

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY

CAMPUS MONTERREY

DIVISION DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
PROGRAMA DE GRADUADOS EN INGENIERIA



TECNOLÓGICO
DE MONTERREY.

RELACION ENTRE LAS COMPETENCIAS
LABORALES DE LOS SERVIDORES Y LA CALIDAD
EN EL SERVICIO PERCIBIDA POR LOS
USUARIOS/CLIENTES

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN CIENCIAS
ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD
Y PRODUCTIVIDAD

POR:

ANGELICA BERENICE LOPEZ CARRILES

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MONTERREY**

CAMPUS MONTERREY

**DIVISION DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
PROGRAMA DE GRADUADOS EN INGENIERIA**



**TECNOLÓGICO
DE MONTERREY.**

**RELACION ENTRE LAS COMPETENCIAS
LABORALES DE LOS SERVIDORES Y LA CALIDAD
EN EL SERVICIO PERCIBIDA POR LOS
USUARIOS/CLIENTES**

TESIS

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:**

**MAESTRO EN CIENCIAS
ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD
Y PRODUCTIVIDAD**

POR:

ANGELICA BERENICE LOPEZ CARRILES

MONTERREY, N. L.

MAYO DEL 2004

INSTITUTO TECNOLOGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

**CAMPUS MONTERREY
DIVISION DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA
PROGRAMA DE GRADUADOS EN INGENIERIA**



**TECNOLOGICO
DE MONTERREY**

**RELACION ENTRE LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS
SERVIDORES Y LA CALIDAD EN EL SERVICIO PERCIBIDA POR
LOS USUARIOS/CLIENTES**

TESIS

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

MAESTRO EN CIENCIAS

ESPECIALIDAD EN SISTEMAS DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

**POR:
ANGELICA BERENICE LOPEZ CARRILES**

Monterrey, N.L. Mayo de 2004

Dedicatoria

A José Juan Perales Sánchez y a nuestro hijo.

*A mis padres Angélica Berenice Carriles de López y
Javier de Jesús López Rivera.*

A mis hermanos Katya Felicitas y Javier Raúl López Carriles.

Agradecimientos

Primeramente a Dios, por haberme permitido hacer realidad otro sueño más.

A mi asesora la Dra. Rosario Toro, por todo su conocimiento aportado para la elaboración de ésta tesis y por el apoyo moral que siempre me brindó; así también a mis sinodales la Dra. María del Socorro Marcos y la Ing. María del Carmen Temblador, ya que con sus aportaciones y conocimientos ayudaron al enriquecimiento del proyecto.

A mis padres que aunque no hemos estado cerca, siempre los he tenido presentes en mi mente y en mi corazón y me han acompañado en todos los momentos importantes de este proyecto.

A mis hermanos Katya y Javier por dejarme compartir con Ustedes mis sueños.

A mi familia, en especial a mis abuelitos Angélica y Guadalupe, a mis tíos Silvia Vega, Beto Andaverde, Bety Vega, Andrés Lara, Juan Vega, Martha Linares y Margarita Perales, por impulsarme siempre a seguir adelante y por su confianza a lo largo del camino.

De manera muy especial a José Juan por ser desde que lo conozco, mi incondicional y más grande apoyo, por creer siempre en mí, por su gran amor y animarme en todo momento.

Resumen

A lo largo de la investigación, se presenta el proceso para determinar si existe una relación entre las competencias laborales de los servidores y la calidad en el servicio que los usuarios/clientes perciben al recibir el servicio

En el Capítulo I de la investigación se presenta lo relacionado con el tema de la investigación, el marco teórico sobre calidad, calidad en el servicio, así como también características de las personas y competencias, algunas clasificaciones de éstas últimas y toda la teoría que se consideró necesaria para sustentar las hipótesis de la investigación, que están incluidas al final de este capítulo.

En el Capítulo II se desarrollo todo lo relacionado con el Método que se utilizó para la obtención de la información, características de la muestra, el desarrollo de los instrumentos y la forma en la que se iban a analizar los datos obtenidos.

En el capítulo III se presentan los Resultados de la investigación, se obtuvieron distribuciones de frecuencia para los datos, así como las correlaciones que son el objetivo principal de la investigación. Aquí se señalan cuales fueron las correlaciones más importantes que se encontraron.

En el capítulo IV se presentan las conclusiones a las que se llegaron después de analizar los datos, también la aceptación ó rechazo de las hipótesis planteadas, así como también algunas aplicaciones del estudio y sugerencias de investigaciones que pudieran complementar el estudio.

Tabla de Contenido

Dedicatoria	I
Agradecimientos	II
Resumen	III
Tabla de Contenido	IV
Lista de Tablas	VI
CAPITULO I		
Introducción	1
Tema de Investigación	1
Definición del Problema de Investigación	2
Justificación	2
Marco Teórico	4
Definición de Competencias	5
Tipologías de las Competencias	7
Panorama Nacional de las Competencias	11
Definición de Servicio	14
Definición de Calidad en el Servicio	16
El papel de los Empleados	17
Características del Personal de Servicio	19
Planteamiento de la Hipótesis	22

CAPITULO II		
Método	25
Características de la Muestra	25
Metodología	26
Desarrollo de los Instrumentos	27
SERVQUAL	27
Cinco Grandes Factores de la Personalidad	28
Análisis de los datos	30
 CAPITULO III		
Resultados	32
Distribución de Frecuencias	32
Correlaciones	36
 CAPITULO IV		
Conclusiones	44
Conocimientos Adquiridos	47
Aplicaciones de los Resultados	49
Investigaciones Futuras	51
 Anexo 1	 VII
Anexo 2	VIII
Referencias Bibliográficas	IX
VITA	XII

Lista de Tablas

Tabla 1.1	Clasificaciones de las Competencias de acuerdo a 3 fuentes	10
Tabla 3.1	Tabla de Percentiles para las cinco dimensiones de la calidad	33
Tabla 3.2	Tabla de Percentiles para los cinco factores de la personalidad	35
Tabla 3.3	Tabla de Correlaciones entre dimensiones de calidad en el servicio y factores de la personalidad.	37
Tabla 4.1	Relación entre Dimensiones de Calidad y Factores de la Personalidad	47

CAPITULO I

1.1 Introducción

A través de la presente investigación se exploró la relación que existe entre la calidad en el servicio, las competencias profesionales y las características de las personas, esto con el fin de encontrar algún tipo de relación entre ellas que nos ayude a responder la pregunta ¿Las competencias profesionales de los servidores influyen en la percepción de la calidad en el servicio por parte de los clientes/usuarios?

Partiendo de esta pregunta, se investigó cada uno de los temas por separado, se encontraron instrumentos que nos permitieron medir tanto las características de las personas que prestan un servicio, como la calidad en el servicio percibida, se obtuvieron y analizaron los datos que permitieron determinar si efectivamente existe relación entre las variables.

1.1.1 Tema de Investigación

La relación existente entre la calidad en el servicio observada por los clientes/usuarios y las competencias profesionales que poseen los servidores.

en el momento de recibir el servicio. La intangibilidad del mismo automáticamente fuerza al cliente a la búsqueda de formas adicionales de evaluación.

En la entrega de un servicio, o también llamado momento de la verdad (Norman, 1991), la persona que lo lleva a cabo es el aspecto más importante en este proceso, ya que de ella depende la percepción de calidad que el cliente conserve de esa interacción. Esto implica que las empresas de servicio, deben buscar personas que además de las destrezas y conocimientos apropiados, tengan la actitud y los valores que concuerden con la cultura deseada y contribuyan a apoyar la estrategia de servicio de la organización (Berry, 1995).

Las empresas de servicio, deben contar con personas que tengan la motivación y la capacidad que el mercado requiere, además de que posean o puedan aprender las habilidades necesarias para manejar las tensiones asociadas con el contacto personal de un trabajo de servicio (Schneider y Bowen, 1995).

Las capacidades, habilidades y actitudes de las personas son conceptos relacionados con las competencias laborales. Masterpasqua (1991) define a las competencias profesionales como “características personales (conocimientos, habilidades y actitudes) que llevan a desempeños adaptables en ambientes significativos”.

Tomando como base los argumentos presentados en esta sección, se llega a pensar que efectivamente las personas tienen una gran participación en la percepción de los usuarios/clientes con respecto de la calidad en el servicio. Lo que indica que estos dos componentes del servicio, están relacionados y se afectan uno a otro. Con el fin de comprender y establecer estas relaciones, se

desarrolló el marco teórico que nos guiará a través de los conceptos de las variables involucradas en la investigación.

1.2 Marco Teórico sobre Competencias y Servicio

El marco teórico, está conformado por los conceptos que están involucrados y que serán aplicados en esta investigación. Estos conceptos se recopilaron con el fin de delimitar los aspectos que la investigación abarca para llegar al planteamiento de la hipótesis y su posterior comprobación

Como primera parte del marco teórico comprenderá : una definición general de lo que son las competencias profesionales. La labor que se ha desarrollado en México, así como también el organismo que el gobierno instaló para mejorar la calidad de las empresas, los trabajadores y las instituciones de formación en México

Además, se presenta información como: una definición general de servicio, el papel que juegan los empleados en las empresas de servicio, así como también algunas características importantes para el servicio que deben poseer los servidores de acuerdo a diferentes autores.

