

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA
ESCUELA DE EDUCACIÓN TÉCNICA
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN TÉCNICA**



Análisis de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, para la propuesta de un taller formativo que fortalezca el desempeño de las funciones en los colaboradores

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN TÉCNICA**

Sandra Campos Chaverri
Diego Madrigal Sánchez

Heredia, Costa Rica

2021

HOJA DE APROBACIÓN

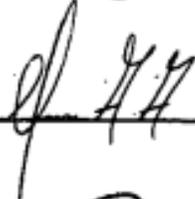
Estudiantes: Sandra Campos Chaverri y Diego Madrigal Sánchez

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Comisión de Trabajos Finales de Graduación de la Escuela de Educación Técnica, como requisito para optar por el grado de Licenciatura en Educación Técnica.

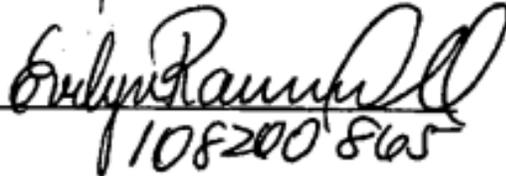
Mag. Jesús Hernández Araya
Presidente de la Comisión
Escuela de Educación Técnica



M.Sc. Jeison Alfaro Aguirre
Tutor Proyecto



M Sc. Evelyn Ramírez Castro
Lectora



108200865

M Sc. Mainor Villalobos Rodríguez
Lector



U= 6216389

Dedicatoria Sandra Campos Chaverri

A Dios, por guiarme e iluminarme en este nuevo reto de formación académica.

A mi esposo, Alejandro, quien me brindó su apoyo incondicional para que hiciera realidad mi meta de estudiar Educación.

A mis hijos, Daniel y Andrés (q.e.p.d.), porque son mi inspiración para cada día ser mejor.

A mis padres, José Manuel y Teresita, que son mi inspiración para llegar a ser docente y mi sostén en todo momento para cumplir mis metas personales y profesionales.

A mis hermanos, Marcela y Jorge, por brindarme siempre su mano amiga.

Dedicatoria Diego Madrigal Sánchez

Quiero dedicar este trabajo de investigación a todas aquellas personas que de alguna u otra forma han forjado mi ser profesional. Profesores, fuente de conocimiento y de experiencias edificantes. Compañeros de trabajo que me ayudaron a entender el verdadero significado del trabajo en equipo. A mis superiores que me han inculcado el deseo de hacer las cosas cada vez mejor.

No menos importante la dedicatoria a mi núcleo familiar, mis padres, mis hermanos, mi abuela y mi esposa, quienes incondicionalmente me apoyan y me motivan a conseguir mis objetivos personales y profesionales.

Agradecimientos Sandra Campos Chaverri

A Dios, porque siempre estuvo a mi lado, me dio salud y sabiduría para llevar a cabo esta nueva meta.

A mi esposo y mi hijo Daniel, por el apoyo brindado durante este año, por su paciencia y comprensión del tiempo en familia sacrificado.

A mis padres, porque me impulsan a ser mejor cada día y siempre me apoyan a cumplir mis sueños y hacerlos realidad.

Al M.Sc. Jeison Alfaro Aguirre, tutor de este proyecto, quien estuvo constantemente proporcionándome su colaboración para que desarrollara de la mejor manera mi labor investigativa.

A Diego, mi compañero del Trabajo Final de Graduación, por hacerme parte de esta investigación, porque juntos hicimos un gran equipo.

Al personal de Ci Cafeterías, por abrirme las puertas de su empresa para poder realizar la investigación.

A los profesores de la Escuela de Educación Técnica del Instituto Tecnológico de Costa Rica, por todas las enseñanzas brindadas y por contribuir a mi formación profesional.

Agradecimientos Diego Madrigal Sánchez

A mis padres, por educarme como lo hicieron, siempre han estado para apoyarme.

A mis hermanos, Dennise, Pablo y Juan José, cada uno puso su granito de arena para que esto fuera posible.

A Marisel, mi esposa, quien siempre ha estado a mi lado y la que siempre me impulsa a seguir adelante.

A mi abuela, ejemplo durante toda mi vida.

A Sandra mi compañera de investigación, juntos lo logramos.

Al profesor M.Sc. Jeison Alfaro Aguirre por el compromiso asumido con esta investigación y por el tiempo invertido.

A la empresa Ci Cafeterías por abrirme las puertas y recibir esta investigación.

Al Instituto Tecnológico de Costa Rica por recibirme en esta licenciatura.

Resumen

La presente investigación pretende analizar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, a través de la opinión de colaboradores y clientes, para la implementación de un taller formativo en favor del buen desempeño de sus funciones. Este trabajo se realizó por medio de la técnica de observación y entrevista, para lo cual se utilizaron los instrumentos lista de cotejo y cuestionarios respectivamente. Los investigadores hicieron uso de la técnica de observación con el propósito de ver el funcionamiento del comedor y el comportamiento de los colaboradores cuando atendían a sus clientes. Los cuestionarios fueron aplicados a veinte colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías, que representan la totalidad de la muestra, y a treinta clientes del comedor institucional de Intel, para esto se realizó un muestreo no probabilístico, por causas de la pandemia de COVID 19. Los resultados generados de la investigación indicaron que el servicio brindado por Ci Cafeterías es muy bueno; sin embargo, los colaboradores del Departamento de Servicio podrían mejorar en las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente; los colaboradores están anuentes e interesados en recibir capacitación en dichas competencias, siempre y cuando las sesiones se realicen en horario laboral. Para poder solucionar dicha necesidad se plantea una propuesta para llevar a cabo un taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente en los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.

Palabras claves: Ci Cafeterías, colaboradores, clientes, Intel, competencias, comunicación asertiva, servicio al cliente y taller formativo.

Abstract

This research aims to analyze the assertive communication and customer service competencies of the Service Department of Ci Cafeterias at the Intel company branch, through the opinion of collaborators and clients, for the implementation of training workshop in order of the good performance of their duties. This work was carried out through the observation and interview technique, for which the checklist and questionnaires instruments were used respectively. The researchers made use of the observation technique in order to see the operation of the dining room and the behavior of the employees when they attended their customers. Questionnaires were applied to twenty employees of the Service Department of the company Ci Cafeterias, who represent the entire sample, and to thirty clients of Intel's institutional canteen, a non-probabilistic sampling was carried out, due to the COVID 19 pandemic. The results generated from the investigation indicated that the service provided by Ci Cafeterias is very good; however, the employees of the Service Department could be better in the competencies of assertive communication and customer service; Employees are willing and interested in receiving training in these skills, as long as the sessions are held during working hours. In order to solve this need, a proposal is made to carry out training workshop for the development of assertive communication and customer service skills in the employees of the Ci Cafeterias Service Department.

Keywords: Ci Cafeterias, collaborators, clients, Intel, competencies, assertive communication, customer service and training workshop.

Tabla de contenido

Dedicatoria Sandra Campos Chaverri.....	iii
Dedicatoria Diego Madrigal Sánchez.....	iv
Agradecimientos Sandra Campos Chaverri.....	v
Agradecimientos Diego Madrigal Sánchez.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Lista de tablas.....	xiii
Lista de figuras.....	xiv
Lista de acrónimos.....	xv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Problema y su importancia.....	2
1.2. Objetivos.....	4
1.2.1. Objetivo general.....	4
1.2.2. Objetivos específicos.....	5
1.3. Antecedentes teóricos o prácticos.....	5
1.4. Justificación.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Conceptos generales.....	15
2.1.1. Educación.....	15
2.1.1.1. Escolaridad en Costa Rica.....	17
2.1.1.2. Educación técnica.....	20
2.1.1.3. Formación profesional.....	22
2.1.1.4. Diferencia entre educación técnica y formación profesional.....	23

2.1.1.5. Educación técnica y formación profesional en servicios de alimentos y bebidas	24
2.1.2. Mercado laboral	26
2.1.2.1. Sector privado	27
2.1.3. Contratación a terceros (outsourcing)	29
2.1.3.1. Compañías transnacionales	30
2.1.4. Capacitación	32
2.1.4.1. Capacitación en empresas del sector privado	34
2.1.5. Competencias	35
2.1.5.1. Competencias para el servicio de alimentos y bebidas	36
2.1.5.2. Comunicación asertiva	38
2.1.5.3. Servicio al cliente	40
2.1.6 Programas de capacitación o entrenamiento	41
2.1.6.1. Taller formativo	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	44
3.1. Tipo de investigación y alcance	45
3.2. Sujetos o fuentes de información	46
3.3. Detalles estadísticos	48
3.4. Variables de la investigación	49
3.5. Descripción de técnicas e instrumentos de recolección de la información	52
3.6. Descripción de análisis de la información	54
3.7. Criterios éticos asumidos	55
3.8. Descripción de la propuesta	56
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	57
4.1. Análisis de resultados de la técnica de observación realizada en el comedor institucional de la compañía Intel.	58

4.2. Análisis de resultados de los cuestionarios para colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías	61
4.3. Análisis de resultados de los cuestionarios para clientes de Ci Cafeterías	69
4.4. Análisis de resultados de preguntas paralelas de los cuestionarios aplicados a los colaboradores y clientes	76
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE TRABAJO	79
5.1. Título de la propuesta	80
5.2. Problema priorizado pretendido a solucionar en la propuesta	80
5.3. Población beneficiaria.....	81
5.4. Justificación del proyecto e importancia	82
5.5. Objetivos de la propuesta.....	83
5.5.1. Objetivo general.....	84
5.5.2. Objetivos específicos.....	84
5.6. Referente metodológico	84
5.7. Presupuesto y viabilidad de la propuesta	86
5.8. Evaluación	87
5.8. Cronograma de ejecución	88
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
6.1. Conclusiones	92
6.2. Recomendaciones	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	95
ANEXOS	103
Anexo 1.....	104
APÉNDICES	105
Apéndice A.....	106
Apéndice B.....	108

Apéndice C..... 111

Lista de tablas

Tabla 1. Fuentes de información	47
Tabla 2. Variables de la investigación	49
Tabla 3. Tipo de capacitación recibida por los colaboradores de Ci Cafeterías	65
Tabla 4. Cantidad de años laborados en Ci Cafeterías	67
Tabla 5. Visita de clientes en diferentes tiempos de comida	72
Tabla 6. Interés por mejorar las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva..	78

Lista de figuras

Figura 1. Nivel de escolaridad de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.....	62
Figura 2. Necesidad de recibir capacitación de los colaboradores de Ci Cafeterías.....	63
Figura 3. Disposición de colaboradores de recibir capacitación fuera de horario laboral	64
Figura 4. Ci Cafeterías brinda capacitación a sus colaboradores	65
Figura 5. Colaboradores de Ci Cafeterías que han trabajado y recibieron capacitación en otra empresa	68
Figura 6. Frecuencia de visita en el comedor institucional de Intel.....	70
Figura 7. Tiempo de comida en que visita el comedor institucional.....	71
Figura 8. Desempeño de los colaboradores de Ci Cafeterías.....	73
Figura 9. Necesidad de mejorar el servicio al cliente de los colaboradores	74
Figura 10. Necesidad de mejorar la comunicación asertiva de los colaboradores.....	75
Figura 11. Nivel de servicio que brinda Ci Cafeterías.....	77
Figura 12. Cronograma del taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente	90

Lista de acrónimos

Comedores Industriales Cafeterías	Ci Cafeterías
Diseño de Instrucción Sistemático	DIS
Ministerio de Educación Pública	MEP
Educación Técnica Profesional	ETP
Instituto Nacional de Aprendizaje	INA

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El capítulo de Introducción contiene el problema y su importancia, el objetivo general y los objetivos específicos, los alcances teóricos y prácticos, y la justificación para la elaboración de esta investigación.

