representación 66.67% consideran a la dimensión clima organizacional en un nivel medio, 4 encuestados con un 16.67% lo consideran un nivel alto y 4 encuestados con un 16.67% lo consideran en un nivel bajo.

Resultados descriptivos de las dimensiones de la calidad de atención al cliente

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación eficaz

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 7 | 29,2 |
| Medio | 9 | 37,5 |
| Alto | 8 | 33,3 |
| Total | 24 | 100,0 |

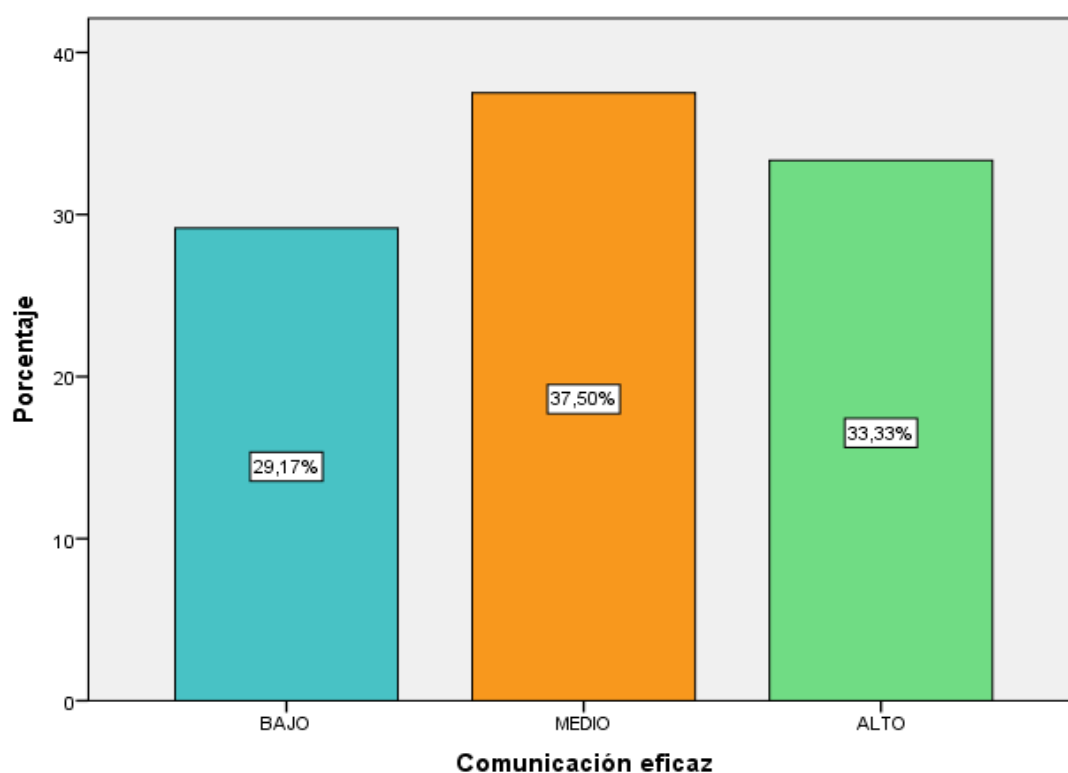


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación eficaz.

Interpretación:

Se observa en la figura 8, menciona que 9 de los encuestados que tiene una representación 37.50% consideran a la dimensión comunicación eficaz en un nivel medio, 8 encuestados con un 33.33% lo consideran un nivel alto y 7 encuestados con un 29.17% lo consideran en un nivel bajo.

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión personal de servicio

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 7 | 29,2 |
| Medio | 12 | 50,0 |
| Alto | 5 | 20,8 |
| Total | 24 | 100,0 |

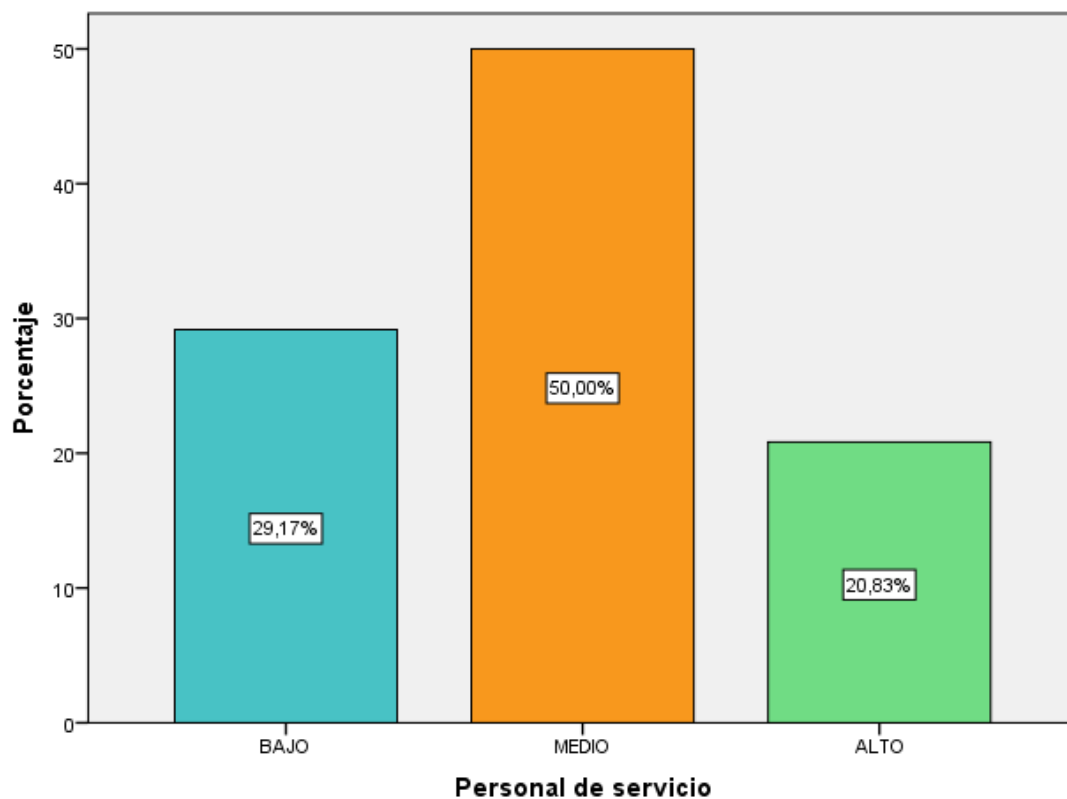


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión personal de servicio.