1.2.1 Definición de Competencias

Existen múltiples definiciones de competencias, por lo que se presentan diferentes autores que expresan de manera amplia y clara éste concepto:

- A. “capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; estas son necesarias pero no suficientes por sí mismo para un desempeño efectivo” (CONOCER, 1997).
- B. “las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo” “...el concepto de competencias, engloba no solo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino también un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación” (INEM, 1995).
- C. “la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello” (OIT, 1993).
- D. “Las competencias, por lo general, se refieren a las competencias ocupacionales que se basan en los resultados, como las que se desarrollan para las

Calificaciones Vocacionales Nacionales (NVQ) en el Reino Unido. Definen las expectativas de desempeño en el puesto en términos de rendimiento. Las competencias tratan acerca del trabajo y sus logros, mientras que las aptitudes hablan acerca de las personas que realizan el trabajo” (Fletcher, 1999).

- E. “en los asuntos comerciales e industriales, la competencia es el conjunto de conocimientos, cualidades, capacidades y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo. Supone conocimientos razonados, ya que se considera que no hay competencia completa si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere.”(Diccionario Larousse, 1930).

Comparando las definiciones anteriores, podemos destacar algunos puntos en los que coinciden:

- A. Las competencias laborales se relacionan con las habilidades que las personas desarrollan para el desempeño de una actividad.
- B. Las competencias laborales puede no haber sido aprendidas de manera formal, pero se debe de contar con conocimientos teóricos.
- C. Las competencias laborales se basan en los resultados del trabajador.

D. Las competencias laborales deben de ser demostradas por el trabajador.

Partiendo de las similitudes entre los diferentes autores ya mencionados, se puede desarrollar un concepto propio, con el que se identifique a las competencias laborales en esta investigación, la cual sería:

Las competencias laborales son las habilidades y actitudes desarrolladas, ya sea por la formación académica o debido a la experiencia, que se pueden demostrar y son importantes que posean las personas para el buen desempeño de una actividad en particular.

Así como existen diferentes definiciones de las competencias laborales, de igual manera surgen diferentes clasificaciones, ya que se derivan de las necesidades específicas de competencias que se tienen en un entorno en particular. Además, dependiendo del país o inclusive de la empresa, se pueden desarrollar clasificaciones diferentes de competencias laborales.

1.2.2 Tipologías de Competencias

Las tipologías de las competencias han sido construidas de maneras diferentes y variadas, que van, desde clasificaciones generales realizadas en un sistema nacional, como el Sistema Mexicano de Certificación de Competencias, hasta clasificaciones hechas a la medida de las necesidades de una determinada

organización, como en el caso de algunas empresas (Irigoin y Vargas, 2001).

Para mencionar sólo algunas de las clasificaciones de competencias, se seleccionaron 3, una de ellas, el reporte SCANS, es de las clasificaciones más completas y más reconocidas, la segunda, es la clasificación que hace las Naciones Unidas, y la tercer de ellas, es la desarrollada en México por el Sistema Mexicano de Certificación de Competencias.

- A. De la **Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills**, conocida como **SCANS** de Estados Unidos, establece que los conocimientos prácticos en el lugar de trabajo consisten en dos elementos: uno Básico y un Conjunto de Competencias. En lo Básico se distinguen: Habilidades y Cualidades personales. En las Habilidades, leer (textos, tablas, gráficos) y escribir; y habilidades relacionadas con matemáticas y computación. En el caso de Cualidades Personales, Responsabilidad, Autoestima, Sociabilidad, Autocontrol e Integridad y Honradez (SCANS, 1991). La SCANS fue asignada por la Secretaría del Trabajo de Estados Unidos, para determinar cuales eran las habilidades que la gente joven de ese país, necesitaba para ser exitoso en el mundo laboral.
- B. La **Secretaría General de las Naciones Unidas**, ha definido otra clasificación de competencias. Las **Competencias Centrales** (core competences). Habilidades para todo el personal de la organización, independientemente de su función o nivel, las

Competencias de Gestión (managerial competences). Habilidades, atributos y conductas que se consideran esenciales para el personal con responsabilidades de gestión o supervisión y las **Competencias Técnicas**. Habilidades, atributos y conductas relacionadas con el área respectiva de trabajo de cada personal.

- C. El **Sistema Mexicano de Certificación de Competencias** distingue 3 tipos de competencias: las **Básicas**. Relacionadas a niveles generales de lectura, escritura, aritmética. Las **Genéricas ó transversales**. Referente al trabajo en equipo, comunicación efectiva y las **Específicas**. Las competencias propias de un cargo ó trabajo específico.

En la siguiente tabla, se muestran las competencias que fueron mencionadas en las 3 clasificaciones, y se identificó a cual de ellas pertenece.

	<i>Organismo / Competencias</i>	<i>SCANS</i>	<i>NACIONES UNIDAS</i>	<i>CONOCER</i>
Habilidades Básicas	Lectura	*		*
	Escritura	*		*
	Matemáticas	*		*
	Escucha	*		
	Comunica	*	*	*
Habilidades del Pensamiento	Pensamiento Creativo	*	*	
	Toma de Decisiones	*	*	
	Resolución de Problemas	*		
	Aprendizaje	*	*	
	Razonamiento	*		
Cualidades Personales	Responsabilidad	*	*	
	Autoestima	*		
	Sociabilidad	*		
	Auto Administración	*	*	
	Integridad/Honestidad	*		
Recursos	Visión		*	
	Tiempo	*		
	Dinero	*		
	Materiales	*		
	Rec. Humanos	*		
Interpersonal	Participación en equipo	*	*	*
	Enseñar a otros	*		
	Servicio al Cliente	*	*	
	Ejercer liderazgo	*	*	
	Negociación	*	*	
	Adaptabilidad	*		
	Capacidad de dar poder a otros		*	
Información	Análisis	*		
	Organización y Mtto.	*		
	Interpretación	*		
	Uso de computadoras	*		
Sistemas	Entendimiento	*		
	Monitoreo	*		
	Mejorar y diseñar sistemas	*		
Tecnología	Selección	*		
	Aplicarla en las tareas	*		
	Mantenimiento y resolución de problemas de equipo	*		
	Interés		*	

Tabla 1.1 Clasificaciones de las Competencias de acuerdo a 3 fuentes.

Como ya se mencionaba anteriormente, cada país puede desarrollar su propia clasificación, y para ello, nombra o implementa organismos que lleven a cabo el proceso de identificación de necesidades para después emitir las competencias laborales que ese país necesita, para obtener una idea más amplia de lo que ha venido ocurriendo en este campo en México, se presenta el panorama Nacional de las Competencias.

1.2.3 Panorama Nacional de las Competencias

En México los primeros trabajos sobre competencias se dieron cuando el Gobierno instaló el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, el 2 de agosto de 1995. Las razones de su constitución fueron tres principalmente:

En primer lugar porque se estaba dando un cambio muy importante en la economía mundial; caracterizado por el tránsito desde una economía dominada por la oferta a una economía basada en la demanda. En segundo lugar, porque se les exige a las empresas adoptar modelos de producción flexibles, que a su vez requieren esquemas de organización flexible y abierta basados en redes y equipos de trabajo, y ya no en la concepción aislada de puestos de trabajo. Y en tercer lugar, porque en las organizaciones flexibles, el individuo debe ser capaz de incorporar y aportar sus conocimientos al proceso de producción y participar en el análisis y la solución de problemas (Ibarra, 1996).

En ese tiempo el diagnóstico de la capacitación en México estaba dominado por la oferta, los programas eran diseñados, aplicados y evaluados desde la academia, o los departamentos de recursos humanos de las empresas. Otras características de la capacitación en México eran:

- A. Crecía la incompatibilidad entre las empresas que prestaban servicios de capacitación organizados por especialidades y las demandas que había de la población y la planta productiva.
- B. La rigidez de los programas que no permitían actualizar solamente algunos conocimientos, teniendo que tomar el programa completo y repetir contenidos que ya se conocen.
- C. La falta de reconocimiento de la experiencia laboral, ya que los conocimientos adquiridos a través de la experiencia, no eran reconocidos formalmente porque no existían los mecanismos para ello (CONOCER, 1997).

Del conocimiento de la situación en México, se propuso formar el Sistema Normalizado de Certificación de Competencia Laboral, la cual es una organización que surge como articulador de un esquema mediante el cual las personas puedan acceder a esquema de capacitación continua con base en estándares fijados de manera conjunta por los sectores productivo, laboral y educativo con las siguientes características:

- A. Enfocado en la demanda. Con la participación de los usuarios y basado en resultados.

- B. Que posibilite una coordinación entre los institutos así como una mayor circulación de información entre los centros de trabajo, y la oferta de capacitación.
- C. Que provea al mercado de información veraz y oportuna sobre lo que los individuos saben hacer en el ámbito laboral.
- D. Que permitan contar con programas de capacitación flexibles, de mayor calidad y acordes con las necesidades de la población y la planta productiva.
- E. Un sistema de fácil adaptación y actualización.
- F. Que conciba la capacitación como un proceso de largo plazo que abarque la vida productiva del trabajador, que facilite la acumulación de conocimientos (Ibarra, 1996).
- G. Que facilite la acumulación de conocimientos y el desarrollo de competencias laborales que le amplíen las oportunidades de superación y progreso personal y profesional (SCANS, 1991).