1.1. Problema y su importancia

Para el correcto abordaje de los primeros acercamientos de esta investigación se debe aclarar la raíz de todo lo que nos lleva al desarrollo de la misma. De esta forma se inicia la contextualización de algunos de los elementos claves del tema.

En la sociedad actual, donde cada vez se vuelven más valiosos los aportes de las personas en los procesos de las empresas en el mercado laboral, surgen aquellas competencias blandas o interpersonales como las más apreciadas por empleadores o reclutadores. La empresa privada está cada vez más necesitada de las habilidades de las personas para lograr, más que ventas, experiencias durante la oferta de sus productos y servicios. Como lo menciona Warner (2004):

Hoy en día, es un hecho ampliamente reconocido y comprendido que el éxito de la organización depende de su nivel de comprensión de las necesidades de los clientes y de dar respuesta, a continuación, a esas necesidades entregando lo esperado. (p. 16)

El servicio o el producto está pasando a segundo plano y cobra, cada vez con más fuerza y protagonismo, la experiencia vivencial durante el proceso de este intercambio de productos o servicios remunerados.

Es un reto para las empresas que ofrecen productos o servicios directos al cliente, responder la siguiente pregunta: ¿Cuán preparados están los aspirantes a estos puestos de trabajo, en materia de las competencias para satisfacer las necesidades de los clientes?

La empresa Ci Cafeterías, en la sede de la compañía Intel, es una de las que continuamente se enfrenta a los desafíos, de contar en sus filas con los perfiles más idóneos para ofrecer los servicios de alimentación. Luego de algunas experiencias vividas, análisis de algunos indicadores de desempeño de los colaboradores y la medición de los niveles de

satisfacción, se puede establecer como una de sus oportunidades de mejora, la de ofrecer un servicio de excelencia en temas de comunicación asertiva.

No se puede determinar aún si la falta de competencias en los colaboradores se debe a un problema de escolaridad, capacitación o simplemente la no presencia de estos pilares organizacionales en la filosofía de la empresa. Lo que sí está claro, y lo que lleva al desarrollo de la problemática, es que cada vez más, se vuelve imprescindible la inversión de tiempo y recursos en la formación del capital humano, y que esta acción está directamente ligada al éxito de estas empresas.

Muchas empresas aún consideran a su capital humano como un gasto y como una forma de perder dinero, dejando de lado, que es en manos de sus empleados, en donde está la mayor oportunidad de lograr relaciones duraderas y confiables con sus clientes, además, ellos representan el “primer frente de batalla” para satisfacer sus profundas exigencias y necesidades.

En las empresas que ofrecen servicios de alimentación cara a cara, como es el caso de la empresa Ci Cafeterías, se vuelve vital que el capital humano esté preparado para poder resolver circunstancias de índoles variadas, donde el saber realizar un proceso o procedimiento puede no ser suficiente. Deben los reclutadores o Departamentos de Recursos Humanos estar seguros de que el perfil de contratación cumpla con los requisitos del puesto o de que, al menos, el aspirante al puesto sea capaz de adaptarse a estas filosofías de trabajo.

Warner (2004) en su libro "Perfil de competencias para el servicio al cliente" menciona los siguientes pasos para alcanzar puntos de referencia competitivos:

Tener una visión clara de qué es lo que constituye un servicio superior ..., Prestar atención al cliente ..., Establecer estándares específicos de excelencia en el Servicio al Cliente ..., Contratar profesionales empáticos, orientados al cliente ..., Asegurarse de que todos comprenden los procesos y sistemas de Servicio al Cliente (p. 16)

Basados en estas afirmaciones, el esfuerzo para el desarrollo de esta investigación está enfocado en la identificación del nivel de estas competencias en el equipo del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías, y luego poder determinar el tipo de capacitación que deben recibir los colaboradores para el correcto desempeño de sus funciones.

Son muchas las investigaciones realizadas en este sentido, pero no se encontró alguna que se adaptara a la realidad de las empresas de servicios de alimentación en Costa Rica, siendo, algunas investigaciones desarrolladas en contextos sociales y económicos diferentes, bajo exigencias de mercado distintas y con modelos de desarrollo social de otra índole. Por lo expuesto anteriormente, se considera como un gran aporte social el desarrollo de la problemática mencionada, y en mayor medida la implementación de una propuesta, que genere una herramienta viable para la empresa Ci Cafeterías (ver Anexo 1).

Luego de abarcar algunos de los conceptos de servicio al cliente y de haber contextualizado la realidad actual, se procede al planteamiento del problema de investigación bajo la siguiente pregunta:

¿Reciben los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías de la sucursal de la compañía Intel, capacitación en temas de comunicación asertiva y servicio al cliente para el buen desempeño de sus funciones?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, a través de la opinión de colaboradores y clientes, para la implementación de un taller formativo en favor del buen desempeño de sus funciones.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.
- Contrastar la opinión de colaboradores y clientes del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías obtenida a través de los cuestionarios aplicados, en temas de comunicación asertiva y servicio al cliente.
- Determinar la necesidad de capacitación de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.
- Desarrollar un taller formativo que permita incrementar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.

1.3. Antecedentes teóricos o prácticos

En este apartado de antecedentes teóricos no se identifican investigaciones que muestren resultados que puedan ser utilizados para el desarrollo de la misma. Esta propuesta de trabajo especifica algunos conceptos y elementos que no han sido desarrollados en conjunto y que, por tanto, dificultan la recopilación de información previa de referencia. Esta investigación es de carácter exploratorio, lo que implica incorporar conceptos y temáticas que no han sido abordados y que no generan grandes referencias de antecedentes.

Sin embargo, y a pesar de estas limitaciones de antecedentes, la investigación pretende mostrar algunos trabajos previos relacionados con temas específicos como algunas referencias del proceso de capacitación y la relación directa entre la capacitación de las personas que pertenecen a empresas de alimentación, y el éxito de estas empresas. Una vez aclarado esto se han identificado investigaciones previas que complementan de forma concreta el curso de la problemática expuesta.

El primer elemento por referenciar es el de la capacitación en las empresas de servicios. Esto es un punto medular en la investigación, y además, está ligado directamente a la propuesta generada sobre la problemática. Para esto se debe inicialmente explorar el concepto de capacitación y sus antecedentes.

La capacitación se reconoce desde la antigüedad donde las agrupaciones de personas "enseñaban" el uso de máquinas y equipos que ayudaban a la supervivencia de las poblaciones. (Martínez, 2015, citado en Infante Becerra y Breijo Woroz, 2017) menciona que "en la comunidad primitiva la educación técnica era natural, intuitiva y espontánea" (p. 60). Durante la época Medieval, la crisis y decadencia del sistema esclavista llevaron a un estancamiento de los oficios y las actividades agrarias, lo que hizo evidente la necesidad de "adiestrar" a los nuevos operarios en temas de uso de equipos y herramientas propias de la actividad. Por otra parte, (Tejeda, 2005, citado en Infante Becerra y Breijo Woroz, 2017) afirma lo siguiente:

Se debe mencionar que la "capacitación" se instauró más que como un hecho educativo, como una fórmula para controlar los secretos de los diferentes oficios con el propósito de proteger intereses económicos y el status social de artesanos y comerciantes. (p. 61)

La capacitación en el siglo XX se caracterizó por la demanda de sistemas rápidos de entrenamiento, período de efervescencia en lo relacionado con marcos teóricos como el Conductismo y el desarrollo del Diseño de Instrucción Sistemático (DIS), sistema de auto instrucción que fue un intento de integrar todos los componentes del proceso de instrucción (Mitnik y Coria, 2012, citado en Infante Becerra y Breijo Woroz, 2017).

Este sistema de transmisión de conocimiento ha cambiado a lo largo de la historia y las agrupaciones con fines en común, la utilizan para el desarrollo de sus actividades, y sobre todo, para lograr un correcto manejo de los procesos tanto manuales como mecánicos. Surge entonces, la interpretación de que sin duda la capacitación es de las mejores herramientas para el éxito de las organizaciones, y la de servicios de alimentación no escapa a esta afirmación. Es evidente como, a lo largo de la historia el ser humano ha visto la necesidad de poder perfeccionar

sus procesos de adiestramiento y adaptarlos a las diversas necesidades sociales. Para el desarrollo de esta investigación se debe referenciar el concepto de capacitación en toda su dimensión y poder escudriñar en sus raíces y en su terminología, ya que es elemento fundamental en la propuesta de la solución a la problemática tratada.

El siguiente elemento por referenciar es el desarrollo de las competencias de servicio al cliente en las empresas de alimentación, y la relación directa con el éxito de la misma, como se mencionó antes. (Varadarajan y Yadav, 2002, citado en Fuentes-Blasco y Moliner-Velázquez 2015) en su libro "Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes" menciona que "las organizaciones de servicios, que sean capaces de desarrollar estrategias destinadas a crear relaciones de éxito con sus clientes, también serán capaces de generar una fuente de ventaja competitiva" (p. 99). Los estudios del comportamiento de la psicología humana y su aplicabilidad a temas de marketing, han sido valorados por las empresas de alimentos y bebidas, para llegar a convertirse en pilares en los modelos de identidad.

La creciente competencia entre estas organizaciones y las exigencias económicas de los distintos mercados que incluyen esta prestación de servicios, han convertido al desarrollo de las competencias mencionadas en una fuente de ventaja competitiva en materia de generación de relaciones "organizaciones-clientes" largas y duraderas. Es debido mencionar que un alto porcentaje de estas relaciones fallan y terminan siendo efímeras y poco duraderas, es ahí también donde el objetivo de esta investigación cobra importancia.

El éxito en una relación comercial debe basarse en comprender cómo compran los clientes y qué servicios necesitan y esperan obtener. Partiendo de esta premisa, la búsqueda y el mantenimiento de una relación exitosa requiere una inversión en tiempo y esfuerzo, pero resulta esencial para aumentar la lealtad, la cuota de mercado y los beneficios de la empresa.

Todos los elementos que muestran el impacto de la relación directa entre la buena capacitación de los empleados y el éxito de las empresas son los que dan relevancia a la investigación en curso. Se toman en cuenta aspectos de competencias y de habilidades

necesarias para que las relaciones sean leales y duraderas. Esto lo podemos referenciar en lo mencionado por Cabarcos Novás (2006):

El servicio al cliente es el resultado de un proceso en el que cada área conoce su función específica; en este sentido constituye un diseño que define las competencias especializadas que deben desempeñar los funcionarios de alto nivel, nivel medio y operativo, orientados y controlados por la administración (citado en Botía Sanabria y Orozco Pulido, 2012). El conocimiento administrativo (Dávila, 2007, citado en Botía Sanabria y Orozco Pulido, 2012) reconoce que una empresa exitosa tiene en cuenta en su accionar aspectos generales como creación de buen clima laboral, brindar al personal oportunidades para el crecimiento personal y laboral, mantener transparencia con sus inversionistas, cumplir con las leyes laborales, mantener buenas relaciones con proveedores, contribuir a la conservación del medioambiente, mantener buena relación con la ciudadanía, crear sistemas salariales que permitan la participación de los empleados en las utilidades operacionales e incentivar la promoción cultural de la comunidad. Todas estas también son reconocidas como variables que en conjunto inciden en el desempeño de los funcionarios que participan en los procesos y actividades de servicio al cliente incluso en los momentos de la verdad. (Gil, 1995; Romo, 2010, citado en Botía Sanabria y Orozco Pulido, 2012, p. 5)

La discusión de cuán importante es la metodología para poder ofrecer un producto o un servicio y de qué manera esta impacta la percepción de las personas, surge desde el momento en que damos relevancia a las relaciones interpersonales aplicadas a las estrategias de mercado. Algunos antecedentes analizan estas relaciones desde el punto de vista del compromiso y la confianza, siendo estos los principios primordiales en la construcción de estas relaciones a largo plazo con clientes y que, al final, serán las más redituables para la organización.