Interpretación:

Se observa en la figura 9, menciona que 12 de los encuestados que tiene una representación 50.00% consideran a la dimensión personal de servicio en un nivel medio, 7 encuestados con un 29.17% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 20.83% lo consideran en un nivel bajo.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión calidad de servicio

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 5 | 20,8 |
| Medio | 12 | 50,0 |
| Alto | 7 | 29,2 |
| Total | 24 | 100,0 |

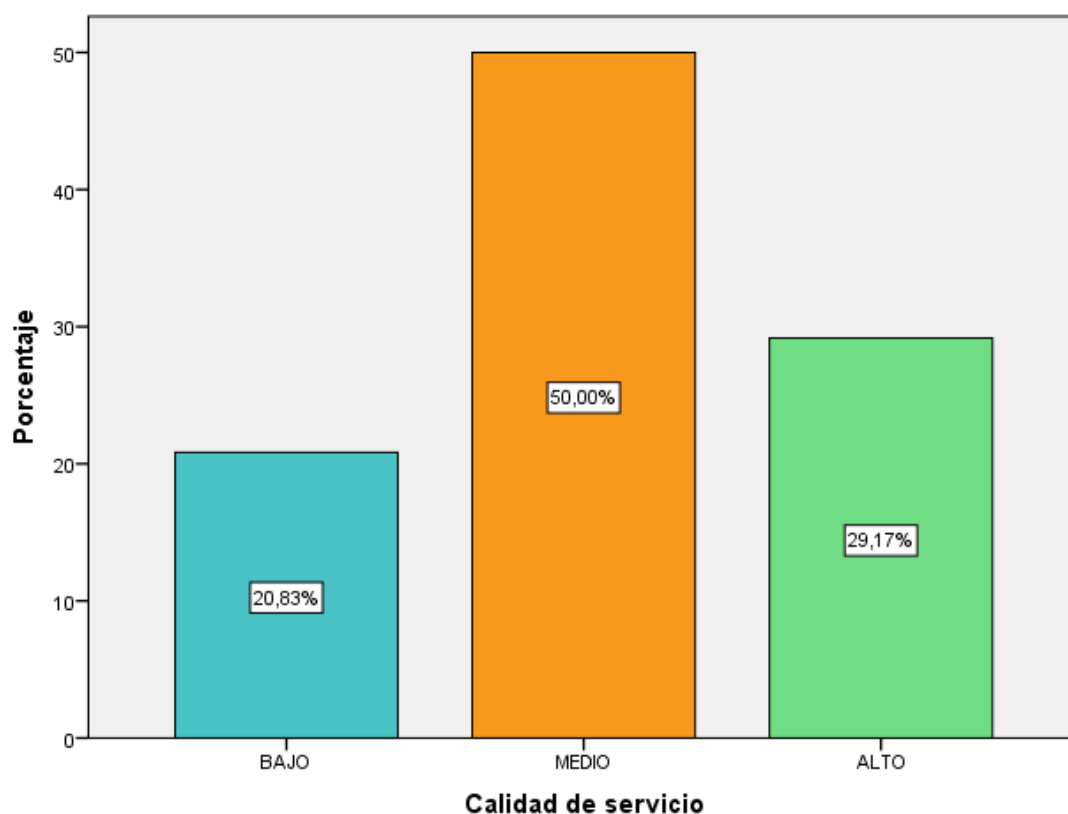


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión calidad de servicio.

Interpretación:

Se observa en la figura 10, menciona que 12 de los encuestados que tiene una representación 50.00% consideran a la dimensión calidad de servicio en un nivel medio, 7 encuestados con un 29.17% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 20.83% lo consideran en un nivel bajo.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión clientes

| | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo | 3 | 12,5 |
| Medio | 15 | 62,5 |
| Alto | 6 | 25,0 |
| Total | 24 | 100,0 |