Derivado de la formación del Sistema Normalizado de Certificación de Competencias se vuelven posibles los siguientes puntos:

- A. Reconocimiento de la experiencia laboral de las personas a través de un reconocimiento con validez oficial que avala que la persona está calificada para desempeñar una función productiva.

- B. La posibilidad de la capacitación continua a lo largo de la vida productiva de las personas para que no se vean desplazadas por el avance tecnológico y la falta de capacitación.
- C. Mantener en actualización los contenidos de la capacitación en base a los requerimientos del mercado (CONOCER, 1997).

El CONOCER es un organismo que se define como una entidad de calidad en sí misma, destinada a mejorar la calidad de las empresas, de los trabajadores y de las instituciones de formación del país. Siguiendo por esta línea de la calidad nuestra investigación pretende determinar que tipo de relación existe entre las competencias laborales y la calidad en el servicio. Esta relación, nos podrá ampliar el panorama y poder trabajar en mejorar ciertas competencias para poder incrementar la percepción de la calidad en el servicio, de los clientes.

1.2.4 Definición de Servicio

En la vida real los servicios tienden a ser actos y procesos más que productos físicos. Estos actos y procesos determinan la satisfacción del cliente con una empresa de servicios (Berry, 1996). Además la manera en que se conciben y se administran estos actos y procesos, puede darle una ventaja competitiva a la empresa. Ya que como se ha venido mencionando las personas poseen ciertas

características que pueden influir en la forma de prestar el servicio, y en la percepción del usuario/cliente.

Identificando la importancia de la acción de “servir”, se buscaron diversas definiciones para encontrar el concepto que se adapta mejor a esta investigación, y al que nos referiremos siempre que se mencione la palabra servicio.

- A. Según Tschohl (2001): *“Servicio Implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella”*.
- B. En el Diccionario de la Lengua Española Vox (2000), se encuentra la siguiente definición: *“Organización y personal destinados a cuidar intereses o satisfacer las necesidades del público o de alguna entidad oficial o privada”*.
- C. La definición de Servicio al Cliente según Lovelock (1997) es: *“El Servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta proactiva, que incluye interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”*.

Tomando como base las definiciones anteriores, se complementaron entre sí para desarrollar el concepto que manejaremos como servicio a lo largo de esta investigación, el concepto de servicio se define como **el conjunto de actividades**

orientadas a mantener a los clientes existentes y atraer nuevos, para que, por medio de la interacción con nuestro personal de contacto, se deje en ellos satisfacción a lo que buscan en la empresa, buscando además la eficiencia operacional.

Podemos decir que el cometido principal del servicio es satisfacer al cliente, y el cliente define la calidad en base a sus expectativas y necesidades, y si se logran cubrir las especificaciones de los clientes se logra calidad al servir. (Berry, 1996).

1.2.5 Definición de Calidad en el Servicio

Si la calidad es definida por el cliente, e involucra sus expectativas y necesidades, resulta sumamente difícil definir un sólo concepto de calidad en el servicio, pero se logró encontrar una definición que incluye en si misma otros conceptos que se relacionan con las características de esta investigación.

- **Calidad.** Lo define Horovitz (1990), como “el mínimo nivel de servicio que una firma escoge proveer para satisfacer a sus clientes principales. Al mismo tiempo es el grado de consistencia que la firma puede mantener al proveer un determinado nivel de servicio.”

De esta definición, podemos ver que hay tres conceptos que son importantes para entender la definición y estos son:

- A. Nivel de Servicio.** Proporcionar un determinado tipo de servicio, con un grado de excelencia, cubriendo las expectativas del cliente.
- B. Consistencia.** Se refiere a mantener el mismo nivel de de servicio, en cualquier lugar y a cualquier hora.
- C. Servicio.** El servicio se forma apoyado en todas las expectativas que van más allá del producto ó servicio básico, que es consistente con el precio, imagen y reputación involucrados (Horovitz, 1990).

Los tres conceptos en los que se puede operacionalizar la definición de calidad en el servicio, son conceptos que implican la participación activa de las personas, pues es con ellas con quienes tiene interacción el cliente en el momento de la verdad, y es por eso que se muestra ahora de manera más amplia cual es el papel que juegan los empleados en las empresas de servicio.

1.2.6 El papel de los Empleados

Los empleados de primera línea, tienen que hacer su propio análisis de necesidades y deseos de los clientes al mismo tiempo que entregan el servicio; también deben de mantener el control de la calidad y entregarlo al mismo tiempo. Los empleados que

entregan el servicio son empresarios del servicio también, no solo repartidores del mismo (Gronroos, 1990). Los empleados como elemento clave del servicio, merecen especial atención, pues son los representantes de la empresa ante los clientes y ellos deben de comprender e interpretar las necesidades y requerimientos del cliente en tiempo real (Zeithaml y Bitner, 2001). Empresas que han protagonizado historias de éxito sostenido de servicio, reconocen que la importancia de sus empleados es primordial (Berry, 1996).

Aún cuando las expectativas del cliente se comprenden completa y correctamente, y los servicios hayan sido diseñados y especificados para adecuarse a tales expectativas, es posible que se presenten discontinuidades en la calidad en el servicio si éste no se brinda de acuerdo con lo que se especificó. Por lo tanto las organizaciones pueden disminuir estas discrepancias si centran su atención en el papel decisivo que juegan los empleados del servicio y desarrollan estrategias que den como resultado la efectiva prestación de servicios orientados al cliente (Zeithaml y Bitner, 2001).

Una de las mejores formas para disminuir la diferencia entre lo que se le da al cliente y lo que él percibe, consiste en seleccionar a las personas correctas para la entrega del servicio. Esto implica que debe de ponerse especial atención en la contratación y reclutamiento del personal, buscando ahora no solo la capacitación técnica, los certificados y la experiencia, sino también la orientación al cliente y enfocarse en aspectos de personalidad y de psicología.

Para asegurarse que los candidatos tienen las características interpersonales requeridas, ahora las empresas están utilizando

nuevos procedimientos para la selección, como pruebas psicológicas y el desempeño simulado en papeles y también buscan atributos como entusiasmo, iniciativa, creatividad y flexibilidad para aprender rápidamente nuevas habilidades (Evans y Lindsay, 1999).

1.2.7 Características del personal de Servicio

Las compañías de servicio deben buscar entonces, personas que además de tener las destrezas y los conocimientos apropiados, tengan la actitud y los valores que concuerden con la cultura deseada y contribuyan a apoyar la estrategia del negocio (Berry, 1996). Algunos autores mencionan que las personas relacionadas con el servicio al cliente deben de tener ciertas características para desempeñar su trabajo. A continuación la lista de ellas:

Philip E. Varca (1992):

- A. Estimulan la lealtad y la confianza de los clientes
- B. Muestran empatía
- C. Se comunican eficazmente
- D. Manejan el estrés
- E. Escuchan efectivamente
- F. Demuestran una mente despierta
- G. Claridad de palabra
- H. Descubrimiento de información verbal.
- I. Flexibilidad

- J. Persistencia
- K. Tolerancia a la tensión

Evans y Lindsay (1999):

- A. Optimismo, orientación a las personas
- B. La actitud de escuchar bien
- C. La habilidad para resolver problemas
- D. Una orientación hacia el análisis y la prevención

Tschohl (2001):

- A. Susceptibles de ser motivadas
- B. Actitud amistosa y servicial
- C. Carácter y forma de ser positiva

Schneider y Bowen (1999):

- A. El cliente siente seguridad, empatía y que es tratado con justicia
- B. Recuperarse cuando han cometido una falla
- C. Trabajo en equipo

Haciendo un comparativo de los 4 autores que mencionan ciertas características para el personal de servicio, se logró obtener las 6 habilidades en las que coinciden, estas son:

- A. Estimulan la lealtad y confianza de los clientes.
- B. Muestran empatía.
- C. Se comunican eficazmente.
- D. Saben manejar el estrés.

E. Tienen orientación hacia el análisis y la prevención.

F. Son persistentes.

Es importante destacar que cada compañía debe crear sus propios perfiles de candidatos ideales. Además, este perfil, debe reflejar los valores y la estrategia de servicio de la compañía y también las exigencias particulares del cargo (Berry, 1995).

La razón por la que existe el interés en la personalidad individual, es debido al vínculo entre la personalidad y el comportamiento (Hogan, Dunnette y Hough, 1991). Una definición de competencias profesionales señala "... el concepto de competencias, engloba no sólo las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, sino un conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisiones, transmisión de información, etc., considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación" (INEM, 1995).

Es así como podemos comprobar que estos conceptos tienen relación entre sí, y que la personalidad no es excluyente de las competencias ni viceversa. Además, Robert Hogan (1991) y sus colegas realizaron un trabajo relacionado con medir la personalidad de las personas que pensaban contratar para trabajos de servicio y de contacto con el cliente y una de sus conclusiones fue que, al utilizar herramientas para medir la personalidad y tomar decisiones de contratación, las contrataciones solían ser acertadas.