Luego de generar algunos antecedentes de las temáticas que se desarrollan en la investigación y exponer la importancia que cobran en el proceso, se puede tener una visión más

contextualizada y entender hacia dónde va enfocada la propuesta, cómo se utilizan los conceptos de la misma y cómo la propuesta se adapta a los elementos mencionados.

Cabe mencionar que, el desarrollo de la investigación se llevó a cabo en la empresa Ci Cafeterías. Es mandatorio mencionar aspectos relevantes de su historia. Según los datos obtenidos, Ci Cafeterías es una empresa con raíces familiares presente en el área de alimentos y bebidas desde hace 125 años. En el 2004 se funda la empresa “Especialidades Tapia” y durante su crecimiento en el 2007 se posiciona como “Comedores Industriales”, en el 2016 evoluciona a Ci Cafeterías (nombre que mantienen actualmente). La empresa ya cuenta con más de diecisiete años en la industria alimentaria. Los fundadores son Marco Gutiérrez Bruno y Alexandra Gutiérrez Bruno, dos hermanos que han sido clave en la evolución de la misma desde su nacimiento. Los clientes de la empresa son organizaciones de primer nivel de Costa Rica y Estados Unidos, que se destacan por su excelencia en diversos sectores como:

- Desarrollo de software.
- Educación para costarricenses y extranjeros de alto nivel.
- Compañías transnacionales de tecnología.
- Empresas líderes en bebidas.
- Entidades bancarias multinacionales.
- Organizaciones productoras de equipo médico.
- Líderes de comunicación y entretenimiento nacionales.
- Empresas de e-commerce.
- Industrias de retail mundiales.

Actualmente Ci Cafeterías cuenta con más de diez comedores, la afectación por la pandemia ha sido evidente, pero sin duda el aporte a la industria alimentaria es digna de comentar, esto sumado a que el capital y el aporte han sido desde el inicio costarricenses.

1.4. Justificación

En los últimos años es cada vez más común que en Costa Rica, tanto las empresas del sector público como del sector privado, contraten sus servicios a terceros. Esta modalidad de contrato es conocida como "outsourcing", la misma se ha ido desarrollando por las necesidades empresariales, que buscan disminuir costos y a la vez aumentar la eficiencia en el mercado.

Este tipo de acuerdo es un medio para delegar funciones no propias del negocio, a un proveedor especializado en el servicio o producto que brinda, con el fin de conseguir mayor eficiencia, y que la empresa se centre únicamente en cumplir los objetivos planteados por la compañía. De esta forma las empresas logran aumentar el rendimiento, la rentabilidad y el valor para los accionistas de la corporación.

Al respecto Romero-Pérez (2003) mencionan lo siguiente:

El *Outsourcing* es una práctica que data desde el inicio de la era moderna. Este concepto no es nuevo, ya que muchas compañías competitivas lo realizaban como una estrategia de negocios. Al inicio de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales. (p. 124)

En el Estado costarricense la figura de la contratación a terceros está permitida y regulada por la Ley de Contratación Administrativa, N° 7494 de 1995. Actualmente este tipo de servicios ha tomado gran relevancia y es adoptado por pequeñas, medianas y grandes empresas.

Ci Cafeterías es una de las empresas costarricenses que ha incursionado en la prestación de servicios tercerizados, posicionada en el mercado de la administración de cafeterías empresariales.

Para el caso de estudio de esta investigación, solamente se va a analizar el punto comercial que tiene Ci Cafeterías en el comedor institucional de la compañía Intel, siendo más específicos, corresponderá al personal del Departamento de Servicio, quienes son los que atienden a todos los colaboradores de la compañía transnacional, que consumen productos alimenticios en el comedor institucional, durante los diferentes tiempos de comida establecidos.

Dada la naturaleza del servicio que ofrece la empresa Ci Cafeterías, es de suma importancia que una vez que contrate algún colaborador le brinde dentro del programa de inducción, entrenamiento no solamente relacionado con el puesto de trabajo, sino también que incluya temas enfocados en el desarrollo de competencias para que pueda desempeñarse satisfactoriamente en su cargo.

Por muchos años, el concepto de entrenamiento ha sido entendido como el proceso mediante el cual una persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que debe ocupar. Sin embargo, en la actualidad el entrenamiento se considera un medio para desarrollar competencias, para que las personas sean más productivas, creativas e innovadoras, y puedan contribuir mejor a los resultados del negocio (Chiavenato, 2002, p. 305).

En este momento está en auge que las empresas diseñen los programas de inducción, proporcionando un mayor peso al desarrollo de competencias. Dicha situación se da por la necesidad de encontrar soluciones a los problemas de gestión que enfrentan las compañías y para motivar a su personal en el entorno laboral.

De acuerdo con Galdeano Bienzobas y Valiente Barderas (2010) las competencias son "la capacidad de un profesional para tomar decisiones, con base en los conocimientos, habilidades y actitudes asociadas a la profesión, para solucionar los problemas complejos que se presentan en el campo de su actividad profesional" (párr. 9). Esto recalca que las competencias se adquieren mediante el aprendizaje y la formación de las personas, y son una herramienta fundamental para ejercer una buena función en el ámbito profesional.

El concepto de competencias está muy arraigado a la idea del rendimiento exitoso de los colaboradores en el puesto de trabajo. Por lo tanto, las competencias se consideran como aquellos factores que distinguen a una persona con un desempeño superior al de otros colaboradores, que tienen un desempeño promedio o aceptable.

Los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías están en contacto directo todos los días con sus clientes, por consiguiente, siendo esta la razón de ser de su puesto de trabajo es determinante el desarrollo de algunas competencias enfocadas en comunicación asertiva y servicio al cliente, para que se sientan facultados para llevar a cabo su labor.

La comunicación es la mejor herramienta que el ser humano tiene, siempre y cuando la utilice de manera respetuosa y asertiva. Un profesional debe comunicarse de manera eficaz y coherente, de la forma en que exprese sus ideas, dispone que el mensaje llegue de la mejor manera, y es ahí donde radica parte del éxito de la comunicación. Relacionado con lo anterior Asensi Pérez (2013) afirma lo siguiente:

Un estilo de comunicación asertiva será útil y funcional para hacer valer nuestros derechos, manejar conflictos, conducir situaciones de negociación con habilidad, establecer y mantener conversaciones con diferentes personas y en diferentes contextos; asimismo favorecerá el proceso de tomar decisiones, solicitar cambios de conducta en otras personas, ser directo con lo que se quiere expresar sin ofender y asumir riesgos calculados. (párr. 4)

No cabe duda de que la comunicación asertiva es una prioridad cuando existe una relación directa con los clientes, porque de esta manera los colaboradores de Ci Cafeterías serán capaces de minimizar los conflictos en el trabajo, mejorar el ambiente laboral y aumentar la motivación y el desempeño.

Debido a la estrecha relación que tiene el personal del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías con los colaboradores de la compañía Intel, otra de las competencias a tomar en cuenta es el servicio al cliente, porque a pesar de que ofrezca productos de calidad, sus consumidores también van a querer una excelente atención al cliente, lo cual genera valor agregado al servicio dado. Tal y como lo menciona Couso (2005):

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

(p.1)

Como se ha venido detallando, el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores de una empresa es de gran utilidad para el sector empresarial, porque de estas depende la habilidad para crear relaciones positivas, duraderas y exitosas con los clientes.

El fin de esta investigación es llevar a cabo un estudio que analice las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente, de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.

En conclusión, Ci Cafeterías está anuente a recibir retroalimentación de los resultados que surjan al realizar el estudio de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores citados anteriormente, con el fin primordial de obtener un buen desempeño en el servicio que brinda en el comedor institucional de la compañía Intel.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El capítulo del Marco Teórico está formado por temas y subtemas que son conceptos claves en la investigación que se plantea. El propósito de este apartado es estudiar los aspectos teóricos fundamentales para entender el alcance que se busca en la investigación. El desarrollo de la conceptualización de los temas se realizará de lo general a lo específico de forma tal que se logre una mejor comprensión de los temas a tratar.

2.1. Conceptos generales

Este capítulo busca realizar una aproximación a aspectos como educación, educación técnica, servicios de alimentos y bebidas, contratación a terceros (outsourcing), capacitación, competencias, programas de inducción y todo lo relacionado con estos.

2.1.1. Educación

Es un poco complejo el conceptualizar el elemento educación, se puede abordar esta temática desde varias perspectivas: la social, política, ambiental, entre otras. Para efectos de contextualizar el concepto de educación con la investigación, se considera mencionar, algunos de los datos históricos más relevantes que llevaron a Costa Rica a su modelo educativo actual, y de cómo a partir de una Ley de la República, se enmarcan las principales actividades relacionadas con el concepto de educación.

Para entrar en detalles de la historia de la educación en Costa Rica, se cita a continuación lo señalado por Venegas Renault (2004):

A mediados del siglo XX, Costa Rica asume uno de los cambios más significativos de su historia educativa y social. Su desarrollo económico y demográfico, la evolución política y la expansión del sistema institucional indujeron la creación de la Ley Fundamental de Educación de Costa Rica durante 1957 y 1958... Dicha legislación expone el concepto y las raíces pedagógicas de Occidente y las analiza de acuerdo con el pensamiento educativo costarricense. Asimismo, desarrolla el marco filosófico y político de la educación junto con el marco axiológico y epistemológico del sistema educativo.

Además, se exponen los términos, la evolución, los principios teóricos y los orígenes educativos en relación con el término "formación". Su metodología describe la naturaleza, el carácter científico y los problemas de la investigación, y se analiza el avance de la formación en el pensamiento pedagógico de Occidente. Otro tema de investigación observa el desarrollo del concepto "formación" en el ámbito educativo costarricense de la primera mitad del siglo XX: la capacitación docente y el pensamiento educativo que representan las influencias de la psicología conductista. Finalmente, se manifiesta que esta ley no realiza la elaboración de la individualidad; aunque la idea de formación personal sí estuvo en sus objetivos, no desarrolla plenamente la noción de personalidad. Por lo tanto, este informe plantea la necesidad de la formación humana y su soporte cultural para elaborar una nueva ley de educación costarricense. (párr. 1)

Para una delimitación más clara, se tomará como base la definición teórica de educación. Así, primero se debe entender la educación como un proceso humano y cultural complejo, donde ambas partes interactúan generando una serie de variables que deben ser consideradas en el desarrollo de esta investigación. La primera involucra al ser humano como un ser diferente a los demás que habitan la Tierra, un ser que, debido a su naturaleza, es difícil de predecir en su comportamiento por lo que se dice que "el hombre debe aprender usando, en principio, los andamiajes de la cultura para adaptarse y transformar su medio y su propia historia individual" (León, 2007, párr. 4).

Se debe incorporar, a los conceptos teóricos actuales de educación, aquellos conceptos que tienden a involucrar más un entendimiento subjetivo y los que tratan de abarcar el concepto teórico desde una perspectiva más profunda. Como lo menciona León (2007) en su artículo:

La educación busca la perfección y la seguridad del ser humano. Es una forma de ser libre. Así como la verdad, la educación nos hace libres. De allí la antinomia más intrincada de la educación: la educación busca asegurarle libertad al hombre, pero la educación demanda disciplina, sometimiento, conducción, y se guía bajo signos de obligatoriedad y a veces de autoritarismo, firmeza y direccionalidad. Libertad limitada. (párr. 10)

Además, la educación se puede ver como la herramienta social que busca la perfección y la seguridad del hombre, la cual le brinda las herramientas para el desenvolvimiento en los ambientes generados por los factores sociales externos, aquella también que lo dota de una mayor capacidad intelectual para mostrarse con un ser diferente y pensante.