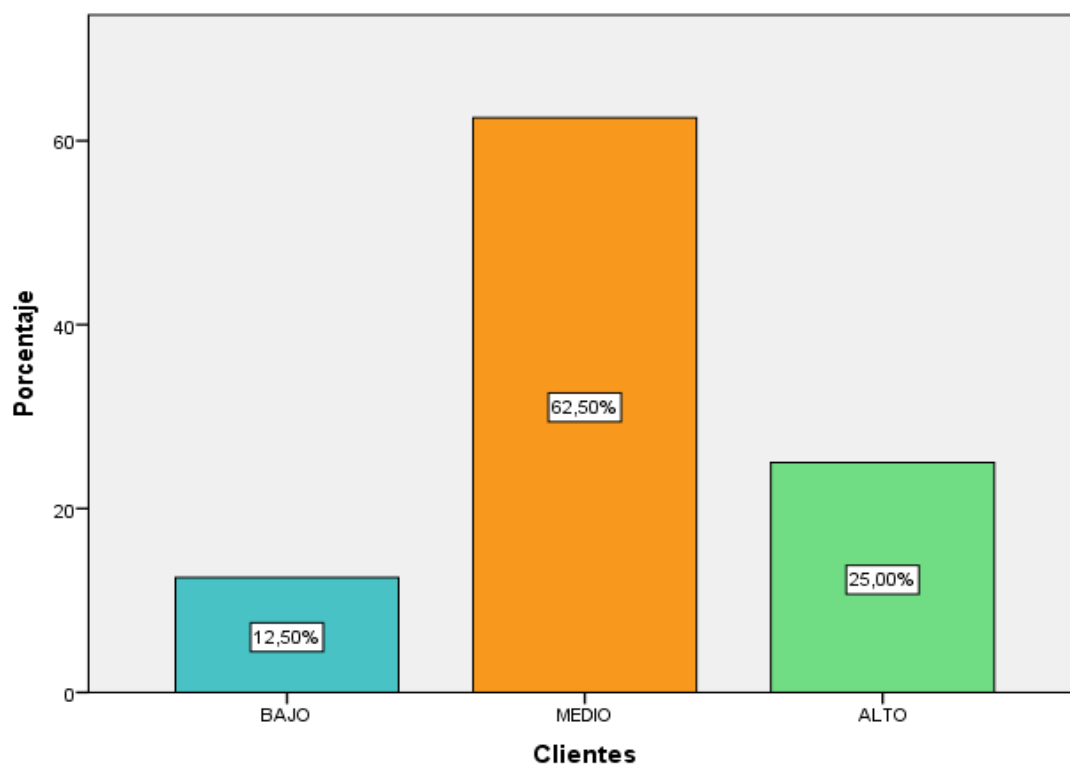


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión clientes.

Interpretación:

Se observa en la figura 11, menciona que 15 de los encuestados que tiene una representación 62.50% consideran a la dimensión calidad de servicio en un nivel medio, 6 encuestados con un 25.00% lo consideran un nivel alto y 5 encuestados con un 12.50% lo consideran en un nivel bajo.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 17

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre factores motivacionales y calidad de atención al cliente

| F. Motivacionales | Calidad de atención al cliente | | | | | | Total | |
|-------------------|--------------------------------|--------------|-----------|------------|----------|------------|-----------|--------------|
| | Inadecuado | | Aceptable | | Adecuado | | Fi | % |
| | fi | % | Fi | % | fi | % | | |
| Bajo | 5 | 20.8% | 0 | 0% | 0 | 0% | 5 | 20.8% |
| Medio | 1 | 4.2% | 11 | 45.8% | 0 | 0% | 12 | 50.0% |
| Alto | 0 | 0% | 1 | 4.2% | 6 | 25% | 7 | 29.9% |
| Total | 6 | 25.0% | 12 | 50% | 6 | 25% | 24 | 100% |

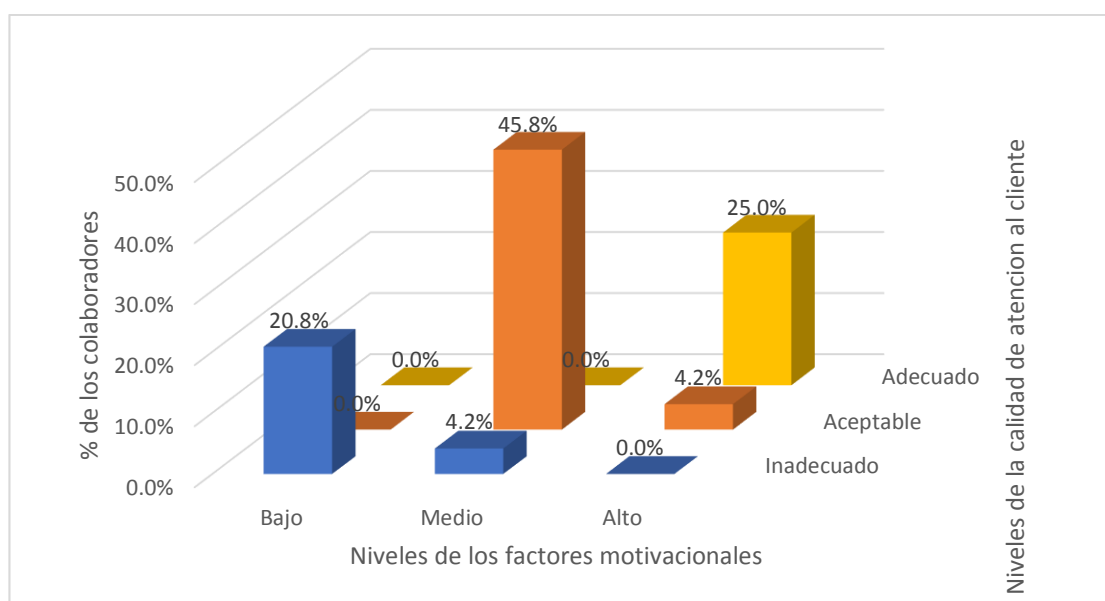


Figura 12. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los factores motivacionales y calidad de atención al cliente.

Interpretación:

Muestra la descripción de los factores motivacionales y atención al cliente, donde se visualiza que el 20.8 de los trabajadores indican como bajo la relación entre las variables. Del mismo modo, 45.8% de los encuestados señalan que hay relación en un nivel medio, además el 25.0% encuestados afirman que hay relación en un nivel alto; por lo tanto, con esta preferencia se señala que existe relación positiva directa entre las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

Ho: La variable calidad de atención al cliente no difiere una distribución normal

Ha: La variable calidad de atención al cliente difiere de una distribución normal

Tabla 18

Resultados de la prueba de normalidad factores motivacionales y calidad de atención al cliente

| Shapiro-Wilk | | | |
|--------------------------|-------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Factores motivacionales | ,977 | 24 | ,434 |
| calidad atención cliente | ,968 | 24 | ,408 |

Nota: ^a Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Exhibe los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, donde se observa que el valor estadígrafo Z de Shapiro Wilk cuyo valor Sig = 0,408 los puntajes se aproximan a una distribución normal de ambas variables, por ser mayor a 0.05.