De este estudio derivó una de las herramientas más utilizada para medir la personalidad de las personas, llamada Cinco Grandes Factores de la Personalidad, que básicamente resumen la

estructura de la personalidad de un individuo. Estos “cinco grandes” factores de la personalidad, como se les suele llamar especifican la adaptación, la sociabilidad, la conciencia, la cordialidad y la apertura intelectual de una persona (Hogan, Dunnette y Hough, 1991).

Tomando los cinco grandes factores de la personalidad, y también los 6 puntos en los que los diferentes autores coinciden respecto de las características de las personas que prestan un servicio deben poseer, se aprecia que las 6 características mencionadas por los autores, se pueden relacionar con los conceptos de los cinco grandes factores de la personalidad, ya que finalmente con este instrumento se trata de medir las características de las personas y englobarla en alguno de los cinco factores.

1.3 Planteamiento de la Hipótesis

Tomando como base el marco teórico recavado y las lecturas realizadas, se llegó a la definición de las variables que se buscan evaluar en ésta investigación, estas variables son la calidad en el servicio percibida, como la variable dependiente y las competencias personales del servidor como variable independiente. La hipótesis general del estudio es:

Las competencias personales tienen una relación directa en la calidad en el servicio percibida por el cliente.

Para dar como aceptada esta hipótesis, se buscará comprobar que existe esta correlación entre las dimensiones de la calidad (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988) y los cinco factores de la personalidad (Hogan, Dunnette y Hough, 1991).

Específicamente las relaciones que se buscará comprobar son:

H₁: Aseguramiento en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidor (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

H₂: Confiabilidad en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

H₃: Empatía en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

H₄: Velocidad de Respuesta en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

H₅: Tangibles en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

CAPITULO I I

2.1 Método

Para el desarrollo de este capítulo, se describe la metodología que se empleó para la obtención de los datos, iniciando por quienes participaron como parte de la muestra y de que manera fueron seleccionadas, que herramientas se utilizaron, cómo fueron desarrolladas y aplicadas, además de la forma en la que serán analizados los datos después de haberlos obtenido.

2.2 Características de la Muestra

En esta investigación, la unidad de estudio es el individuo, pues se busca conocer sus competencias, y en qué medida afectan la calidad en el servicio que perciben las personas a las que presta un servicio. Los individuos seleccionados, son trabajadores de una universidad privada del noreste de México, que trabajan en diversas áreas de servicio, estas pueden ser una cafetería, una sala de cómputo o la oficina de servicios escolares.

El tipo de muestreo que se utilizó para la obtención de los datos, fue un Muestreo Estratificado, este tipo de muestreo se lleva a cabo estratificando la población y seleccionando después un número fijo de elementos de cada estrato mediante un muestreo

aleatorio simple. En este caso, los estratos son los lugares en los que se aplicaron los instrumentos que fueron, la sala de cómputo, las cafeterías y la oficina de servicios escolares.

La muestra constó de 30 personas que prestan un servicio, y de diez personas que calificaron a este servidor. Obteniendo una muestra de 30 servidores y 300 calificaciones del servicio.

2.3 Metodología

Como ya se mencionó en las características de la muestra, las personas a las que se aplicó la evaluación de los cinco grandes factores de la personalidad fue a 30 personas que prestaron un servicio en cualquiera de estas áreas, cafeterías, salas de cómputo u oficina de servicio escolares, así mismo, a cada una de ellas las evaluaron 10 usuarios/clientes que habían recibido el servicio, elegidos al azar, estas personas podrían ser alumnos, profesores o administrativos de la universidad privada que hubieran acudido a cualquiera de los lugares mencionados y calificaron su percepción del servicio de acuerdo a la encuesta del Servqual. De esta manera se obtuvieron los datos de la percepción de la calidad en el servicio.

Los 30 servidores seleccionados también aleatoriamente se autoevaluaron y de esta manera se midieron sus factores de personalidad. Dando un total de 30 medidas de personalidad, con 300 medidas de calidad en el servicio.

2.4 Desarrollo de los Instrumentos

2.4.1 SERVQUAL

La herramienta SERVQUAL que sirve para medir la calidad en el servicio consta de 22 reactivos que sirven para determinar las expectativas del cliente y otros 22 para medir la percepción que tiene de la calidad en el servicio. Los encuestados son cuestionados por su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones en un escala de Likert del 1 al 5, en donde 1 representa total desacuerdo y 5 total acuerdo.

Las percepciones de los clientes están basadas en el servicio que recibe, estas declaraciones representan las dimensiones de la calidad en el servicio que fueron clasificadas por Parasuraman, Zeithaml & Berry en 1988 y son las siguientes:

- A. **Confiabilidad.** La habilidad para desarrollar el servicio prometido de forma exacta y segura.
- B. **Tangibles.** La apariencia física de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación.
- C. **Velocidad de respuesta.** La voluntad de ayudar al cliente y proveer un servicio pronto.
- D. **Aseguramiento.** El conocimiento y la cortesía de los empleados y la habilidad de mostrar cortesía y confianza.
- E. **Empatía.** La disposición de atender y ofrecer una atención individual a los clientes.

Uno de los propósitos principales del Instrumento SERVQUAL es comprobar el nivel de calidad en el servicio basado en estas 5 dimensiones con el fin de identificar los huecos o brechas entre lo que espera el cliente y lo que recibe. Este instrumento fue ajustado para medir solamente la percepción del usuario, de esta manera, solo se aplicaron los 22 reactivos que corresponden a la sección de percepción (Anexo 1).

2.4.2 Cinco Grandes Factores de la Personalidad

Para medir la personalidad de las personas que prestan un servicio, se utilizó una herramienta desarrollada por R. Hogan, Dunnette y L.M. Hough en 1991 llamada Cinco Grandes Factores de la Personalidad, que se describe más ampliamente en el siguiente tema.

Investigaciones recientes han identificado varios factores generales que describen la personalidad de los individuos, cinco factores amplios resumen la estructura de la personalidad de un individuo. Estos “Cinco Grandes” Factores de la Personalidad, se conforman por la adaptación, la sociabilidad, la conciencia, la cordialidad y la apertura intelectual de la persona. Cada factor incluye en potencia un rango y un número muy grande de características o dimensiones específicas, esto quiere decir que cada factor consiste de una recopilación de características relacionadas y una serie continua. A continuación se describirá cada uno de los factores, y las características que lo conforman.

- A. **Adaptación:** Está relacionada con las siguientes características: estable, confiado, efectivo, en un extremo, y en el otro: nervioso, vacilante, caprichoso. Una característica de la personalidad que se puede decir está ligada al factor de Adaptación es la Autoestima.
- B. **Sociabilidad:** Está relacionada con las siguientes características: sociable, enérgico, teatral, en un extremo, y por el otro: tímido, inseguro, reservado. La introversión y la extroversión son características que podemos ubicar en este factor de la personalidad.
- C. **Conciencia:** Las características que se relacionan con este factor de la personalidad son: planificador, ordenado, confiable, y en el otro extremo; impulsivo, descuidado, irresponsable.
- D. **Cordialidad:** Las características que se distinguen en el factor de Cordialidad son: afectuoso, discreto, considerado, por una parte, y por otra parte: independiente, frío, grosero.
- E. **Apertura Intelectual:** La apertura intelectual se conforma por las siguientes características: imaginativo, curioso, original, además de: aburrido, sin imaginación, con la mente cerrada (Hogan, Dunnette y Hough, 1991) (Anexo 2).

Cada característica mencionada en este instrumento fue calificada en una escala de Likert del 1 al 5, en donde el número 1

describía poco a la persona con respecto de la característica que se autoevaluaba y el número 5 lo describía bastante.

2.5 Análisis de los Datos

Con los datos obtenidos se elaboró un matriz en la cual se ordenaron las calificaciones de la calidad en el servicio para cada uno de los servidores, y en otra matriz las calificaciones de los cinco factores de la personalidad para cada servidor. De esta manera obtuvimos los datos para cada una de las variables que buscamos relacionar.

Las cinco dimensiones de la calidad tienen una ponderación predeterminada, es decir cada dimensión tiene un peso diferente a la hora de evaluarse, las ponderaciones son: Tangibles 11, Confiabilidad 32, Velocidad de respuesta 22, Aseguramiento 19 y Empatía 16 (Zeithaml, Parasuraman & Berry, 1990) Cada valor obtenido en estas dimensiones será multiplicado por su ponderación, para así obtener una matriz con las calificaciones reales que los usuarios percibieron. Para los cinco grandes factores de la personalidad la ponderación fue igual para todos, 20 para cada uno de los cinco factores.