2.1.1.1. Escolaridad en Costa Rica

Actualmente los ciudadanos luchan por sus derechos, cada vez con más determinación, las sociedades se basan en parámetros arbitrarios, para establecer los principios de la repartición de sus riquezas, y es ahí donde se le juzga al hombre por el entrenamiento formal que ha recibido y la capacidad de remuneración basado en ese entrenamiento. Esto es lo que hoy conocemos como escolaridad.

El objetivo central de analizar este concepto es generar una visión capaz de identificar el impacto del nivel de escolaridad con la calidad del talento humano. El desarrollo de la investigación brinda datos relevantes que relacionan los conceptos mencionados en este apartado por lo que se debe abordar desde una perspectiva analítica y amplia.

La escolaridad en términos muy generales la podemos definir como el período de tiempo que un niño o un joven asiste a la escuela para estudiar y aprender, especialmente el tiempo que dura la enseñanza obligatoria. De acuerdo con el Ministerio de Educación Pública (MEP) (2021) el grado de escolaridad tiene como objetivo:

Mostrar la cantidad de años aprobados por la población del país, para así identificar necesidades y establecer políticas diseñadas para fortalecer el acceso a la educación. Refleja también el rendimiento del sistema educativo y su impacto acumulado en la formación de capital humano. (p. 38)

Según este informe del MEP, publicado en el 2021, el grado de escolaridad se calcula multiplicando el número de años de estudio aprobados por el número de personas que alcanzó un nivel específico, sumando estos productos y dividiendo la suma entre el total de la población considerada. Los años de instrucción pueden agruparse por niveles, y obtener el número promedio de niveles aprobados por la población. La información que surja de las estadísticas de escolaridad se analiza a través del Departamento de Análisis Estadístico de la Dirección de Planificación Institucional de dicho ministerio.

Datos importantes recopilados del último reporte de indicadores del año 2020, muestran que la tasa de escolaridad ha fluctuado durante la última década, siendo el año 2010, el año con la menor tasa de escolaridad en la población estudiantil activa, y el 2020, el año donde el número ha llegado a su cifra más alta. Esto puede hacer pensar erróneamente que los gobiernos han puesto empeño en la aplicación de políticas que favorezcan el acceso a los diferentes procesos educativos, sin embargo, se debe decir que la década mencionada anteriormente, se mantiene como la que más brecha social educativa ha mostrado en los periodos más cortos.

De acuerdo con el Departamento de Análisis Estadístico de la Dirección de Planificación Institucional se pueden identificar tres tipos de tasas de escolaridad en los procesos educativos costarricenses: la tasa bruta de escolaridad, la tasa neta de escolaridad y la tasa específica de escolaridad. El Departamento de Análisis Estadístico de la Dirección de Planificación Institucional (2021) define estos tres conceptos de la siguiente forma:

Tasa bruta de escolaridad:

Permite conocer, en términos muy generales, la cobertura que alcanza el sistema educativo costarricense, esto es, el porcentaje de población que está siendo capturado por el sistema regular de enseñanza. Indica la cantidad de estudiantes matriculados en un determinado nivel educativo, por cada cien personas con edad para estar matriculadas en ese nivel. Esta tasa está afectada por la cantidad de estudiantes que exceden la edad oficial, debido a: ingreso tardío, a la repetición y a la deserción, lo cual podría dar una idea exagerada de la escolaridad, tal es el caso de I y II Ciclos donde la tasa bruta exceda el 100%.

Tasa neta de escolaridad:

Este indicador refleja, en una forma más refinada, la cobertura del sistema educativo, dado que en la matrícula se considera únicamente los estudiantes con la edad oficial de ingreso para el nivel de interés. Se obtiene dividiendo la matrícula de estudiantes con la edad oficial de ingreso a un determinado nivel entre la población que posee la edad oficial de ingreso a ese nivel. La tasa neta indica la cantidad de estudiantes con la edad oficial de ingreso en un determinado nivel, por cada cien personas con edad para estar matriculados en ese nivel. En su cálculo (numerador y denominador) relaciona dos poblaciones que pertenecen al mismo grupo de edad, por lo que no puede exceder el 100%.

Tasa específica de escolaridad:

Permite conocer la proporción de población con una edad específica que se encuentra matriculada en el sistema educativo regular, independientemente del nivel educativo al que asista. Es el resultado de dividir la matrícula inicial de estudiantes pertenecientes a cierto grupo de edad (sin tener en cuenta el nivel de educación) y la población del mismo grupo de edad. Esta tasa puede calcularse

para edades simples, o grupos de edades y mediante su agregación se obtiene la tasa para un nivel educativo en particular. (p. 19-27)

El concepto de escolaridad pretende contextualizar la investigación, proporcionar información relevante y que permitirá entender aún más la relación entre la capacitación del capital humano en las empresas y el desempeño mostrado por los mismos en el cumplimiento de sus funciones. El grado de escolaridad se muestra como una variable que podría poner en evidencia aspectos que influirían en el resultado de la investigación.

2.1.1.2. Educación técnica

En el artículo "Educación Técnica secundaria pública en Costa Rica: 1950-2014", Alvarado Calderón y Mora Hernández (2020) indican que:

La educación es un derecho humano fundamental y en Costa Rica, se ha constituido en un elemento indispensable para promover el desarrollo humano, en tanto, comprende la preparación de las personas para participar de forma activa y efectiva en la vida social, política y económica, partiendo del ejercicio de derechos y el cumplimiento de deberes. (párr. 3)

Además, Alvarado Calderón y Mora Hernández (2020) señalan que:

Por su parte el MEP (s.f) en su página web señala que:

(...) la Educación Técnica Profesional es un subsistema del sistema educativo formal, cuyo origen se establece en la Ley Fundamental de Educación No. 2298, Art 17, del 22 de noviembre de 1958. Representa una alternativa de formación integral, para aquellas mujeres y hombres que desean incorporarse al campo laboral. Proporciona igualdad de oportunidades en términos de acceso equitativo y no discriminatorio, pues ofrece diversas especialidades en los diferentes Colegios Técnicos Profesionales del país (...) (Educación Técnica, párr.1-2). (párr. 30)

Algunos autores han descrito a la educación técnica como la herramienta que pretende capacitar a las personas de manera eficiente y rápida para lograr una inserción al mercado

laboral. Está diseñada y orientada desde la perspectiva del concepto de educación y el derecho fundamental del acceso a esta, con la finalidad de brindar a las personas la capacitación y los conocimientos necesarios para desempeñarse en alguna de las especialidades que ofrece el sistema educativo debido a la demanda del mercado.

Se debe realizar la aclaración que para efectos de esta investigación la educación técnica representa otra de las alternativas a la respuesta del problema de investigación. Se analiza la presencia de algunas competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de una población de la empresa Ci Cafeterías, y la relación con la capacitación y el correcto desempeño en el cumplimiento de sus funciones. La ETP representa una salida confiable en el sentido que genera conocimiento de primera mano y otorga a las personas la capacidad de aplicarlo en el desempeño de sus funciones laborales.

Además, se puede definir la ETP bajo una perspectiva económica, que tiene como objetivo dotar a los ciudadanos de los conocimientos necesarios para impactar la economía de estas sociedades, como lo menciona Sevilla (2017) "desde un nivel macro, el foco económico está en proveer a las personas de los conocimientos, habilidades y disposiciones requeridas para incrementar la productividad, el crecimiento sostenido y la competitividad de los países" (p. 12).

Al mismo tiempo se puede analizar el objetivo de la ETP desde una perspectiva social, que busca brindar mayores oportunidades de acceso a los procesos educativos y a los ciudadanos, de tal manera que repercuta en una digna calidad de vida.

Lo mencionado anteriormente respecto a la ETP, se reafirma con lo indicado por Sevilla (2017):

Se espera que la ETP contribuya a la igualdad de oportunidades en distintos ámbitos, entregando alternativas atractivas y pertinentes de aprendizaje, principalmente a grupos desfavorecidos. Para ello, esta educación requiere ser provista con estándares de calidad y sin sesgos de género que limiten el acceso y la participación de las mujeres en esferas ocupacionales específicas. También se requiere promover políticas específicas para grupos desfavorecidos, incluyendo a quienes desertan del sistema escolar. (p. 12)

2.1.1.3. Formación profesional

Cada vez es más común que la educación permita a los jóvenes aprovechar las oportunidades de empleo y de desarrollo empresarial. Muchos de ellos lo hacen a través de la formación profesional, con el propósito de acceder a un empleo e incorporarse al mercado laboral cuanto antes.

Entiéndase por formación profesional a aquellas formaciones que tienen una finalidad explícita de preparar para el ejercicio de determinada "profesión", para diferenciarla de la formación llamada "general" que no tiene intención de preparar para ningún tipo de empleo específico. Se refieren a profesiones calificadas pero no de nivel superior, dejando este espacio a otra formación, a menudo también profesionalizante, que se imparte en las universidades o escuelas superiores. De tal manera que la formación profesional frecuentemente se presenta como una formación alternativa a la formación universitaria (Coll, 2012).

A lo largo del tiempo, la formación profesional ha mantenido criterios encontrados, algunos positivos, como el de ser una opción que garantiza acceso al empleo y que constituye una alternativa a la educación universitaria; y algunos casos negativos, como cuando se indica que es la formación de "los que no sirven para estudiar o no quieren hacerlo". En Costa Rica se ha hecho el esfuerzo por reforzar la educación en el sector de la formación profesional, para que sirva de apoyo a toda aquella población que ha desertado de la enseñanza secundaria, pues en la mayoría de los casos, esta población se considera vulnerable o en riesgo social.

Lo dicho anteriormente se refuerza con la opinión de Fiszbein et al. (2018), quienes indican lo siguiente:

Los programas de formación laboral para los jóvenes en situación de vulnerabilidad pueden ser exitosos si se alinean con el mercado de trabajo a nivel local. En otras palabras, los estudiantes necesitan desarrollar las destrezas particulares que las empresas en su comunidad demandan. (p. 73-74)

Y de esta forma se le puede dar un mejor rumbo al desarrollo productivo y económico del país.

2.1.1.4. Diferencia entre educación técnica y formación profesional

En Costa Rica han coexistido dos modalidades relacionadas a la preparación de técnicos: la educación técnica y la formación profesional, las cuales surgieron como dos ofertas diferenciadas e independientes, cada una con sus objetivos claros y definidos para contribuir con el proceso educativo del país, tanto en el ámbito de la educación formal como de la educación informal.

La obtención de un título técnico en nuestro país se ha realizado, tal y como lo explica Guzmán (2011):

La preparación de técnicos se ha desarrollado en dos modalidades: i) la educación técnica que ofrece el MEP en el ciclo diversificado, la cual forma parte del proceso para obtener el bachillerato y, además, brinda capacitación teórica y práctica en una especialidad técnica; las y los jóvenes concluyen con un título de técnico medio, ii) la formación profesional “no formal”, que ha sido asumida en particular por el INA y, en menor medida, por empresas y organizaciones privadas. Los programas en esta modalidad se han caracterizado por enfocarse en la formación específica de un área técnica y se ofrecen a jóvenes que, en su mayoría, son desertores de la enseñanza secundaria. (p 238)

Aunque en el fondo existe una diferencia entre la educación técnica y la formación profesional, ambas son una formación estratégica para Costa Rica, según lo indica Guzmán (2011):

En primer lugar porque le permite incrementar su competitividad, al generar el recurso humano que la economía requiere en áreas emergentes del mercado laboral. En segundo lugar porque, debido a sus características, este tipo de educación es uno de los mecanismos más importantes con los que cuenta el país para lograr que los jóvenes se mantengan en el sistema educativo y culminen sus estudios, aumentando así sus oportunidades futuras de empleo e ingreso. (p. 237)

2.1.1.5. Educación técnica y formación profesional en servicios de alimentos y bebidas

La educación técnica es la que busca proporcionar capacitación adecuada para dar a las personas una herramienta que le permita ser parte del mercado laboral. El MEP a través de sus distintas regionales involucra a la comunidad y al sector empresarial en la apertura de nuevos programas educativos en favor de proveer al Estado y a la sociedad, el suficiente capital humano preparado para ejercer funciones específicas en determinados campos o áreas.