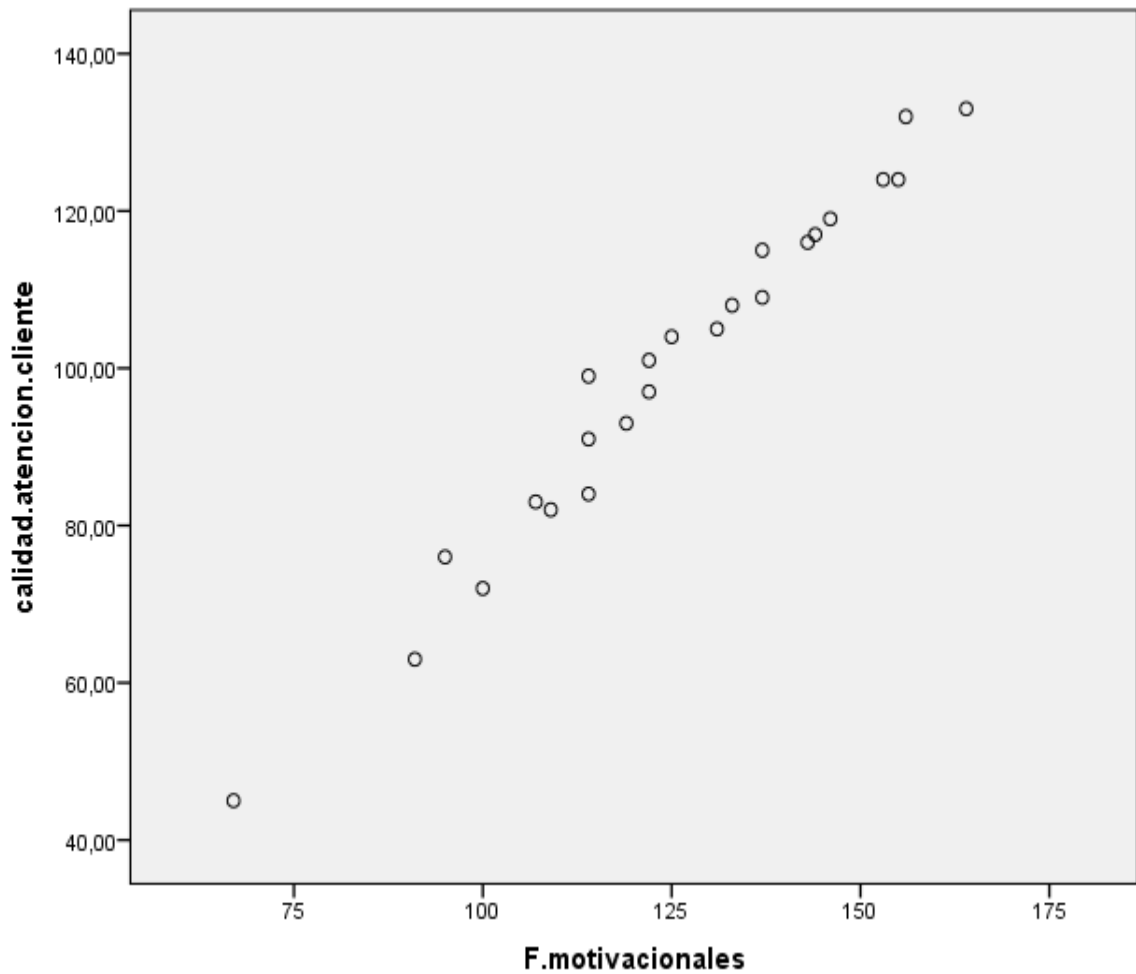


Figura 13. Gráfico de dispersión de las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente.

Interpretación:

La figura 12, presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se contempla una correlación positiva directa entre las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente, por tanto, a mayor puntaje en los factores motivacionales, mayor será el puntaje en la calidad de atención al cliente.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco-2019

Ha: Existe relación significativa entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco-2019

Tabla 19

Resultados de correlación entre factores motivacionales y calidad de atención cliente

| | | F. motivacionales | C. Atención |
|--------------------------------|------------------------|-------------------|-------------|
| Factores motivacionales | Correlación de Pearson | 1,000 | ,992** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 24 | 24 |
| Calidad de atención al cliente | Correlación de Pearson | ,992** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 24 | 24 |

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Se puede observar los resultados de corrección de las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente, con un estadístico Pearson de 0,992, a un nivel de significancia $p=0,00$, lo cual significa que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables. Entonces, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación positiva muy fuerte entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en Tambo S.A.C Surco - 2019.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la dimensión motivación extrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco - 2019.

H1: Existe relación entre la dimensión motivación extrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco - 2019.

Tabla 20

Resultados de correlación entre motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente

| | | M. Extrínseca | C. Atención |
|---|------------------------|---------------|-------------|
| Motivación extrínseca | Correlación de Pearson | 1,000 | ,967** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 24 | 24 |
| Calidad de atención al cliente continua | Correlación de Pearson | ,967** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 24 | 24 |

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Se observa los resultados de la dimensión motivación extrínseca de la variable factores motivacionales y la calidad de atención al cliente, con un estadístico Pearson de 0,967**, a un nivel de significancia $p=0,000$, lo cual significa que existe una correlación positiva considerable. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe una correlación positiva considerable entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en Tambo S.A.C Surco – 2019.

Contrastación de hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre la dimensión motivación intrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco-2019

H2: Existe relación entre la dimensión motivación intrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco-2019

Tabla 21

Resultados de correlación entre motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente

| | | M. Intrínseca | C. Atención |
|---|------------------------|---------------|-------------|
| Motivación intrínseca | Correlación de Pearson | 1,000 | ,940** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 24 | 24 |
| Calidad de atención al cliente continua | Correlación de Pearson | ,940** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 24 | 24 |

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Se observa los resultados de la dimensión motivación intrínseca de la variable factores motivacionales y calidad de atención al cliente, con un estadístico Pearson de 0,940**, a un nivel de significancia $p=0,000$, lo cual significa que existe una correlación positiva muy fuerte. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que

existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en Tambo S.A.C Surco - 2019.

Contrastación de hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación entre la dimensión clima organizacional de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco - 2019.

H3: Existe relación entre la dimensión clima organizacional de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco - 2019.