El fin de la investigación es comprobar la hipótesis general que dice: Las competencias personales tienen una relación directa en la calidad en el servicio percibida. Y para llevar a cabo esta comprobación se utilizará la Correlación de Pearson, ya que se busca conocer la relación que existe entre dos variables. La medida

de correlación de Pearson es la medida de uso mas frecuente para determinar la relación entre dos variables, se representa con la letra r minúscula seguida de los símbolos que representan a las variables, ejemplo: r_{xy} esto quiere decir que se determina la correlación entre las variables x y y Las correlaciones pueden variar entre -1.00 y +1.00 y puede adoptar cualquier valor entre esos dos extremos. (Salkind, 1998).

La interpretación del coeficiente de correlación refleja el grado de relación entre variables, pero es relativamente difícil de interpretar si no se cuenta con más información.

Al obtener las correlaciones con ambas matrices de datos, podemos definir cuales de ellas apoyan a la hipótesis de la investigación y en que medida existe esta relación, así como, si existe alguna que no la apoye, y por lo tanto tener que rechazar la hipótesis planteada.

CAPITULO III

3.1 Resultados

En esta sección se presentan los datos obtenidos de las variables que se buscaron medir durante el proceso de la investigación. Estos datos son presentados, con el fin de que se aprecie de manera general la distribución de sus respuestas.

3.1.2. Distribución de Frecuencias

La distribución de frecuencias permite presentar los datos de modo que facilite su comprensión e interpretación (Pagano, 1998). Para lograr este propósito se calculó un rango percentil de un dato y esto es el valor sobre la escala de medida, debajo del cual cae un porcentaje dado de los datos de la distribución. Para hacer este cálculo se utilizó el punto percentil 50, lo que quiere decir que obtendremos el dato a partir del cual cae el 50% de los datos por debajo de él. Se obtuvo la siguiente tabla para las cinco dimensiones de la calidad.

Dimensiones de la Calidad en el Servicio

		tangibles	confiabilidad	velResp	asegura miento	empatía
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.8080	3.8687	3.8643	3.9223	3.8487
Range		1.65	1.78	1.85	1.93	2.16
Minimum		2.90	3.02	2.93	2.95	2.72
Maximum		4.55	4.80	4.78	4.88	4.88
Percentiles	50	3.8300	3.7700	3.9300	4.0150	3.8900

Tabla 3.1.- Tabla de Percentiles para las cinco dimensiones de la calidad.

Se puede observar en la tabla 3.1, que los percentiles para los cinco dimensiones de la calidad se presentan alrededor de 4, por lo cual se tomará este número ya redondead debido a que en la encuesta Servqual se utilizan número enteros solamente para calificar el servicio. En base a estos datos se puede esperar que el comportamiento de este instrumento en aplicaciones futuras fuera semejante a lo obtenido en esta tabla, y se logren obtener respuestas de 4 en la escala de 1 a 5 que se manejó para medir la calidad en el servicio.

También se pude observar en la tabla el rango en el cual caen las calificaciones de los usuarios del servicio, para cada dimensión.

El valor mínimo para los Tangibles fue de 2.90, el máximo de 4.55 y un valor percentil de 50 de $3.83 \approx 4$, esto quiere decir que la mitad de los datos obtenidos en esta dimensión, están entre $3.83 \approx 4$ que es el valor del percentil 50 y $4.55 \approx 5$ que es su límite superior

Para la dimensión de Confiabilidad se obtuvo un mínimo de $3.02 \approx 3$ y un máximo de $4.80 \approx 5$ y el percentil 50 tiene un valor de $3.77 \approx 4$, por lo tanto se puede decir que la mitad de los valores obtenidos está entre 4 y 5 también para esta dimensión.

En la Velocidad de Respuesta el rango de $1.85 \approx 2$ hasta $4.78 \approx 5$, con un percentil 50 de $4.04 \approx 4$, por lo tanto esta dimensión también tiene el 50% de sus datos en un rango de entre 4 y 5, en la escala de Likert utilizada para medir la calidad en el servicio.

El Aseguramiento, también muestra un rango de entre $2.95 \approx 3$ y $4.88 \approx 5$ con un percentil 50 de $4.01 \approx 4$, debido a esto también se puede esperar que el comportamiento de la mitad de estos valores en posteriores estudios, sea de entre 4 y 5.

Para la dimensión de Empatía se puede apreciar que el rango va de $2.72 \approx 3$ a $4.88 \approx 5$, lo que lo hace el rango más amplio de este instrumento, además el percentil 50 que se obtuvo fue de $3.89 \approx 4$, para mostrar que la mitad de los datos obtenidos están entre 4 y 5.

Con el mismo fin de conocer la distribución de los datos obtenidos en las auto evaluaciones de los factores de la personalidad, se generó una tabla de percentiles para estas variables. en la tabla 3.2.

Factores de la Personalidad

		adaptación	sociabilidad	apertura	cordialidad	conciencia
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		2.8900	3.0000	3.2267	3.0700	3.0997
Range		1.50	1.80	2.30	1.50	1.11
Minimum		2.10	2.30	2.20	2.20	2.56
Maximum		3.60	4.10	4.50	3.70	3.67
Percentiles	50	3.0000	3.0500	3.2000	3.0500	3.1100

Tabla 3.2.- Tabla de Percentiles para los cinco factores de la personalidad.

Se puede apreciar en la tabla 3.2, que en todos los factores de la personalidad, el valor percentil 50 da como resultado un valor cercano a 3 y redondeando la fracción todos son igual a 3, ya que el instrumento se mide en una escala de números enteros. Esto quiere decir que la mitad de los datos obtenidos de los servidores que se autoevaluaron están por arriba de 3, pero cada factor tiene un número máximo diferente que será indicado por separado.

En la Adaptación tenemos un percentil de 50, como ya se mencionó de 3, pero un valor máximo obtenido de $3.60 \approx 4$, por lo tanto, la mitad de los servidores que se autoevaluaron, se califican entre el 4 y el 5 en el factor de Adaptación.

Para la Sociabilidad, el valor máximo que se obtuvo fue de $4.10 \approx 4$, en base a estos datos tenemos que en la Sociabilidad también se encuentra la mitad de los servidores en un rango de entre 3 y 4.

En el factor Apertura, se encuentra el rango más amplio de toda la tabla, y esto quiere decir que existe una gran diferencia entre el número mínimo obtenido y el máximo, el mínimo fue de $2.20 \approx 2$ y el máximo de $4.5 \approx 5$, en este caso, se puede observar que existe una gran dispersión de datos, y que la mitad de ellos, están entre $3.05 \approx 3$ y $4.5 \approx 5$.

En la Cordialidad, los datos obtenidos fueron como valor mínimo $2.20 \approx 2$ igual que la Apertura y como valor máximo $3.70 \approx 4$, si tenemos el punto percentil 50 con valor 3, se tiene que la mitad de los servidores se autoevaluaron para el factor de Cordialidad entre 3 y 4.

Para el factor Conciencia se obtuvo un valor mínimo de $2.56 \approx 3$ y un valor máximo de $3.67 \approx 4$, por lo tanto el 50% de las respuestas obtenidas de los servidores se encuentra en un rango de entre 3 y 4.

3.1.3 Correlaciones

Un coeficiente de correlación, expresa de manera cuantitativa la magnitud y dirección de una relación (Pagano, 1998). Y esto es precisamente lo que buscamos encontrar entre las variables que se manejaron. La tabla 3.3 muestra las correlaciones entre la variables que se estudiaron a lo largo de esta investigación. Se encontraron correlaciones positivas y significativas en muchos de los casos, esto quiere decir que sí existen relaciones entre las

variables que utilizamos para medir la calidad en el servicio y los factores de la personalidad de las personas.

Correlations

		tangibles	confiabilidad	velResp	aseguramiento	empatía	adaptación	sociabilidad	apertura	cordialidad	conciencia
tangibles	Pearson Correlation	1									
	Sig. (2-tailed)	.									
	N	30									
confiabilidad	Pearson Correlation	.887**	1								
	Sig. (2-tailed)	.000	.								
	N	30	30								
velResp	Pearson Correlation	.894**	.940**	1							
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.							
	N	30	30	30							
aseguramiento	Pearson Correlation	.918**	.921**	.949**	1						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.						
	N	30	30	30	30						
empatía	Pearson Correlation	.852**	.921**	.900**	.911**	1					
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.					
	N	30	30	30	30	30					
adaptación	Pearson Correlation	.210	.294	.239	.336	.328	1				
	Sig. (2-tailed)	.265	.115	.203	.069	.077	.				
	N	30	30	30	30	30	30				
sociabilidad	Pearson Correlation	.173	.351*	.288	.230	.338	.298	1			
	Sig. (2-tailed)	.360	.057	.122	.222	.068	.110	.			
	N	30	30	30	30	30	30	30			
apertura	Pearson Correlation	.180	.339*	.271	.217	.252	.432*	.733**	1		
	Sig. (2-tailed)	.342	.067	.148	.249	.180	.017	.000	.		
	N	30	30	30	30	30	30	30	30		
cordialidad	Pearson Correlation	.276	.332	.318	.332	.411*	.490**	.640**	.599**	1	
	Sig. (2-tailed)	.139	.073	.087	.073	.024	.006	.000	.000	.	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
conciencia	Pearson Correlation	.165	.157	.108	.126	.192	.525**	.514**	.544**	.621**	1
	Sig. (2-tailed)	.385	.407	.572	.507	.309	.003	.004	.002	.000	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabla 3.3.- Tabla de Correlaciones entre dimensiones de calidad en el servicio y factores de la personalidad.