El sector de la hospitalidad (hotelería, servicios de alimentación, entretenimiento turístico, entre otros), permanece en una constante búsqueda y actualización de los perfiles de trabajo que involucran su logística operativa. Es ahí donde la educación técnica le da al empresario de la hospitalidad la posibilidad de generar en su capital humano una capacitación adecuada a través de sus distintos programas.

El MEP ha desarrollado una gran estructura en los programas de sus distintas especialidades, en este caso el de la especialidad de "Turismo en Alimentos y Bebidas" es el que tomará mayor interés. De acuerdo con el programa de estudio de dicha especialidad, se ha dispuesto de un documento que regula y define todos los elementos importantes que deben estar presentes en el proceso educativo de la especialidad.

Así se pueden encontrar elementos tales como justificación, importancia, objetivos, actividades de evaluación, metodología y otros que sin duda generan una herramienta confiable y compleja para el cumplimiento de los objetivos que el MEP ha dispuesto para la especialidad de Alimentos y Bebidas. De manera que se puede confiar en la forma en que se han abordado estos elementos de carácter educativo por parte de las instituciones responsables; por lo tanto, es posible entender esta modalidad educativa como seria y comprometida con la educación integral, y capaz de generar grandes fuentes de personal capacitado, uno de los puntos a tratar en esta investigación.

Tal y como se indica en el Programa de estudio del MEP, de la Modalidad: Comercial y Servicios, en la Especialidad: Turismo en Hotelería y Eventos Especiales, de décimo año:

Nuestro país, inmerso en un mundo de constantes cambios, debe preparar a su población para afrontar la nueva sociedad que día a día se construye, el nuevo individuo deberá poseer una actitud abierta hacia el cambio, la investigación y respeto de las ciencias naturales y sociales. Debe estar preparado para evolucionar con la tecnología, actualizando constantemente sus conocimientos, asumir un compromiso con el planeta y ser partícipe activo de un proceso de desarrollo sostenible. Todo lo anterior, le permitirá contar con una sociedad competitiva en el siglo XXI. (p. 16)

Desde la perspectiva de la formación profesional el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) surge como el responsable de la formación de técnicos profesionales, la institución cree en una estructura fundamentada en capacitación integral. Al igual que el MEP, el INA ofrece la oportunidad a la comunidad empresarial de participar en los procesos de diseño y actualización de programas de capacitación, atendiendo diversas necesidades de los sectores involucrados. Las áreas de desarrollo son diversas y ofrecen muchas ramificaciones que dan oportunidad al crecimiento de las comunidades y al crecimiento económico del país. Como menciona su visión: "El INA forma, capacita y certifica a personas físicas y jurídicas, para contribuir al crecimiento

personal, movilidad social, productividad y competitividad; que permita al país adaptarse a los cambios que el entorno exige" (INA, 2021, párr. 1).

2.1.2. Mercado laboral

Kiziryan (2015) indica que:

El mercado laboral es aquel donde confluyen la oferta y la demanda de trabajo. La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores. (párr. 1)

El mercado laboral juega un papel determinante en las sociedades actuales ya que su mal funcionamiento puede afectar negativamente el crecimiento económico y la generación de empleo en estas sociedades. En el mercado laboral se fija el salario y las condiciones de trabajo mediante un proceso de negociación, determinándose así el nivel y la calidad de vida de los colaboradores.

Mencionando lo que Kiziryan (2015) aborda en sus textos relacionado con las características del mercado laboral se tiene que:

- Está sujeto a una regulación donde se impone un precio mínimo, que es el salario mínimo legal. Esto implica que no es un mercado de competencia perfecta porque siempre habrá personas dispuestas a recibir un salario por debajo de ese mínimo, pero no podrán ser absorbidas por el mercado.
- Es un mercado con rigidez, pues los contratos de trabajo tienen normalmente un periodo de duración. Así, un empleado no puede ser tan fácilmente despedido (al menos que se le pague una compensación).
- Existen variables externas que afectan al mercado laboral, como los cambios tecnológicos. Estos hacen que cada vez más tareas manuales o mecánicas puedan ser desarrolladas por computadoras o inteligencias artificiales. Así, con el tiempo, serán más valoradas habilidades como la creatividad y la capacidad de pensar "fuera de la caja".

- Puede suceder que las entidades educativas no siempre formen a los profesionales que demanda el mercado laboral, de modo que las personas deben adquirir conocimientos ya estando en puestos de trabajo. Esto puede ser facilitado por los propios empleadores mediante capacitaciones.
- Existe el llamado desempleo friccional que es cuando la persona deja su puesto laboral de forma voluntaria. Así, se toma un tiempo para encontrar otra oportunidad laboral, para estudiar, etc. Esta es una de las razones por las que no existe el pleno empleo. (párr. 12)

El mercado laboral se convierte entonces en un indicador del desarrollo de las sociedades que se rigen bajo modelos económicos de oferta y demanda. La tasa de desempleo muestra cuán lejos está la estructura social de generar herramientas de desarrollo económico para los ciudadanos. El desempleo es un desequilibrio económico originado por la diferencia entre la cantidad de trabajo ofrecida y la cantidad de trabajo demandada, en las condiciones y niveles de salarios existentes en un momento dado en el mercado de trabajo. En otras palabras, el desempleo representa el conjunto de personas que, en edad activa, están dispuestas a trabajar, pero no encuentran empleo.

2.1.2.1. Sector privado

El concepto de sector privado se puede expresar como todas aquellas personas u organizaciones que no pertenecen al aparato público o estatal, todas independientes en sus actividades económicas a la administración pública. Al respecto López (2019) menciona que “El sector privado es el conjunto de individuos u organizaciones cuya titularidad no corresponde al Estado” (párr. 1). Asimismo, cabe destacar que cuando se habla de sector privado no se refiere necesariamente a aquellos agentes económicos cuyas actividades tienen como fin lucrar. Por ejemplo, una ONG es una organización privada que forma parte del sector privado. De hecho, sus propias siglas lo indican: Organización No Gubernamental (López, 2019).

Desde el punto de vista económico se pueden identificar algunos agentes externos que interactúan entre sí para determinar el dinamismo del sector privado. López (2019) los describe así:

- **Familias y hogares:** En general, cuando hablamos de familias y hogares, nos estamos refiriendo a los ciudadanos en su conjunto. Conforman un doble papel, ya que por un lado podrían trabajar para el Estado, pero al mismo tiempo toman decisiones de consumo o inversión independientes al mismo. Por ejemplo, toman decisiones sobre vivir de alquiler o contratar una hipoteca, cenar una noche en este o aquel restaurante.
- **Organizaciones privadas con ánimo de lucro:** Una empresa privada con ánimo de lucro es aquella empresa cuya titularidad es exclusivamente privada y pretende obtener beneficios de tipo económico con su actividad. Cabe mencionar, en este sentido, la palabra 'exclusivamente' ya que una empresa podría ser mixta. Es decir, estar participada por entes privados y, al mismo tiempo, por el Estado.
- **Organizaciones privadas sin ánimo de lucro:** Las organizaciones privadas sin ánimo de lucro son aquellas que no pretenden generar beneficio con su actividad y que no son propiedad del Estado. Algunas de estas organizaciones son las fundaciones, ONGs o asociaciones. Por ejemplo, una fundación que investiga contra una determinada enfermedad atrae dinero para conseguir sus fines, pero su objetivo no es lucrarse sino ayudar a las personas que padecen dicha enfermedad. (párr. 5)

Las funciones del sector privado dentro de la dinámica económica de una sociedad tienden a establecer los parámetros de algunos comportamientos económicos, que definitivamente impactan las realidades sociales y económicas. Se pueden tomar lo dicho por López (2019) y establecer las siguientes como las principales funciones del sector privado en las sociedades actuales:

- Promover la atracción de capitales a través de las empresas.
- Generar puestos de trabajo.
- Innovar e investigar nuevos métodos o procesos.
- Satisfacer las necesidades que el Estado no cubre de forma suficiente.
- Producir bienes y servicios para la población.
- Contribuir, mediante los procesos legales correspondientes, a colaborar con el Estado ofreciendo determinados bienes o servicios. (párr. 7)

Puede también constituirse a partir de recursos propios o ajenos. En casos muy especiales el sector privado a través de subvenciones o ayudas podría recibir algún tipo de recurso para su logística operativa.

2.1.3. Contratación a terceros (outsourcing)

El concepto de outsourcing debe entenderse como un tipo de contrato que llega a modificar la gestión empresarial. Para ello podemos describirlo como lo menciona Echaiz Moreno (2008) "una empresa practica un outsourcing (externalización de actividades), cuando encarga a otra empresa (delegataria) asegurar, de manera independiente y duradera, una prestación de servicios esencial para la actividad de la empresa" (párr. 18). Partiendo de aquí se interpreta de manera más básica que el outsourcing se da cuando una empresa decide delegar uno o varios servicios, anteriormente prestados por ella, a otra empresa especializada en ese servicio o producto.

Este concepto nace por la necesidad de las empresas de rediseñar su estructura administrativa, lo que les hace darse cuenta de que deben en algunos casos, sobre todo por asuntos de costos de operación, dejar de producir o brindar un servicio, delegando a otra empresa su prestación. Esto le permite una mejor administración de los recursos y un mejor control de sus costos operativos.

El contrato de outsourcing está formado por dos partes, la primera recibe el nombre de empresa cliente y se refiere básicamente a la empresa que busca delegar el producto o servicio y la segunda, que recibe el nombre de outsourcer y se refiere a la empresa encargada de realizar la tarea delegada por la empresa cliente. Los principales derechos de la empresa cliente son:

a) Definir el objeto del outsourcing; b) Supervisar al outsourcer; c) Ejercer sus derechos de propiedad intelectual; d) Exigir la exclusividad del outsourcer; e) Mantener la propiedad de los bienes trasladados al outsourcer; f) Exigir la confidencialidad de la información proporcionada al outsourcer; g) Coordinar la estrategia del negocio sin que esto cree una relación de subordinación del outsourcer respecto a la empresa cliente; y h) Obtener los resultados en los términos pactados. (Echaiz Moreno, 2008, párr. 25)

Para concluir el desarrollo de este elemento presente en la investigación se mencionan algunas de las características de este tipo de contrato:

- El outsourcer generalmente es externo a las actividades de la empresa cliente.
- Algunas veces el outsourcer llega a prestar una labor muy especializada.
- Se aprovechan las experiencias de agentes externos para el mejoramiento de la -empresa cliente.
- El objetivo principal generalmente responde a un elemento financiero.

La empresa Ci Cafeterías en favor de la investigación se muestra como el outsourcer de la empresa cliente Intel, proporcionando el servicio de alimentación para los empleados y formando parte activa del desarrollo de las actividades relacionadas con el "Food and Nutrition Program", así, se considera valiosa la definición de este concepto en el desarrollo de este documento.

2.1.3.1. Compañías transnacionales

Se caracterizan por realizar su actividad comercial en diferentes países alrededor del mundo, dispone de una oficina central que funciona como estructura centralizada y que se

conoce como "matriz", pero que invierte o dispone de sus demás departamentos en otros países, y legislados por las leyes correspondientes. Como lo describe Roldán (2017) "una empresa transnacional es aquella que realiza actividades comerciales a nivel internacional. Se establece originalmente en un país (Matriz) pero luego se extiende a otros países del mundo a través de la creación de empresas relacionadas" (párr. 1).

Continuando con los aportes de Roldán (2017) en cuanto a las compañías transnacionales, es importante mencionar que:

Existen varias formas en que se pueden constituir empresas transnacionales: como matriz y filiales, como grupos de empresas en una industria determinada, como conglomerados de empresas con distintas actividades, a través de fusiones o adquisiciones, etc.