Tabla 22

Resultados de correlación entre C. organizacional y la calidad de atención al cliente

| | | C. Organizacional | C. Atención |
|--------------------------------------|------------------------|-------------------|-------------|
| C. organizacional | Correlación de Pearson | 1,000 | ,551** |
| | Sig. (bilateral) | | ,005 |
| N | | 24 | 24 |
| Calidad de atención al cliente | Correlación de Pearson | ,551** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,005 | |
| N | | 24 | 24 |

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

Se observa los resultados de la dimensión Clima organizacional de la variable factores motivacionales y calidad de atención al cliente, con un estadístico Pearson de 0,551**, a un nivel de significancia $p=0,005$, lo cual representa que existe una correlación positiva considerable. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, estableciendo que existe correlación positiva considerable entre la dimensión clima organizacional y la calidad de atención al cliente Tambo S.A.C Surco - 2019.

CAPÍTULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

Los instrumentos aplicados para recolectar los datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultados una confiabilidad muy alta, respecto al instrumento factores motivacionales alcanzó un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,936; mientras que el instrumento calidad de atención al cliente alcanzó un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,958 mayor que el 0,75, demostrando que ambos instrumentos obtuvieron con una confiabilidad muy alta para el recojo de datos de la muestra, dicho aspecto permite continuar con la investigación.

Respecto a los resultados del contraste de la hipótesis general mediante el estadístico de correlación Pearson se obtuvo un resultado de 0,992 a un nivel de significancia de 0.000, con lo cual se puede indicar que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables factores motivacionales y la calidad de atención al cliente, dichos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Pérez y Raymondi (2018) en su tesis titulada: "Motivación y clima laboral de los colaboradores de la empresa Hilmart S.A.-2014", determino mediante R de Pearson = 0.612 que hay correlación positiva considerable entre las variables motivación y clima laboral.

Respecto a los resultados del contraste de la hipótesis específica 1, mediante el estadístico de correlación Pearson se obtuvo un resultado de 0,967 a un nivel de significancia de 0.000, con lo cual se puede indicar que hay una correlación positiva considerable entre la dimensión motivación extrínseca de la factores motivacionales y la calidad de atención al cliente, dichos resultados obtenidos se contrastan con los resultados obtenidos por Serrano (2016) en su tesis titulada "Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo, para el 2016, indica que hay una relación positiva alta entre la motivación extrínseca y el rendimiento laboral en la municipalidad con una correlación de $r = 0.975$, la autora concluyó que la organización realizada en la municipalidad no guarda relación directa con el rendimiento laboral. Acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Respecto a los resultados del contraste de la hipótesis específica 2, mediante el estadístico de correlación Pearson se obtuvo un resultado de 0,940 a un nivel de significancia de 0.000, con lo cual que puede indicar que existe una correlación positiva muy fuerte entre la dimensión motivación intrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente, dichos resultados obtenidos se contrastan con los resultados obtenidos por Serrano (2016) indica que hay relación positiva alta entre la motivación intrínseca y el rendimiento laboral en la municipalidad con un correlación de $r = 0.987$, por tanto concluye que la motivación intrínseca realizada en la municipalidad no guarda relación directa con el rendimiento laboral que ofrece a los usuarios internos y externos, además la autora indica que se requiere la implementación de planes alternos para lograr mejoras y tácticas de planificación que obtengan como resultado la apropiada gestión en la municipalidad. Acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Respecto a los resultados del contraste de la hipótesis específica 3, mediante el estadístico de correlación Pearson se obtuvo un resultado de 0,551 a un nivel de significancia de 0.000, con lo cual que puede indicar que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión clima organizacional de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente, dichos resultados obtenidos se contrastan con los resultados obtenidos por Yupan (2017) expresa que existe relación regular entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en el área de ventas en ARTI. S.A. con un $r = 0.590$, indicó que Clima organizacional es esencial para el desempeño de sus labores y el grado de compromiso en la organización, que tiene como fin la productividad, eficiencia y el desempeño empresarial. Acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

5.2. Conclusiones

La primera conclusión, existe correlación positiva muy fuerte entre las variables factores motivacionales y calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C Surco – 2019, mediante el estadístico Pearson que asciende a 0,992**, a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa realiza correctos factores motivacionales, basado en programas de gestión motivación por tanto se genera la calidad de atención al cliente.

La segunda conclusión, existe correlación positiva muy fuerte entre la dimensión motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Surco – 2019, mediante el estadístico Pearson que asciende a 0,967**, a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa establece motivación extrínseca desde la gerencia a las áreas de operaciones se genera la calidad atención al cliente.

La tercera conclusión, existe correlación positiva muy fuerte entre la dimensión motivación intrínseca de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Surco – 2019, mediante el estadístico Pearson que asciende a 0,940**, a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa da reconocimiento, responsabilidades, progreso en el trabajo y crecimiento de los colaboradores se genera la calidad de atención al cliente.

La cuarta conclusión, existe correlación positiva considerable entre la dimensión clima organizacional de los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en la empresa Tambo S.A.C. Surco – 2019, mediante el estadístico Pearson que asciende a 0,551**, a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa capacita en temas de comunicación, comportamiento y los superiores inmediatos dan un idóneo liderazgo, control se genera la calidad de atención al cliente.

5.3 Recomendaciones

Tras el desarrollo de la investigación y los resultados obtenidos se recomienda a la empresa Tambo S.A.C. Surco:

Se propone un programa de gestión de la motivación con una duración de 03 meses. Asimismo, realizar reuniones para llevar a cabo el proceso de implementación donde estarán involucradas todas las áreas.

Se recomienda a la gerencia realizar la actualización de remuneraciones acorde al mercado y la competencia, asimismo reconocer el esfuerzo de los colaboradores mediante bonos por desempeño laboral, calidad de atención al cliente a través de un cliente misterioso que evalúe.