Se obtuvieron correlaciones bastante altas entre los elementos de los instrumentos, en base a esto podemos afirmar que los instrumentos utilizados tienen una alta consistencia, y le dan gran validez al estudio realizado, además entre los dos instrumentos también se encontraron fuertes correlaciones que es acerca de lo que se va a hablar en esta sección.

Para identificar las correlaciones más significativas, se decidió tomar un valor de significancia máximo de 0.10, por lo tanto todos los valores de significancia menores a este valor serán

tomados como significativos. A continuación se describen las correlaciones más fuertes encontradas de acuerdo al factor de correlación ya la significancia que presentan, además se irán mencionando en base a los cinco grandes factores de la personalidad ya que es la variable independiente, y es la que podemos mejorar si buscamos incrementar la percepción de la calidad en el servicio.

El factor de la personalidad Adaptación reflejó relaciones muy importantes con las dimensiones de la calidad Aseguramiento y Empatía. Con Aseguramiento obtuvo una correlación de 0.336 y un nivel de significancia de 0.069; lo que significa que estas dos variables se relacionan de manera directa, y por lo tanto se puede decir que pueden modificar las competencias personales que conforman el factor de la personalidad Adaptación con el fin de mejorar la percepción de los usuarios/clientes en la dimensión de Aseguramiento. Así también la correlación que se encontró con la Empatía, reflejan una alta correlación, el factor encontrado fue de 0.328 con un valor de significancia del 0.77, que es un poco mayor que el que se obtuvo en la Aseguramiento, pero de igual manera se puede inferir en base a este resultado, que ambas variables, Adaptación y Empatía, tienen una relación directa y que si se mejoran las competencias relacionadas con la Adaptación, se reflejará el cambio como un incremento en la percepción de la calidad en el servicio, por parte de los usuarios/clientes.

La Sociabilidad refleja dos correlaciones muy fuertes, una de ellas es con la Confiabilidad, el factor de correlación es de 0.351 y un nivel de significancia del 0.057, por lo tanto se puede decir que

existe una relación fuerte y directa entre estas dos variables. Con el conocimiento de que si se logran mejorar las competencias relacionadas con la Sociabilidad, se verá entonces un incremento en la percepción de la calidad en la dimensión de Confiabilidad. Así también con la Empatía, se logró una relación de 0.338 y un nivel de significancia de 0.068, y se puede deducir lo mismo que con la Confiabilidad, si se mejoran las competencias relacionadas con la Sociabilidad, se podrá percibir un incremento en la percepción de la Empatía, por parte de los usuarios/clientes.

La Apertura muestra una sola correlación fuerte y esa se da con la dimensión de Confiabilidad, el factor de correlación obtenido es de 0.339 y un nivel de significancia del 0.067, de lo que se puede deducir que si se incrementan las capacidades y competencias de los servidores relacionadas con la Apertura, los usuarios/clientes percibirán un incremento en la calidad en el servicio, que se verá reflejado en la dimensión de Confiabilidad.

La Cordialidad fue el factor de la personalidad que más relación tiene con las dimensiones de la calidad en el servicio, pues se encontró afecta a cuatro de las cinco dimensiones de la calidad, la correlación más fuerte se encontró con la Empatía que también es la relación más alta del estudio, un 0.411 y un nivel de significancia del 0.24, esto indica que estas dos variables son altamente sensibles entre si, y que si se modifican las competencias profesionales que se relacionan con la Cordialidad, el incremento en la calidad en el servicio se reflejará en la Empatía con más fuerza que en otras relaciones, ya que la correlación así lo indica.

Dos relaciones que de manera inusual se relacionan con la Cordialidad son la Confiabilidad y el Aseguramiento, lo inusual de esta relación es que tienen el mismo factor de correlación, un 0.332 y un mismo nivel de significancia de 0.073. De acuerdo a la información obtenida, se puede decir que estas dos variables Confiabilidad y Aseguramiento, se verán fuertemente impactadas, al modificar el factor Sociabilidad en los servidores.

Por último, la dimensión de Cordialidad, también muestra una alta correlación con la dimensión de Velocidad de Respuesta, este factor es de un 0.318 y un nivel de significancia del 0.87, no es un valor tan importante como los mencionados con la Empatía ó la Confiabilidad y el Aseguramiento, pero se puede afirmar que existe una relación positiva y directa entre las competencias que se relacionan con la Cordialidad y la percepción de los usuarios en la dimensión de Velocidad de Respuesta.

La Conciencia, no obtuvo relaciones válidas con ninguna de las cinco dimensiones de la calidad en el servicio.

Para finalizar éste capítulo se puede decir que este es el punto a donde se quería llegar desde el inicio de la investigación, ya que con estos resultados podemos Aceptar ó Rechazar la Hipótesis General de la investigación, y también las hipótesis específicas.

En base a los resultados obtenidos y descritos en la sección anterior, se puede determinar si la hipótesis general de la investigación puede ser aceptada o rechazada.

La hipótesis general dice: **Las competencias personales tienen una relación directa en la calidad en el servicio percibida por el cliente.**

Lo cual ha quedado parcialmente demostrado, debido a que aunque si se presentan relaciones muy importantes entre estas dos variables, las competencias personales y la calidad en el servicio, existe un factor de la personalidad que no obtuvo relaciones suficientemente fuertes con las variables de la calidad en el servicio, este factor fue el de Conciencia. Así también la dimensión de Tangibles, no obtuvo relaciones fuertes con ninguno de los factores de la personalidad evaluados.

Por otro lado están las hipótesis específicas que son:

H₁: Aseguramiento en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidor (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

Esta hipótesis puede ser Parcialmente Aceptada, debido a que si se encontraron relaciones entre el Aseguramiento y la Adaptación y entre el Aseguramiento y la Cordialidad. Pero no se encontró relación con la Sociabilidad, la Apertura y la Conciencia.

H₂: Confiabilidad en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la

personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

Entre las variables que maneja esta hipótesis, si se encontraron relaciones fuertes y significativas, estas relaciones fueron entre la Confiabilidad y la Sociabilidad, la Confiabilidad y la Apertura y entre la Confiabilidad y la Cordialidad, pero no así con la Adaptación, ni con la Conciencia. Por lo anterior, se puede decir que esta hipótesis queda Parcialmente Aceptada.

H₃: Empatía en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

La hipótesis H₃ queda Parcialmente Aceptada, debido a que si se encontraron relaciones entre las variables Empatía y Adaptación, Empatía y Sociabilidad y Empatía y Cordialidad, pero no se encontró relación con los factores de la personalidad Apertura y Conciencia.

H₄: Velocidad de Respuesta en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

Para esta hipótesis si se encontró relación con un factor de la personalidad el cual es la Cordialidad, pero con el resto de los factores que son Adaptación, Sociabilidad, Apertura, Cordialidad y Conciencia, no se encontró relación fuerte ni significativa, por lo tanto esta hipótesis queda Parcialmente Aceptada también.

H₅: Tangibles en el servicio percibido por el cliente está positivamente relacionado con los factores de la personalidad del servidores (adaptación, sociabilidad, apertura, cordialidad y conciencia).

La hipótesis H₅ es la única hipótesis que será Rechazada completamente, debido a que no se encontró ninguna relación directa y positiva con las variables de la personalidad que se utilizaron en el estudio.

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones

Este estudio se inicio con la idea de conocer la relación que existe entre las competencias profesionales y la percepción de la calidad en el servicio, de esta manera se obtuvo la información que daría la pauta para relacionarlos con alguna herramienta capaz de medir estas dos variables, fue así como se llegó a la encuesta Servqual (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1998), y a los Cinco Grandes Factores de la Personalidad (Hogan, Dunnette y Hough, 1991). De la misma manera se llegó a establecer la hipótesis general del estudio que dice: **Las competencias personales de los servidores tienen una relación directa en la calidad en el servicio percibida por los usuarios/clientes.** Que en base a los resultados presentados en el capítulo anterior quedó aceptada parcialmente.

Después de obtener los datos, se prosiguió a su análisis y en base a los resultados obtenidos se presentan las siguientes conclusiones del estudio.

Se encontraron relaciones positivas y significativas que permitieron aceptar parcialmente algunas de las hipótesis planteadas, pero la relación más importante se originó entre la Cordialidad y la Empatía, con base en este resultado obtenido podemos afirmar que las competencias personales relacionadas con

la Cordialidad, como pueden ser la amabilidad, la consideración, la discreción en su trabajo y el estimular la lealtad y confianza en los clientes, permitirá que los usuarios/clientes perciban una alta calidad en el servicio que ellos relacionan con la dimensión de Empatía.

Además, estas competencias personales también causan influencia en la percepción de la calidad en el servicio en otras tres dimensiones de la calidad, que son la Confiabilidad, que se refiere a la habilidad para desarrollar el servicio prometido de forma exacta y segura, la Velocidad de Respuesta que es lo relacionado con ofrecer un servicio exacto y en un buen tiempo, y el Aseguramiento que es el conocimiento y la cortesía que poseen los empleados y la habilidad para demostrarlo al cliente.