Las empresas transnacionales tienen un enfoque globalizado y buscan maximizar sus utilidades en conjunto. Para lograrlo aplican una estrategia comercial que se diseña y controla desde la matriz pero que busca aprovechar las ventajas comparativas que tienen sus relacionadas con respecto a temas como costos de producción, comportamiento de consumidores locales, régimen tributario, cadenas de distribución, etc. (párr. 3-4)

Las principales características de las empresas transnacionales son:

- Es una empresa que tiene una matriz y una o más relacionadas en otros países.
- Las empresas relacionadas se rigen por una política comercial definida en la matriz, aunque su control es más descentralizado que en el caso de las multinacionales.
- Las empresas del grupo buscan maximizar sus utilidades conjuntas.
- Tienen fábricas o plantas en varios países.
- Buscan aprovechar los recursos o ventajas relativas que se observan en cada país donde operan. (Roldán, 2017, párr. 5)

El modelo de desarrollo económico ha permitido que muchas de las grandes empresas transnacionales hayan puesto su mirada en Costa Rica. La actualidad social atrae los intereses de quienes desean expandir las actividades económicas con algunas garantías sobre su

inversión. La investigación tiene lugar en una de estas empresas transnacionales, Intel, una empresa con alto prestigio por sus normas operativas, certificados internacionales, actualizaciones corporativas, actividades de interés social, entre otras.

La delimitación o contextualización del escenario investigativo debe ser capaz de ubicar al lector dentro de la realidad expuesta por la investigación y debe, además, ponerlo al tanto de todos los elementos a tomar en cuenta, que determinan el resultado y las conclusiones.

Para efectos de esta investigación la compañía transnacional que está involucrada es Intel Free Zone, la misma es conocida mundialmente por su aporte en el campo de la tecnología, específicamente en la elaboración de hardware para sistemas de computación.

El campus de Intel Costa Rica está ubicado en la provincia de Heredia, al norte de la capital del país, y alberga un Centro de Investigación y Desarrollo de vanguardia y un Centro de Servicios Globales que brindan servicios y soluciones críticos para toda la corporación. Desde 1997, la presencia de Intel en Costa Rica ha apoyado el crecimiento del país y catalizado la Inversión Extranjera Directa. Más de 1000 empleados diseñan, hacen prototipos, prueban y validan circuitos integrados y soluciones de software, y brindan soporte financiero, de recursos humanos, adquisiciones y ventas y marketing (Intel, 2021).

2.1.4. Capacitación

Actualmente es común escuchar el término capacitación dentro de los ambientes laborales, esto debido a que las empresas están en constantes actualizaciones, ya que su fin es lograr aumentar la productividad y la calidad de trabajo.

Con base en lo mencionado anteriormente, Guiñazú (2004) señala la siguiente definición:

La capacitación es el medio que permite a la organización interpretar las *necesidades del contexto*. Hablamos de *proceso* porque no sucede en forma rápida y puntual, sino en el transcurso de cierto período de tiempo. La *capacidad de aprendizaje orientada a la acción* es la aptitud hacia un cambio adaptativo expresado a través de una conducta, dado que a través de la acción la persona se adapta al mundo laboral transformándolo, es decir, *enfrentando y resolviendo los problemas de trabajo* que se presenten. Hablamos de *modificación* puesto que las personas al aprender incorporan algo que no tenían: un *conocimiento*, una *habilidad* o una *actitud*.

En este marco, llamaremos *capacitación efectiva al proceso en el que los sujetos involucrados aplican lo aprendido durante la capacitación al puesto de trabajo*. (p. 104)

Según Siliceo Aguilar (2006) dos puntos básicos destacan en el concepto de capacitación, a saber:

a) Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a la tarea diaria.

b) No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización.
(p. 19)

De acuerdo con esa definición, se entiende por qué ahora se habla de que las empresas deben fomentar la cultura de capacitación, para dar soporte a los programas enfocados en potenciar el conocimiento y perfeccionar las habilidades competitivas de todos los colaboradores.

El capital humano es la principal diferencia competitiva de las organizaciones exitosas, por lo tanto, las empresas se deben preparar continuamente para enfrentar los desafíos de la innovación y la competencia. Las organizaciones más exitosas invierten mucho en entrenamiento para obtener un retorno garantizado de sus clientes, la capacitación no debe ser visto como un

gasto, sino una inversión valiosa en la empresa o en sus empleados, que redunda en beneficio directo de los usuarios (Chiavenato, 2002).

En síntesis, se puede plantear que la capacitación es un factor determinante para las empresas porque estas obtienen beneficios como: innovación, aumento de la productividad y calidad de trabajo, incremento de la rentabilidad, disminuir la rotación de personal, trabajadores mejor preparados, personal más identificado con la empresa, resolución de problemas del día a día y clientes más satisfechos.

2.1.4.1. Capacitación en empresas del sector privado

El sector empresarial de Costa Rica se rige por el sector público y el sector privado. Esta investigación se basa en una empresa que pertenece al sector privado. Entiéndase por empresa privada a las organizaciones con fines de lucro, que son controladas por un individuo o por una entidad que no pertenece al Estado.

Como se mencionó anteriormente las empresas privadas buscan obtener ganancias, eso implica hacer un uso eficiente de los recursos humanos y el capital, para así elevar la productividad de la organización. Para poder obtener todo eso, es necesario contar con el capital humano idóneo, por consiguiente, las empresas del sector privado deben mantener programas de capacitación para su personal.

Al respecto, Padilla y Juárez (2006) mencionan:

Los empleadores capacitan a los empleados si esperan que los incrementos en productividad sean mayores que la inversión que están haciendo (costo de oportunidad por dejar de producir, costos directos de la capacitación, entre otros). Por su parte, los empleados están dispuestos a invertir en su capacitación (horas extras, esfuerzo, y otros) si esperan incrementos salariales o desarrollo profesional que lo compensen. La capacitación en la empresa es un complemento de la educación formal y del entrenamiento previo que ofrece al trabajador conocimientos y habilidades necesarios. (p. 11)

De acuerdo con el contexto de la empresa privada, la capacitación sirve para que todos los colaboradores cuenten con las competencias específicas y genéricas para poder desempeñar eficientemente sus funciones, y esta relación sea un ganar – ganar, donde no solo salgan beneficiados los colaboradores, sino la empresa también, porque puede aumentar competitividad en el mercado.

En relación con lo mencionado anteriormente, en el sitio web Tecoloco Costa Rica (2013), se indica que algunos empresarios tienden a pensar que únicamente sus empleados deben estar capacitados, pues son ellos quienes tienen que dar resultados y cumplir las metas de la compañía. Sin embargo, la capacitación debe ser para todos los colaboradores independientemente del rango o posición que ocupe en la empresa, es más se considera primordial la capacitación en los puestos del primer nivel, pues son ellos los que deben estar a la vanguardia de la compañía.

2.1.5. Competencias

La nueva tendencia en los procesos de selección es recopilar la mayor cantidad de información sobre los posibles candidatos. El objetivo final que buscan las empresas es filtrar el mejor talento, pero no solamente valorando la parte profesional sino también las competencias.

Para Galdeano Bienzobas y Valiente Barderas (2010) las competencias se definen como "la capacidad de un profesional para tomar decisiones, con base en los conocimientos, habilidades y actitudes asociadas a la profesión, para solucionar los problemas complejos que se presentan en el campo de su actividad profesional" (párr. 9).

Por tal razón, es que está en auge, que las organizaciones se enfoquen en el desarrollo de las competencias de sus colaboradores, porque de esta manera se logra obtener un mejor desempeño de las funciones y de las relaciones interpersonales dentro de la empresa.

Para Galdeano Bienzobas y Valiente Barderas (2010) indican que las competencias profesionales se estructuran en tres niveles: básicas, genéricas y técnicas, cuyo rango de generalidad va de lo amplio a lo particular. Las competencias clave o básicas hacen referencia a

las capacidades intelectuales indispensables para el aprendizaje de una profesión. Las competencias genéricas o transversales son definidas como los atributos que debe tener cualquier titulado antes de incorporarse al mercado laboral. Las competencias específicas o técnicas hacen referencia a las competencias adquiridas después de haber realizado una formación específica y son exclusivas de un puesto de trabajo en concreto. Es importante tener claro que:

La competencia no se refiere a un desempeño puntual. Es la capacidad de movilizar conocimientos y técnicas y de reflexionar sobre la acción. Es también la capacidad de construir esquemas referenciales de acción o modelos de actuación que faciliten las acciones de diagnóstico o de resolución de problemas productivos no previstos o no prescritos. (Catalano et al., 2004, p. 39)

De acuerdo con lo anterior, se refuerza la idea de la importancia de desarrollar las competencias en los colaboradores de la empresa, para que de esta forma ellos se sientan preparados no solamente para llevar a cabo las funciones correspondientes a su puesto de trabajo, sino que sean capaces de resolver los problemas del día a día que puedan surgir mientras desempeñan sus labores.

2.1.5.1. Competencias para el servicio de alimentos y bebidas

Los profesionales del área de alimentos y bebidas deben ejercer competencias de los tres tipos: básicas, genéricas y técnicas, para el desempeño de sus funciones en sus puestos de trabajo. En cuanto a competencias básicas se refiere a saber leer, escribir, matemática básica y normas de conducta. En relación con las competencias genéricas se destacan aprendizaje continuo, trabajo en equipo, orientación a resultados, gestión, planificación, resolución de problemas, comunicación, adaptabilidad, proactividad, creatividad e inteligencia emocional. En el caso de las competencias técnicas, una persona que se haya formado en cocina tendría que haber adquirido unas competencias técnicas como el uso de los cuchillos, técnicas de cocción de los alimentos u organización de una cocina.

Galarza Cachiguango et al. (2020) sustenta la información mencionada anteriormente, donde indica que:

El marco de competencias laborales que orientan la gestión de puestos clave en empresas de restauración está basado en la aplicación y combinación de los conocimientos, las habilidades, las actitudes positivas y los valores que permiten llevar a cabo exitosamente una actividad laboral real.

El desempeño laboral está fundamentado en las competencias ocupacionales del talento humano, pero, sobre todo, en las competencias personales, las que en conjunto juegan un papel importante en el rendimiento organizacional. (párr. 3-4)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, en la presente investigación se toman en cuenta las competencias genéricas o transversales, porque el trabajo consiste en el análisis de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente. Las competencias transversales son clave para cualquier tipo de empleo, estas no tienen por qué ser innatas, la gran mayoría se pueden aprender a través de programas de capacitación.

Según Pérez-Bustamante y Such Devesa (2017) las competencias y el perfil adecuado de los emprendedores, gestores y líderes del sector gastronómico es un ámbito cuya alta conexión con la formación y la capacitación profesional no se discute hoy en día. En las últimas décadas los expertos han contribuido al análisis de los diferentes enfoques y metodologías relacionadas con la formación de candidatos a los diversos empleos existentes en dicho ámbito. Y se concluye que la gestión gastronómica requiere la adquisición de conocimientos desde una perspectiva multidisciplinar.

Con base en lo expuesto, se revela que el capital humano del sector de alimentos y bebidas, deben ser personas competentes en varios enfoques, no solo profesionalmente, sino también debe de cumplir con ciertas características para que logren un mejor desempeño en sus funciones cotidianas.

En nuestro país es pertinente mencionar algunos de los roles del INA en el proceso de desarrollo de las capacitaciones en las distintas áreas, pero aún más en la de alimentos y bebidas. Estos procesos de formación profesional responden claramente a la necesidad de capacitación técnica en las áreas donde el sector empresarial-comercial ha manifestado su interés. El INA responde a una filosofía integral y procura, en sus estructuras curriculares, interiorizar procesos técnicos ligados directamente al desarrollo de habilidades y competencias desde una perspectiva integral. El abordaje y desarrollo de habilidades blandas en los contenidos se contempla como uno de los objetivos de los programas de capacitación. Así se puede contemplar al INA como una fuente muy valiosa de conocimiento no solo técnico sino de desarrollo profesional.