En tercer lugar, se recomienda a la gerencia definir reuniones semanales, con los gerentes zonales de operaciones que establezcan estrategias de remuneración intrínsecas tales como reconocimientos, responsabilidades, progresos y crecimiento del personal. De ese modo disminuir los problemas motivación intrínseca y que todo quede registrado en la minuta de reunión para el seguimiento correspondiente.

Finalmente, se recomienda realizar talleres de capacitaciones en temas de comunicación, liderazgo, responsabilidades, ya que son importantes para el desarrollo de la motivación, lo cual va a determinar que los trabajadores mejoren su rendimiento y su calidad de atención al cliente, entre otros.

REFERENCIAS

Adams, S. (2013). México, el país con mayor insatisfacción laboral de Latam. *Forbes México*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/>

Álvarez, Y. y Morales, T. (2016). *Factores motivacionales que favorecen el aprendizaje de los estudiantes del nivel de sexto año básico del colegio Jesús servidor de comuna de Peñalolén 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6185/Sanchez_DBN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica (6ª edición). Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION

Borda, M. (2016). *Gestión estrategia del clima laboral*. España: Editorial Uned.es.

Campos, M. (2017). *Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte Lima 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12652?show=full>

Campos G. y Lule N. (2012). La observación un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai*, (13), 45-60. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/revistas/inicial/L?inicio=41>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). México: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos humanos: el capital humano en las organizaciones* (9ª ed.). México: Mc Graw-Hill.

Colunga, M. (12 de julio de 2013). Atención al cliente en un mundo hiperconectado. *Forbes México*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/atencion-al-cliente-en-un-mundo-hiperconectado/>

- Díaz, D. (28 de marzo de 2012). *La satisfacción del empleado como estrategia de servicio al cliente* [Entrada de blog]. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/la-satisfaccion-del-empleado-como-estrategia-de-servicio-al-cliente/>
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina*. Juárez. México: Pearson.
- Gestión. (2018). Tambo: En una Lima que busca dejar de ser gris, la nueva esquina morada. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2018/02/tambo-en-una-lima-que-busca-dejar-de-ser-gris-la-nueva-esquina-morada.html/>
- Gestión (2019). Mass y Tambo+: ¿Cómo aportaron en el aumento del consumo?. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/tiendas-descuento-conveniencia-empujan-alza-consumo-267151-noticia/>
- Grisales, A. y Arango, B. (2017). *Factores motivacionales que determinan la permanencia de los colaboradores de ADYLOG 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de http://ridum.umanizales.edu.co:8080/jspui/bitstream/6789/3247/2/GRISALES_ANGELA_ARANGO_BEATRIZ_2017.pdf
- Haeske, U. (2017). *Comunicación con clientes*. Bogotá, Colombia: Panamericana.
- Hayes, B. (2002). *Como medir la satisfacción del cliente*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=848088696X>
- Hellriegel, D y Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12ª ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R. Fernández, C. y Bautista, L. (2014). *Metodología de investigación*. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/>

uploads/2017/08/metod%20ologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.
compressed.pdf

Herzberg, F. (1968). How do you Motive Employees? Harvard Business Review.
Recuperado de <http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumHerzberg6803.htm>

López, D. (2018). *Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://docplayer.es/91632405-Universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil-sistema-de-posgrado-maestria-en-administracion-de-empresas.html>

López P. y Fachelli S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Maureen, L. (2016). *Factores motivacionales en el desempeño laboral efectivo del personal docente, administrativo y obrero de una unidad educativa ubicada en la urbanización Prebol de Valencia, estado Carabobo 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3408/mvillasana.pdf?sequence=3>

Mori, C. (2017). *Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17673/mori_uc.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Napolitano, G. (2017). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble*. Italia: Editorial Babelcube.

Nombela, C. (2018). *Los fallos de servicio al cliente más comunes*. Madrid: Forbes. Recuperado de <https://forbes.es/business/44822/los-fallos-de-servicio-al-cliente-mas-comunes/>

Ochoa, V. (8 de agosto de 2018). Un 67% de clientes se aleja de un servicio por mala atención. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/67-clientes-aleja-servicio-mala-atencion-240918-noticia/>

Palomo, M. (2014). *Atención al cliente*. Madrid, España: Paraninfo.

Pérez, R. y Raymondi, Y. (2018). *Motivación y clima laboral de los colaboradores de la empresa Hilmart S.A. 2014* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/734/1/Perez%20Flores%2c%20Rosalinda%20Marali%20y%20Raymondi%20Calle%2c%20Yelca%20Elizabeth.pdf>

Perret, R. (2016). *El secreto de la motivación*. México: Independently Published

PerúRetail. (2017). *La importancia de la atención al cliente en el comercio minorista*. Lima: Perú Retail. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/importancia-atencion-al-cliente-comercio-minorista/>

Quijano, V. (2017). *Servicio al cliente 2.0: Del enfoque reactivo del siglo XX, al proactivo necesario en el XXI*. México: Independently Published.

Quintana, Y. (2017). *Atención al cliente y su relación con el posicionamiento del recreo turístico campestre chispita San Jerónimo, Andahuaylas 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/368>

Ramírez, C. (2018). *Factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Abancay 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30243/ramirez_chc.pdf.txt?sequence=4

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª ed.). Juárez, México: Pearson.

Robbins, S. y Judge, T. (1999). *Comportamiento Organizacional*. (8ª ed.). Recuperado de https://www.academia.edu/27929205/Comportamiento_organizacional_8va_Edici%C3%B3n_Stephen_P._Robbins

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13ª ed.). Juárez, México: Pearson.

Serrano, K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo* (Tesis de maestría). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (1996). *Administración*. Recuperado de https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_-_6ta_Edici%C3%B3n_-_J._A._F._Stoner_R._E._Freeman_and_D._R._Gilbert_Jr

Tigani, D. (2006). *Excelencia en el servicio*. Recuperado de http://www.laqui.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf

Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. Recuperado de https://www.academia.edu/27011145/EL_ARMA_SECRETA_DE_LA_EMPRESA_QUE_ALCANZA_LA_EXCELENCIA

Vargas, M. y Aldana, L. (2014). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas* (3ª ed). Bogotá, Colombia: Ecoe.