Por lo tanto, si se trabaja en mejorar las competencias involucradas con la Cordialidad, se esperará obtener un incremento en las percepciones de los usuarios/clientes en las dimensiones de la calidad ya descritas, y esto trabajando solamente con un solo factor de la personalidad.

La Sociabilidad está relacionada con la Confiabilidad y la Empatía, dimensiones que también son afectadas por la Cordialidad, con lo que podemos esperar que los cambios efectuados entre las competencias personales de los servidores con respecto de la Sociabilidad que pueden ser el mostrar empatía, comunicarse eficazmente, ser amable, participar en equipos y orientación de servicio al cliente, causen un incremento en la percepción de la calidad en el servicio recibido.

La Adaptación es otro factor de la personalidad que impacta a la Empatía y también al Aseguramiento, estas dos dimensiones ya fueron descritas anteriormente porque también se ven afectadas por la Cordialidad. Por lo tanto, podemos afirmar que si se pone especial atención a las competencias personales que están involucradas con la adaptación como pueden ser el saber manejar el estrés, el ser estable, confiado de lo que hace, facilidad para la resolución de problemas y adaptabilidad, impactará de manera favorable la calidad en el servicio que los usuarios/clientes perciben, y este incremento lo relacionarán con las dimensiones de Aseguramiento y Empatía.

Con la Apertura sólo se encontró una relación significativa, y esa es con la Confiabilidad, que también es impactada por la Sociabilidad y la Cordialidad. Las competencias relacionadas con la apertura pueden ser el tener orientación hacia el análisis y la prevención, tener imaginación, ser creativo, visión e interpretación de la información, entre otras posibles.

Cabe hacer mención que el factor de Conciencia, ni la dimensión de la calidad Tangibles obtuvieron relaciones con el resto de las variables evaluadas. Por lo tanto, no podemos afirmar que la Conciencia tenga alguna razón para modificar a cualquiera del resto de las dimensiones de calidad, obviamente excluyendo a los Tangibles, que finalmente está relacionado con la parte física del lugar en el que se presta un servicio y no con las características personales de los servidores. La Conciencia tiene competencias relacionadas como ser planificador, ordenado, confiable y

probablemente la causa por la que en esta investigación no se encuentra relación, es debido al tipo de servicio calificado, ya que el momento del contacto en las áreas evaluadas, como la cafetería, la sala de cómputo ó servicios escolares, es muy corto y no nos permite identificar las competencias que se relacionan con la Conciencia, tal vez en servicios como ejecutivos de ventas de seguros ó ejecutivos de cuenta de los bancos, son servicios que puedan incluir este factor, por la naturaleza de su trabajo.

A manera de resumen se presenta la tabla 4.1, en la que se puede apreciar cuales dimensiones de la calidad se ven afectadas por cuál factor de la personalidad, ya que como se mencionó anteriormente algunas dimensiones se ven afectadas por varios factores.

Factor de Personalidad	Cinco dimensiones de Calidad en el Servicio				
	Tangibles	Confiabilidad	Vel.respuesta	Aseguramiento	Empatía
Adaptación				*	*
Sociabilidad		*			*
Apertura		*			
Cordialidad		*	*	*	**
Conciencia					

Tabla 4.1.- Relación entre Dimensiones de Calidad y Factores de la Personalidad

4.2 Conocimientos Adquiridos

A lo largo de la investigación se presentaron dificultades para obtener información, datos o incluso bibliografía relacionada con el tema. Gracias al enorme interés por desarrollar esta investigación,

se logró obtener primeramente la bibliografía que abriría el camino hacia el conocimiento de la teoría primeramente y así pasar a los instrumentos y la metodología que se debían aplicar para obtener la información deseada.

Como parte del proceso, los instrumentos que se utilizaron para medir las variables tuvieron que ser adaptados, para un fácil manejo por parte de las personas que iban a contestarlos y también para su posterior manejo y análisis de los datos. Esto fue, basada en la encuesta Servqual, se limitó a desarrollar el instrumento para medir la percepción, tuvo que ser adaptado a los diferentes lugares en los que fue aplicado, se adaptó para las salas de cómputo, para las cafeterías y para las oficinas de servicios escolares. Con el instrumento de los Cinco grandes factores de la personalidad, se tuvo que hacer un ajuste a la forma de presentar los reactivos, debido a que para poder analizarlos era difícil medir dos características en una misma escala, fue así que cada característica fue autoevaluada por separado.

En lo relacionado a la aplicación de los instrumentos, se aplicaron con especial cuidado de que las personas que evaluaran el servicio, evaluaran a la persona que queríamos y que no hubiera confusión, pues era sumamente importante mantener esta relación entre las personas. Por otro lado, el tiempo fue un factor muy importante, ya que para poder recavar 10 encuestas de servicio, en algunos casos, podía pasar más de una hora y en algunos casos hasta días.

Por otro lado el aprender a entender y a darle forma a los número obtenidos, fue uno de los retos más importantes en este

proyecto, ya que, tal vez debido a la poca familiaridad con la estadística y las correlaciones, en algún momento puede parecer incomprensible, pero al encontrar la forma de hacerlo, da la pauta para ir descubriendo agradables sorpresas relacionadas con los hallazgos realizados.

En el ámbito personal, las enseñanzas han sido muchas, y las sorpresas todavía más, ya que pude notar un crecimiento personal y también profesional que siento servirá de mucho apoyo para futuras investigaciones y futuros documentos, así como para mi desempeño profesional y personal, el errar el camino y corregirlo para darse cuenta de todo lo que se puede obtener de una investigación que aunque parece pequeña tiene un gran valor para el conocimiento del servicio y de las personas, también tiene un gran valor personal, por el hecho de hacerme llegar hasta donde estoy y haberme aportado tantas enseñanzas.

Ha sido una grata experiencia, conocer estos aspectos, y me motivan a seguir conociendo y estudiando el comportamiento de las personas y el impacto que pueden tener en actividades como el servicio, u otras que aún no se hayan mostrado.

4.3 Aplicación de los Resultados

El presente estudio, puede tener aplicación en el área de Recursos Humanos específicamente en el área de la Administración del Capital Intelectual y también en el Reclutamiento y Selección,

así como en la Capacitación, porque las competencias profesionales son conocimientos que las personas van adquiriendo a lo largo de su experiencia laboral, y debido a esto, dos personas no tendrán ni la misma experiencia, ni las mismos niveles en las capacidades, ya que cada quien ha experimentado situaciones diferentes. Como consecuencia, los administradores de recursos humanos, están empezando a manejar la administración del conocimiento, en lugar de pensar en las personas como simples empleados sin otras capacidades fuera de lo que realizan de manera cotidiana.

Como ya se mencionaba, el enfoque que las empresas hacen al contratar personal está cambiando y el cambio se está dirigiendo a las competencias personales y laborales de las personas debido a que ahora se puede enfocar en ciertas características personales, además de conocimientos profesionales, para contratar a las personas que más se acerquen a las características idóneas para desempeñar un trabajo, específicamente un trabajo que conlleve el servicio al cliente, y la interacción con él.

Las empresas se pueden ver beneficiadas por esta investigación, sobre todo aquellas que buscan mejorar su calidad en el servicio, pues podrán entender y tener identificadas las competencias profesionales que impactan la percepción de los clientes/usuarios, y les dará una ventaja pues ya se tendrá un factor muy importante como es el conocimiento de los empleados, y ya solo será cuestión de aplicar una estrategia de capacitación para mejorar las competencias que hagan falta.

Todo esto, obviamente se verá reflejado en un incremento de la calidad en el servicio, que finalmente es lo que se busca, pero eso

trae consigo más clientes, mas ventas y por lo tanto un incremento en las ganancias.

Como un complemento de las posibles aplicaciones en empresas o en áreas específicas como recursos humanos, se presentan algunas sugerencias para investigaciones futuras basadas o con relación con esta investigación.

4.4 Investigaciones Futuras

Las investigaciones futuras son ideas que han ido surgiendo de las limitantes del estudio, o como complemento del mismo. Una posible aplicación para investigación futura puede ser el realizar el mismo estudio pero aplicado a una muestra de tamaño mayor y de esta manera extenderla para poder aplicarla a diversas empresas de servicio en una misma ciudad, o en una región del país.

Otra investigación complementaria podría ser el estudiar un solo factor y su impacto en las dimensiones de la calidad, como ya se presentó en las conclusiones un solo factor de personalidad puede influenciar y modificar la percepción de la calidad en el servicio de los usuarios en más de una dimensión, por lo que se podría profundizar más en esta relación.

Si se quisiera comparar el comportamiento tanto de los servidores como de los usuarios a través del tiempo, se podría realizar la investigación en dos ocasiones en tiempos diferentes, obviamente registrando a los participantes para que sean ellos mismos quien evalúen nuevamente el servicio, y se autoevalúen

después de un determinado periodo de tiempo, para conocer las variantes que se pueden presentar.

Otra investigación que se puede aplicar utilizando como base la presente, podría ser el aplicar un instrumento de medición de competencias como el análisis funcional, y en base a esto, correlacionar la percepción de los usuarios, para conocer las relaciones más fuertes entre competencias específicas y calidad del servicio.