Aunque estos currículos no están a la mano, como si lo están los programas de ETP del MEP, se deduce, por la filosofía operativa del INA, que el desarrollo de habilidades y competencias es uno de los objetivos buscados por estos programas. Esto se puede concluir a partir del texto de su Misión que dice: "El INA forma, capacita y certifica a personas físicas y jurídicas, para contribuir al crecimiento personal, movilidad social, productividad y competitividad; que permita al país adaptarse a los cambios que el entorno exige" (INA, 2021, párr. 1) y su Visión: "Ser una institución educativa que responda oportunamente, de forma inclusiva, con servicios innovadores, flexibles y pertinentes, que contribuyan con el desarrollo del talento humano, la movilidad social y el crecimiento económico de la nación" (INA, 2021, párr. 2).

Para efecto de esta investigación se reconoce al INA como aquella institución estatal involucrada en la capacitación integral de sus integrantes, donde convergen tanto el desarrollo de habilidades técnicas y sociales.

2.1.5.2. Comunicación asertiva

La comunicación es el medio por el cual se transmiten o intercambian mensajes con dos o más personas, es un proceso que se realiza todos los días mientras se ejecutan las funciones

del puesto a cargo. Por consiguiente, es de suma importancia que la comunicación en el ambiente laboral sea efectiva para crear relaciones de trabajo positivas y productivas.

La comunicación en las relaciones interpersonales no es fácil, para que la comunicación sea exitosa no solo requiere sentido común, también requiere control de sentimientos, interpretaciones y conductas, y eso se logra con una comunicación asertiva. Romero-Rodríguez y Castillo-Abdul (2019) definen asertividad como “la habilidad social que tiene una persona de expresar clara y directamente sus opiniones, deseos y sentimientos acerca de algo con el fin de encaminar cualquier relación comunicativa a un espacio de negociación común” (p. 41).

Gaeta González y Galvanovskis Kasparane (2009) indican que "el comportamiento asertivo consiste en expresar lo que se cree, se siente y se desea de forma directa y honesta, haciendo valer los propios derechos y respetando los derechos de los demás" (p. 404). Esto recalca el objetivo del comportamiento asertivo, potenciar las consecuencias favorables y minimizar las desfavorables en las relaciones interpersonales.

En el ámbito laboral se debe tener comunicación asertiva, no solo con los compañeros de trabajo, sino también con los clientes, para así obtener relaciones estables y satisfacción de estos. Tal y como se menciona en la página web Todo sobre Comunicación (2020):

Los empleados asertivos representan a la empresa con integridad e intentan resolver los problemas legítimos de los clientes sin culpar a nadie. Cuando no pueden resolver un problema, lo abordan con tacto y sensibilidad, o en último caso piden disculpas con firmeza y amabilidad. (párr, 11)

No cabe duda, que la comunicación asertiva facilita una buena planificación; contribuye a la coordinación del trabajo en equipo, y es fundamental para superar la resistencia en momentos de cambio. Implementar comunicación asertiva en el entorno empresarial es un reto para las organizaciones, porque todos los seres humanos piensan, razonan y actúan de forma diferente, por tal razón es primordial establecer estrategias para lograr acuerdos por el bien común entre las partes.

2.1.5.3. Servicio al cliente

No hay duda de que una empresa sin clientes no tiene ganancias, de ahí la importancia del servicio que les brinden a los clientes, porque cuando un cliente queda satisfecho con el producto y/o servicio recibido vuelve a adquirirlo y en el mejor de los casos lo recomienda, es ahí donde nace la relación del cliente con el negocio.

Para Couso (2005) servicio al cliente son todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes, entre estas se pueden mencionar: las actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio se entregue a tiempo y según lo solicitado, las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente, y el servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.

El servicio al cliente es una potente herramienta competitiva de mercadotecnia para las organizaciones. Atraer un nuevo cliente es más caro que mantener uno, por ello las compañías se han visto en la necesidad de establecer manuales de procedimientos, donde se establezca por escrito cómo debe realizar los servicios que ofrecerá a sus clientes (Lira Mejía, 2009). Todo esto con el objetivo de brindar un servicio estandarizado y que satisfaga las necesidades de sus clientes.

Cabe recalcar que el servicio al cliente son todas las acciones implementadas hacia estos, antes, durante y después de adquirir un producto o un servicio. Lo que se pretende es que el cliente obtenga una experiencia satisfactoria, que cumpla con sus expectativas y que así se refuerce la relación comercial.

Lira Mejía (2009) establece que las características del servicio son: disponibilidad, accesibilidad, cortesía, agilidad, confianza, competencia y comunicación. Si los colaboradores brindan todas estas características en el servicio a los clientes, es probable que ellos vuelvan y así se genere una cadena de valor y una ventaja competitiva de la empresa en el mercado.

2.1.6 Programas de capacitación o entrenamiento

En la actualidad las empresas están en un mercado muy competitivo, por lo tanto, tienen que idear estrategias para mantener a sus colaboradores actualizados, para esto recurren a programas de capacitación o entrenamiento, que le suministren conocimientos, aptitudes, y habilidades al capital humano de la compañía.

De acuerdo con Chiavenato (2002) el entrenamiento es un proceso cíclico y continuo compuesto de cuatro etapas:

1. *Diagnóstico*: inventario de las necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer. Estas necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. *Diseño*: elaboración del programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
3. *Implementación*: aplicación y conducción del programa de entrenamiento.
4. *Evaluación*: verificación de los resultados del entrenamiento. (p. 308)

Un aspecto importante para tomar en cuenta cuando las organizaciones brindan programas de capacitación es hacerle saber a sus colaboradores la importancia de los mismos, para que así no se confunda con el hecho de asistir a un curso al que se le proporcionará información, sino como un curso que le generará valor agregado al trabajador para que sea capaz de realizar sus labores de forma más productiva.

Otro aporte trascendental es el emitido por Parra-Penagos y Rodríguez-Fonseca (2015), los cuales indican que:

Es importante entender que la capacitación no es un gasto, sino que, por lo contrario, es una inversión; es más costoso contratar a unas personas capacitadas y con los conocimientos que requiere la empresa, a capacitar a los empleados ya pertenecientes a ésta. (p.136)

Un aspecto por considerar en el momento de diseñar el programa de entrenamiento es el que indica Chiavenato (2002), no se debe comprar paquetes de entrenamiento ya listos, vendidos como productos enlatados y cerrados, porque no siempre solucionan las necesidades de la organización. Se deben de evaluar las necesidades de la compañía y del personal, para que el programa logre cumplir con el objetivo esperado, y así evitar desperdicios y garantizar el retorno deseado de la inversión.

2.1.6.1. Taller formativo

Los talleres formativos promueven la adquisición y actualización de conocimientos en los diferentes ámbitos laborales, y tienen como finalidad el aprendizaje de habilidades y capacidades tanto a nivel intrapersonal como interpersonal. Estos talleres se caracterizan por ser de un enfoque práctico, siendo la manera más efectiva de aprender a través de las experiencias.

Para Gutiérrez (2009) en el ámbito pedagógico el alcance de taller se trata de una forma de enseñar, y sobre todo de aprender, mediante la realización de actividades que en gran medida se llevan a cabo conjuntamente. Además, al taller formativo se le agrega la parte didáctica, que se refiere a la búsqueda de métodos y técnicas para mejorar la enseñanza y conseguir que los conocimientos lleguen de una forma más eficaz a las personas que se les está enseñando.

En ese sentido, es indispensable que la organización considere lo que manifiesta Rodríguez Luna (2012) respecto a la planeación del taller:

Se requiere tener presente el tipo de problemas a los cuales se busca dar solución a través de su implementación, el contexto en el cual se ejecuta y los criterios que articulan las distintas dimensiones que convergen en la investigación. (p. 18)

Esto con el fin de lograr obtener el objetivo que pretende el taller formativo. Otro punto importante para tomar en cuenta en la planeación del taller es que contenga como estrategia didáctica las señaladas por Rodríguez Luna (2012), las cuales indican que el taller requiere de características como: dialógico, participativo, lúdico, integrador, sistémico, funcional y significativo.

Lo citado anteriormente, demuestra el aprovechamiento que se puede obtener de los talleres formativos, que logran la interacción entre la teoría y la práctica, y además insertan un aprendizaje significativo entre los participantes.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se presenta la metodología que se sigue en el desarrollo del proyecto realizado en el Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.

3.1. Tipo de investigación y alcance

La investigación que se realiza para la empresa Ci Cafeterías, en el Departamento de Servicio con sede en la compañía Intel, es de tipo cualitativo. Sin embargo, en dos de los instrumentos aplicados es posible adquirir datos cuantitativos, debido al estudio de campo que se realizó.

De acuerdo con Castaño Garrido y Quecedo Lecanda (2002) la metodología cualitativa se define como "la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable" (p.7). Por consiguiente, es que la investigación realizada se considera cualitativa, porque se van a recolectar datos descriptivos, que toman en cuenta el contexto de los colaboradores y la experiencia de los clientes.

Guerrero Bejarano (2016) en el artículo "La investigación cualitativa" de *Innova Research Journal* manifiesta que:

La investigación cualitativa se centra en comprender y profundizar los fenómenos, analizándolos desde el punto de vista de los participantes en su ambiente y en relación con los aspectos que los rodean. Normalmente es escogido cuando se busca comprender la perspectiva de individuos o grupos de personas a los que se investigará, acerca de los sucesos que los rodean, ahondar en sus experiencias, opiniones, conociendo de esta forma cómo subjetivamente perciben su realidad. (p. 3)

La investigación cualitativa se caracteriza por ser inductiva, entender el contexto y a las personas bajo una perspectiva holística, ser sensible a los efectos que el investigador causa a las personas que son el objeto de su estudio y el investigador cualitativo trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas (Castaño Garrido y Quecedo Lecanda, 2002, p. 7-8).

La presente investigación está basada dentro del paradigma naturalista, porque cumple con las características de este enfoque como son:

- Utilización de métodos cualitativos.
- Fenomenologismo: comprensión de la conducta humana en un marco de referencia. Observación naturalista y no controlada.
- Subjetivo.
- Orientado al descubrimiento, exploratorio, expansionista, descriptiva e inductivo.
- Orientado al proceso (análisis de procesos).
- Valido: real, rico y profundo.
- No generalizable: estudio de casos.
- Holístico.
- Asume una realidad dinámica. (Cook y Reichardt, 1979, p.10, citado en Tejedor, 1986, p. 84)

Con base en las características descritas anteriormente y el desarrollo de esta investigación, se concluye que el enfoque del trabajo es de tipo cualitativo con un alcance descriptivo.

Según los datos obtenidos en la investigación, se descubre la necesidad de realizar un taller formativo que fortalezcan el desempeño de las funciones de los colaboradores del Departamento de Servicio de Cafeterías en temas relacionados con las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente.

3.2. Sujetos o fuentes de información

Las fuentes de donde se obtiene la información para la ejecución de esta investigación son de carácter primario y secundario. Entiéndase por fuentes primarias las que proporcionan datos de primera mano, es decir, datos obtenidos directamente del autor original; y por fuentes

secundarias las que se refieren a resúmenes de fuentes primarias, es decir información ya procesada (Ulate Soto y Vargas Morúa, 2018).

En este trabajo se consideran como fuentes primarias, las entrevistas aplicadas tanto a los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías como a los clientes del comedor institucional de la compañía Intel, los resultados obtenidos en dichas entrevistas son la base fundamental de la investigación.