Veliz, I. (2016). *Factores motivacionales presentes de los docentes del colegio particular mixto imperial 2016* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Veliz-Ingrid.pdf>

Villa, P. (2014). *Manual de atención al clientes y usuarios*. España: Profit.

Yupan, I. (2017). *Programa de gestión de la motivación para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa Arti. S.A.* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/386/1/YUPAN%20HASSINGER%20ISABEL%20ROXANA.pdf>

Zelada, L. (2016). *Atención al cliente y su influencia en el nivel de ventas de la ferretería solano E.I.R.L. en el primer semestre del 2016 del distrito de Trujillo* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5296>

ANEXOS

ANEXO 1 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: FACTORES MOTIVACIONALES Y LA CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA TAMBO S.A.C. TIENDA SURCO- 2019

| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variables e indicadores | | | | |
|--|--|--|--|---|---|-------------------------|--|
| <p>Problema General:</p> <p>¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Qué relación existe entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre el clima organizacional y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019?</p> | <p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. – 2019.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. – 2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. – 2019.</p> | <p>Hipótesis General:</p> <p>Existe relación significativa entre el entre los factores motivacionales y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019.</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <p>Existe relación significativa entre el entre la motivación extrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre el entre la motivación intrínseca y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la empresa Tambo S.A.C. - 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre el entre el clima organizacional y la calidad de atención al cliente en los colaboradores de la</p> | Variable 1: Factores motivacionales | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Escala de medición | Niveles y rangos | |
| | | | 1. motivación extrínseca | 1. Salario 2.Capacitación 3.Condiciones de trabajo 4. Seguridad | 1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre | | |
| | | | 2. motivación extrínseca | 1.Reconocimiento 2.Responsabilidad 3.Progreso y logro en el trabajo 4.Crecimiento del personal en el trabajo | | | |
| | | | 3. clima organizacional | 1.Comunicación 2.Liderazgo 3.Control 4.Comportamiento organizacional | | | |
| Variable 2: Calidad de atención al cliente | | | | | | | |
| Dimensiones | Indicadores | Escala de medición | Niveles y rangos | | | | |

| | | empresa Tambo S.A.C. - 2019. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación eficaz 2. Personal de servicio 3. Calidad de servicio 4. clientes | | | |
|--|--|------------------------------|---|--|--|--|
| Nivel - diseño de investigación | Población y muestra | | Técnicas e instrumentos | | Estadística a utilizar | |
| <p>Nivel: transversal.</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> | <p>Población: 24 colaboradores</p> <p>Tipo de muestreo: probabilístico, seleccionada con la técnica de muestreo censal</p> <p>Tamaño de muestra: 24 colaboradores</p> | | <p>variable 1: Factores motivacionales</p> <p>Técnicas: cuestionario</p> <p>Instrumentos: cuestionario de factores motivacionales</p> <p>variable 2: calidad de atención al cliente</p> <p>Técnicas: cuestionario</p> <p>Instrumentos: cuestionario de calidad de atención al cliente</p> | | <p>Estadística descriptiva: Promedio, mediana, moda y desviación estándar</p> <p>Estadística inferencial: R de Pearson</p> | |

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE FACTORES MOTIVACIONALES

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes factores motivacionales en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem te pedimos que valores y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| MOTIVACION EXTRINSECA | | | | | |
| 1. Su salario influye en su motivación | | | | | |
| 2. Su sueldo es inferior a las de sus compañeros, en puestos similares | | | | | |
| 3. Su salario está siendo recompensado por el trabajo que realiza | | | | | |
| 4. Se encuentra capacitado para cubrir las exigencias del cliente | | | | | |
| 5. En su empresa se realiza capacitaciones constantes | | | | | |
| 6. Las capacitaciones brindas por la empresa son las correctas | | | | | |
| 7. Cuenta con buenas condiciones de trabajo en su empresa | | | | | |
| 8. Las condiciones de trabajo influyen en motivación | | | | | |
| 9. La empresa en donde labora es un buen lugar para trabajar | | | | | |
| 10. Se le ha capacitado para el uso de equipos de seguridad | | | | | |
| 11. Existe una adecuada seguridad de protección al personal en su empresa | | | | | |
| 12. Existe una adecuada información de evacuación en caso de emergencia en su empresa | | | | | |
| MOTIVACIÓN INTRÍNSECA | | | | | |
| 13. Existe un adecuado reconocimiento de los logros de las tareas que realiza en su empresa | | | | | |
| 14. El reconocimiento de las tareas que realizas te genera motivación | | | | | |
| 15. Existe reconocimientos de su superior a base de los méritos alcanzados | | | | | |
| 16. Le genera motivación las responsabilidades de sus tareas laborales en su empresa | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 17. Existe una adecuada asignación de responsabilidades de tareas laborales en su empresa | | | | | |
| 18. Su jefe inmediato brinda motivación hacia las responsabilidades de sus tareas laborales | | | | | |
| 19. La misión de la empresa lo hace sentir que su trabajo es importante | | | | | |
| 20. La empresa fija metas realistas que los colaboradores puedan alcanzar | | | | | |
| 21. La empresa brinda una motivación adecuada para poder alcanzar los objetivos o metas | | | | | |
| 22. Le genera motivación el saber que en su empresa hay línea de carrera | | | | | |
| 23. Tiene posibilidades de ascender a otros puestos de trabajo dentro de la empresa | | | | | |
| 24. En la empresa les brinda oportunidades de formación y desarrollo profesional | | | | | |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | |
| 25. La comunicación con sus compañeros de trabajo es adecuada | | | | | |
| 26. Sus opiniones se toman en cuenta en su establecimiento laboral | | | | | |
| 27. Las decisiones tomadas en su trabajo están basadas en la información recibida | | | | | |
| 28. El liderazgo de tus superiores influye en el desarrollo de tu motivación en la realización de tus tareas laborales | | | | | |
| 29. El liderazgo de tus jefes ayuda a poder alcanzar los logros de tu empresa | | | | | |
| 30. Considera usted que su superior inmediato es un buen líder | | | | | |
| 31. Considera que los controles de su tarea ayudan a mejorar su trabajo | | | | | |
| 32. Existe un adecuado control de sus tareas laborales en la empresa | | | | | |
| 33. La programación de trabajo es equitativa en la empresa | | | | | |
| 34. El comportamiento organizacional influye en su de motivación | | | | | |
| 35. Considera usted que su comportamiento que realiza en la empresa es óptimo según los protocolos establecidos | | | | | |
| 36. Su comportamiento frente al trabajo en equipo es adecuado | | | | | |