Así como se puede utilizar otro instrumento para medir las competencias, también se podría utilizar otra clasificación de personalidad, por ejemplo los tipos de personalidad según Holland (1992) puede ser una de ellas.

Anexo 1

El siguiente conjunto de afirmaciones relacionan **Su Sentimiento** con el servicio que recibe en el módulo de Asesoría. Para cada afirmación señale el valor que crea que el módulo de Asesoría merece. Si usted está **TOTALMENTE EN DESACUERDO** con la sentencia marque el **NUMERO 1**, en caso de que Usted esté **TOTALMENTE DE ACUERDO** con la sentencia marque el **NUMERO 5**. Utilice los números intermedios si le sirven para evaluar mejor cada afirmación.

(No existen respuestas buenas o malas, lo único que nos interesa es conocer un número que refleje de manera verdadera sus sentimientos acerca de un proveedor que ofrezca una excelente calidad en el servicio)

El módulo de Asesoría ...	Totalmente Desacuerdo			Totalmente De Acuerdo	
Tiene equipo de cómputo moderno	①	②	③	④	⑤
Cuenta con instalaciones físicas agradables y en buen estado	①	②	③	④	⑤
Sus empleados están bien vestidos y aseados	①	②	③	④	⑤
Tiene anuncios relacionados con sus servicios en lugares visibles	①	②	③	④	⑤
Cumple lo que promete	①	②	③	④	⑤
Si tiene un problema los empleados muestran sincero interés en ayudarlo	①	②	③	④	⑤
Prestan su servicio bien y a la primera vez	①	②	③	④	⑤
Provee sus servicios en el tiempo en el que se le prometen	①	②	③	④	⑤
Se esfuerzan por no cometer errores	①	②	③	④	⑤
Sus empleados le dan información verdadera de cuando será realizado el servicio	①	②	③	④	⑤
Sus empleados están interesados en dar un servicio rápido	①	②	③	④	⑤
Sus empleados están dispuestos a ayudar a los clientes	①	②	③	④	⑤
Sus empleados siempre tienen una actitud de servicio aún si están ocupados	①	②	③	④	⑤
Sus empleados infunden confianza en los clientes	①	②	③	④	⑤
Sus empleados hacen sentir a los clientes confiados al realizar negocios con ellos	①	②	③	④	⑤
Sus empleados muestran cortesía todo el tiempo a sus clientes	①	②	③	④	⑤
Los empleados tienen los conocimientos para aclarar las dudas de los clientes	①	②	③	④	⑤
Da a sus clientes una atención personalizada	①	②	③	④	⑤
Ofrece un horario de atención conveniente para todos sus clientes	①	②	③	④	⑤
Tiene empleados que dan atención de manera personal a sus clientes	①	②	③	④	⑤
Tiene las mejores intenciones de atender sinceramente a sus clientes	①	②	③	④	⑤
Entiende las necesidades específicas de sus clientes	①	②	③	④	⑤

No. del Servidor: _____

No. de Persona : _____

Anexo 2

Instrucciones: En cada una de las siguientes sentencias, señale qué punto es el que por lo general lo describe mejor en su trabajo, en donde 1 significa que lo **DESCRIBE POCO** y 5 significa que lo **DESCRIBE BASTANTE**.

	Poco					Bastante					
Ansioso	1	2	3	4	5	Me avergüenzo con facilidad	1	2	3	4	5
Calmado	1	2	3	4	5	No me importa nada	1	2	3	4	5
Prefiero estar con otros	1	2	3	4	5	Comunicativo	1	2	3	4	5
Prefiero estar solo	1	2	3	4	5	Sereno	1	2	3	4	5
Soñador	1	2	3	4	5	Busco la novedad	1	2	3	4	5
Reflexivo	1	2	3	4	5	Busco la rutina	1	2	3	4	5
Cortés	1	2	3	4	5	Trabajo en equipo	1	2	3	4	5
Brusco	1	2	3	4	5	Independiente	1	2	3	4	5
Ordenado	1	2	3	4	5	Preferencia por el orden	1	2	3	4	5
Desordenado	1	2	3	4	5	Contento con el caos	1	2	3	4	5
Precavido	1	2	3	4	5	Me distraigo fácilmente	1	2	3	4	5
Confiado	1	2	3	4	5	No me altero	1	2	3	4	5
Optimista	1	2	3	4	5	Sociable	1	2	3	4	5
Pesimista	1	2	3	4	5	Introverso	1	2	3	4	5
Teórico	1	2	3	4	5	Contento con la ambigüedad	1	2	3	4	5
Práctico	1	2	3	4	5	Prefiero las cosas bien definidas	1	2	3	4	5
Generoso	1	2	3	4	5	Confiado	1	2	3	4	5
Solo pienso en mi bienestar	1	2	3	4	5	Desconfiado	1	2	3	4	5
No tolerante	1	2	3	4	5	Puntual	1	2	3	4	5
Mente abierta	1	2	3	4	5	Impuntual	1	2	3	4	5
Desanimado	1	2	3	4	5						
Animado	1	2	3	4	5						
Exhibicionista	1	2	3	4	5						
Reservado	1	2	3	4	5						
Atiendo a la imaginación	1	2	3	4	5						
Atiendo a la autoridad	1	2	3	4	5						
Afectuoso	1	2	3	4	5						
Frio	1	2	3	4	5						
Centrado	1	2	3	4	5						

Nombre: _____

Referencias Bibliográficas

- [1] **Schneider, Benjamin; Bowen, David.** Winning the service game. Harvard Business School Press. 1995
- [2] **Tschohl, John.** Servicio al Cliente. El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia. Tercera Edición. Pax México. 2001
- [3] **Evans, James R.; Lindsay, William.** Administración y Control de la Calidad. Cuarta Edición. Thomson Editores. 1999.
- [4] **Wagner III, John A.; Hollenbeck, John R.** Organizational Behavior. Tercera Edición Prentice Hall. 1998
- [5] **DeNisis, Angelo S.; Griffin, Ricky W.** Human resource Management. Houghton Mifflin Company. 2001.
- [6] **Lovelock, Christopher H.** Mercadotecnia de Servicios. Tercera Edición, Prentice Hall Latinoamérica. 1997
- [7] **Chiavenato, Idalberto.** Administración de recursos humanos. Segunda Edición, McGraw Hill. 1998
- [8] **Denton, D. Keith.** Calidad en el servicio a los clientes. Ediciones Díaz de Santos. 1991
- [9] **Eiglier, Pierre; Langeard, Eric.** Servucción. El marketing de servicios. McGraw Hill de Management. 1989.
- [10] **Horovitz, Jacques.** Los 7 secretos del servicio al cliente. Prentice may. 2000
- [11] **Berry, Leonard L.** Un buen servicio ya no basta. Editorial Norma, S.A. 1996
- [12] **Taylor, Marie.** Educación y capacitación basadas en competencias: un panorama de la experiencia del Reino Unido. En: Formación basada en competencia laboral. Cinterfor/OIT, POLFORM/OIT, CONOCER. Serie Herramientas para la transformación. Cinterfor/OIT. 1998

- [13] **Ibarra, Agustín.** El Sistema Normalizado de Competencia Laboral. En: Competencia laboral y educación basada en normas de competencia. SEP, CONOCER, CONALEP. 1996.
- [14] **What Work Requires of Schools: A SCANS Report for America 2000.** The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills, a publication of the US Department of Labor, June 1991.
- [15] **CONOCER.** La normalización y certificación de competencia laboral: Medio para incrementar la productividad de las empresas. Marzo 1997.
- [16] **INEM.** Metodología para la ordenación de la formación profesional ocupacional. Subdirección general de gestión de formación ocupacional. Madrid 1995.
- [17] **OIT.** Formación profesional. Glosario de términos escogidos. Ginebra 1993.
- [18] **Fletcher, Shirley.** Análisis de Competencias Laborales. 2000.
- [19] **Irigoin María, Vargas Fernando.** Documento Acrobat Reader. 2001
- [20] **Horovitz, Jacques.** Quality Customer Service: winning ways. Productivity Press. Massachusetts. 1990
- [21] **Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry L.L.** "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, vol. 49. 1985
- [22] **Parasuraman, .A; Zeithaml, V.A., and Berry, L.L.,** "SERVQUAL: A multiple Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality", *Journal of retailing* 64. spring 1988.
- [23] **Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. y Berry, L.L.** Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions. 1990.
- [24] **Digman, J.M.** "Personality structure:Emergence of the five factor model", en *Annual Review of Psychology*, 1990.

[25] Hogan, R.T., “Personality and personality measurement”, en M.D. Dunnette y L.M. Houg (edits), Handbook of Industrial & Organizational Psychology, 2a ed., vol 2 Palo Alto Calif.: Consulting Psychologist Press, 1991.

[26] Norman, Richard. Service Management: Strategy and leadership in service business. 2ª edición. Chichester: Wiley. 1991.

[27] Holland, J.L. y Gottfredson, G.D.. “Studies of the hexagonal Model: An Evaluation”, Journal of Vocational Behavior, 1992.