CUESTIONARIO CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el clima organizacional en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem te pedimos que valores y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| COMUNICACIÓN EFICAZ | | | | | |
| 1. Brinda una comunicación verbal adecuada en su atención al cliente | | | | | |
| 2. La comunicación verbal con sus compañeros de trabajo es adecuada | | | | | |
| 3. Maneja información adecuada para una buena atención al cliente | | | | | |
| 4. Sus gestos y señas son correctas cuando realiza una atención al cliente | | | | | |
| 5. Siempre atiende al cliente con una sonrisa | | | | | |
| 6. Escucha con atención cuando brinda una atención cliente | | | | | |
| 7. Usted presta atención al cliente en todas sus atenciones | | | | | |
| PERSONAL DE SERVICIO | | | | | |
| 8. Se preocupa por cumplir las necesidades de los clientes | | | | | |
| 9. Atiende a los clientes sin favoritismo | | | | | |
| 10. Atiende a los clientes con cordialidad | | | | | |
| 11. Brinda amabilidad adecuada cuando realiza atención al cliente | | | | | |
| 12. Está dispuesto en ayudar con las necesidades del cliente | | | | | |
| 13. Usted que da respuestas asertivas en la atención al cliente | | | | | |
| 14. Los clientes quedan conforme con sus respuestas | | | | | |
| CALIDAD DE SERVICIO | | | | | |
| 15. Cuenta con el conocimiento adecuado para poder brindar atención al cliente | | | | | |
| 16. Las capacitaciones de atención al cliente que brinda la empresa son adecuadas | | | | | |
| 17. El tiempo de atención que brinda a los clientes es adecuada | | | | | |
| 18. Se brinda una atención inmediata a los casos de emergencia | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 19. Cumple con las promesas que da al cliente en la atención | | | | | |
| 20. Cumple cabalmente con el protocolo de atención al cliente | | | | | |
| 21. La atención brinda es adecuado según los protocolos | | | | | |
| CLIENTES | | | | | |
| 22. Considera que satisface las necesidades del cliente en la atención al cliente | | | | | |
| 23. Los clientes transmiten satisfacción de sus necesidades después de la atención | | | | | |
| 24. Usted brinda una adecuada atención que satisface al cliente | | | | | |
| 25. La atención se cumple con los plazos y tiempos establecidos en los protocolos | | | | | |
| 26. El actual equipamiento le permite realizar una buena atención al cliente | | | | | |
| 27. Usted que soluciona correctamente las quejas y reclamos de sus clientes | | | | | |
| 28. Los colaboradores de mejor desempeño son designados a resolver quejas y reclamos | | | | | |

ANEXO 3: FICHA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación del instrumento FACTORES MOTIVACIONALES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. WIS MARCELO QUISPE

DNI: 40012463

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Factores motivacionales

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático Metodológico [] Estadístico []

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento Calidad de atención al cliente

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Wilber Hugo Flores Vilca

DNI: 01324100

Especialidad del validador: Temático Metodológico [] Estadístico []

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento FACTORES MOTIVACIONALES

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17559481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento CALIDAD ATENCIÓN AL CLIENTE

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VASQUEZ RUIZ SEGUNDO 20120

DNI: 17559481

Especialidad del validador: Temático Metodológico Estadístico

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

ANEXO 4: INFORME DE INDICE DE COINCIDENCIAS.

turnitin Informe final Cucho E 4 de 6 ?

Resumen de coincidencias ×

8 %


8

1 repositorio.autonoma.e... 6 % >
Fuente de Internet

2 Entregado a Universida... 2 % >
Trabajo del estudiante

↓

i


Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

FACTORES MOTIVACIONALES Y LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA TAMBO S.A.C. TIENDA SURCO- 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

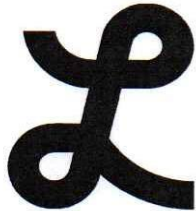
EDWIN AURELIO CUCHO ROJAS

LIMA - PERÚ

Página: 1 de 114 Número de palabras: 17492 Text-only Report | High Resolution **Activado** 🔍 🔍

ANEXO 5:

**CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE ACREDITE LA
REALIZACIÓN DEL ESTUDIO IN SITU**



Lindcorp

Lima, 21 de octubre del 2019

Señores:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU

Presente:

De nuestra consideración

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso al Sr, Edwin Aurelio Cucho Rojas, identificado con DNI No 43221139, a realizar la aplicación del instrumento para el desarrollo de la investigación de la tesis sobre "FACTORES MOTIVACIONALES Y CALIDAD DE ATENCION AL CLIENTE EN LOS CLIENTES EN LA EMPRESA TIENDAS TAMBO S.A.C - TIENDA SURCO-2019", para obtener el grado de licenciado en administración.

Atentamente.

Ursula Carbonel

Jefe Zonal
URSULA CARBONEL
JEFE ZONAL
TIENDAS TAMBO SAC.

ANEXO 6: BASE DE DATOS

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | | |
| 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | | |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | |
| 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | | |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | | |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | | | |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | | |
| 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 1 | | |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | | |
| 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | | |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | |
| 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | |
| 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 1 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | | | |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | |
| 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | |
| 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | |
| 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | |
| 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 |
| 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 |