Las fuentes secundarias están conformadas por material bibliográfico como libros, artículos de revistas digitales, investigaciones y tesis, dichas fuentes facilitan y maximizan el acceso a la información, de forma tal que sirven de apoyo en la elaboración del marco teórico.

En la siguiente tabla se especifican los sujetos o fuentes consultados:

Tabla 1

Fuentes de información

Fuentes primarias	Fuentes secundarias
- Colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.	- Libros.
- Clientes del comedor institucional de la compañía Intel.	- Artículos de revistas digitales.
	- Investigaciones.
	- Tesis.

Nota: Elaboración propia, 2021.

3.3. Detalles estadísticos

En la presente investigación, la población analizada la constituyen veinte colaboradores del Departamento de Servicio de CI Cafetería. Así como, todos los clientes del comedor institucional de la compañía Intel.

Para el estudio del desempeño de los colaboradores del Departamento de Servicio de CI Cafetería, se determinó que no se puede realizar un muestreo, debido al tamaño de la población, porque solamente cuenta con veinte empleados, por consiguiente, la muestra resultante no tendría representatividad, razón por la cual se recurrió a toda la población para la aplicación del instrumento diseñado para la recolección de datos.

En cuanto a la unidad de análisis de los clientes del comedor institucional de la compañía Intel, se determinó realizar un muestreo, debido al tamaño de la población, la cual está representada por mil doscientas personas. Para este caso, se establece hacer un muestreo no probabilístico, Scharager, y Reyes (2001) mencionan que:

En este tipo de muestras, también llamadas muestras dirigidas o intencionales, la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las condiciones que permiten hacer el muestreo (acceso o disponibilidad, conveniencia etc.); son seleccionadas con mecanismos informales y no aseguran la total representación de la población. (p. 1)

Por las condiciones de salud que está atravesando el país, debido a la pandemia del COVID 19, se limitó el alcance al grupo de los clientes del comedor institucional de la empresa Intel, porque algunos de ellos realizan teletrabajo y asisten en aforos reducidos, por tal razón, se decidió hacer un muestreo por conveniencia, el cual fue respaldado por Otzen y Manterola (2017) quienes afirmaron que el muestreo por conveniencia "permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador" (párr. 9). Por consiguiente, se aplicó el otro instrumento diseñado para la recolección de datos, a los treinta clientes que asisten con mayor regularidad al comedor institucional de la empresa Intel.

3.4. Variables de la investigación.

Para efectos de esta investigación, en la siguiente tabla se detalla la relación entre las variables y los instrumentos de investigación utilizados.

Tabla 2

Variables de la investigación

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	INDICADORES	RELACIÓN: VARIABLE – INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
Identificar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.	• Competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente.	Capacidad de expresarse correctamente en el momento de la interacción con el cliente.	• Nivel de competencia de comunicación asertiva. • Nivel de competencia de servicio al cliente.	Mediante las preguntas 5, 6, 7 y 8 del cuestionario aplicado a los clientes de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, se mide el nivel de competencia de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.

<p>Contrastar la opinión de colaboradores y clientes del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías obtenida a través de los cuestionarios aplicados, en temas de comunicación asertiva y servicio al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opiniones de los colaboradores y clientes. 	<p>Información obtenida a partir de las respuestas generadas en los cuestionarios aplicados a los colaboradores y clientes de Ci Cafeterías.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de los colaboradores. • Capacidad de comunicación. • Calidad de servicio al cliente. • Comentarios de los clientes. 	<p>Mediante las preguntas 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13 del cuestionario aplicado a los colaboradores de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, se mide la necesidad de capacitación en competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.</p> <p>Mediante las preguntas 5, 6, 7, 8 y 9 del cuestionario aplicado a los clientes de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, se mide la necesidad de capacitación en competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.</p>
--	--	--	---	--

<p>Determinar la necesidad de capacitación de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de capacitación. 	<p>Situación que existe cuando se genera una brecha entre la capacidad de una persona para realizar una tarea de forma eficiente y el nivel de complejidad de la misma.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de capacitación de los colaboradores en comunicación asertiva. • Nivel de capacitación de los colaboradores en servicio al cliente. 	<p>Mediante las preguntas 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13 del cuestionario aplicado a los colaboradores de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, se mide la necesidad de capacitación en competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.</p> <p>Mediante las preguntas 5, 6, 7, 8 y 9 del cuestionario aplicado a los clientes de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, se mide la necesidad de capacitación en competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.</p>
---	--	---	--	--

Nota: Elaboración propia, 2021.

3.5. Descripción de técnicas e instrumentos de recolección de la información

Las técnicas de investigación son un conjunto de procedimientos metodológicos y sistemáticos que tienen como objetivo garantizar la operatividad del proceso investigativo, por tal motivo se consideran fundamentales e indispensables para el desarrollo de este trabajo.

El investigador recurre al uso de estas técnicas con el propósito de elaborar sistemas de organización y clasificación de la información, utilizar instrumentos y medios para la recolección y concentración de los datos de su interés.

Para realizar esta investigación, se utilizaron dos técnicas de recolección de datos con sus respectivos instrumentos para la obtención de la información. Como primera técnica se recurrió a la observación, que como lo menciona Díaz Sanjuán (2010) "la observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos" (p. 5).

Por otro lado, Campos y Covarrubias y Lule Martínez (2012) en el artículo " La observación, un método para el estudio de la realidad " indican que:

La observación es la forma más sistematizada y lógica para el registro visual y verificable de lo que se pretende conocer; es decir, es captar de la manera más objetiva posible, lo que ocurre en el mundo real, ya sea para describirlo, analizarlo o explicarlo desde una perspectiva científica. (p. 49)

Durante este procedimiento, se acudió al instrumento lista de cotejo, para la obtención de datos necesarios para el estudio (ver Apéndice A). Los investigadores utilizaron la técnica de observación en el comedor institucional de la compañía Intel, con el propósito de ver el funcionamiento del comedor y el comportamiento de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías cuando atienden a sus clientes.

La segunda técnica de recolección de datos utilizada por los investigadores fue la entrevista de tipo estructurada, que se distingue por ser una práctica que permite al investigador obtener información de primera mano, la misma se puede efectuar directamente, vía telefónica,

correo electrónico u otro medio semejante. El investigador determina cuáles sujetos pueden ofrecer información valiosa, ya sea por el conocimiento del tema, por el puesto que desempeña o la experiencia adquirida (Ulate Soto y Vargas Morúa, 2018).

Relacionado con lo anterior, Trindade (2016) menciona que:

La finalidad primordial de la entrevista -en investigación cualitativa- es acceder a la perspectiva de los sujetos; comprender sus percepciones y sus sentimientos; sus acciones y sus motivaciones. Apunta a conocer las creencias, las opiniones, los significados y las acciones que los sujetos y poblaciones le dan a sus propias experiencias. (p. 19)

Para llevar a cabo la técnica de la entrevista, se utilizaron dos instrumentos. El primer instrumento ejecutado se trata de un cuestionario escrito (en papel) con preguntas cerradas, el cual se aplicó a los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías. El cuestionario profundizó en temas como: información general (género, edad y escolaridad) y experiencia laboral (tiempo laborando en la empresa, percepción del servicio que brinda y asuntos varios sobre capacitación) de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías (ver Apéndice B).

El segundo instrumento desarrollado fue un cuestionario electrónico con preguntas abiertas y cerradas, el cual se aplicó a los clientes de Ci Cafeterías, exclusivamente los que visitan el comedor institucional de la compañía Intel. Este cuestionario se basa en temas como: información general y la experiencia del servicio brindado por Ci Cafeterías en el comedor institucional de Intel (ver Apéndice C).

El objetivo de los dos últimos instrumentos mencionados fue poder conocer la opinión de los colaboradores y los clientes, y así, poder contrastarlas y obtener un análisis de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente del personal del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías.

Actualmente, por motivo de la tecnología es común que los investigadores recurran al uso de cuestionarios electrónicos previamente estructurados, para este trabajo los investigadores hicieron uso de este tipo de cuestionario para aplicarlo a los clientes de Ci Cafeterías, que visitan el comedor institucional de la compañía Intel. Por otro lado, los investigadores acudieron al uso de cuestionario escrito (en papel) para ser aplicado a los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, esto por motivo de que ellos no cuentan con la tecnología ni el conocimiento necesario para utilizar un cuestionario de tipo electrónico.

Por medio de estos dos instrumentos de recolección de información, los investigadores discutieron los datos obtenidos, para así, analizar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.

3.6. Descripción de análisis de la información

La información previamente recolectada a través de las técnicas mencionadas fue analizadas y evaluadas para obtener resultados cualitativos aptos para la generación de la propuesta de investigación. Se basa el análisis de la información en los principios del "análisis cualitativo narrativo", relacionado con la implicación del contexto en el proceso. La información obtenida a través de la técnica de entrevista fue recopilada con los instrumentos respectivos y a partir de ahí se establecieron los posibles elementos a tratar en la investigación. La información obtenida a través de la observación se recopiló y registró para su análisis, se interpretó y, bajo una estructura narrativa, se mencionó en los apartados respectivos de esta investigación.

El reto que representa la interpretación de la información cualitativa en las metodologías de investigación es bien reconocido y mencionado por muchos autores, Schettini y Cortazzo (2015) se refieren al tema como:

Analizar datos cualitativos es fascinante ya que involucra descubrir lo profundo de lo dicho, de lo no dicho, de lo expresado, de lo gestual, es encontrar sentido a los materiales provenientes de las más diversas fuentes; vivencias obtenidas por el investigador durante su permanencia en los locales de investigación. (p. 14)

Los investigadores se centraron en analizar la información desde una perspectiva abierta, imparcial y con el único objetivo de determinar la viabilidad de la propuesta en el contexto estudiado.

El análisis cualitativo de esta investigación se orienta hacia el estudio del contexto, la realidad y la teoría existente de los temas mencionados, con el uso de herramientas de recopilación de información que involucra la interacción directa de los investigadores y de la población utilizada de muestra.

En la discusión de resultados, el orden del análisis de las preguntas no es el mismo que se le presentó a los colaboradores y clientes en el cuestionario, debido a que algunas interrogantes se analizaron con otras preguntas paralelas que tienen cierta relación entre sí. De igual forma existen algunas preguntas que se discutieron en forma conjunta para obtener un análisis más preciso.

3.7. Criterios éticos asumidos

La presente investigación es de la autoría de los investigadores siendo de estos la responsabilidad de velar por el uso correcto de la información obtenida a través de la misma y de no atentar contra la integridad de las personas ni de la empresa fuente. Predomina el respeto y la transparencia en la relación con las partes involucradas, así, la información de carácter sensible de la empresa Ci Cafeterías es resguardada y utilizada solo para los fines de la investigación. Todas las fuentes abordadas y de las que se han obtenido citas o referencias se mencionan en el apartado de referencias bibliográficas, respetando así los derechos de autoría y eliminando la posibilidad de plagio.

Los investigadores se comprometen a desarrollar la investigación bajo un enfoque profesional y con la disposición general de respetar los resultados obtenidos a partir de ella de manera que no se vea involucrada en falsificación o fabricación. Estos dos conceptos son descritos como:

- Fabricación: Creación y presentación de datos ficticios en una investigación científica.
- Falsificación de datos: Manipulación de datos o procedimientos experimentales en orden de presentar los resultados deseados o evitar las complicaciones indeseables de la investigación que se esté realizando. (Laguna Sanjuanelo et al., 2007, p. 70)

Los investigadores asumen además que los resultados son analizados con criterios no influenciados por ningún conflicto de interés. Es importante en este apartado mencionar que uno de los investigadores labora y forma parte directa de la empresa en estudio, mas no representa esto ningún riesgo para la fiabilidad de las conclusiones obtenidas. Todo lo recopilado de este documento se considera veraz, fiable y legítimo.

3.8. Descripción de la propuesta

La propuesta de esta investigación surge ante el cuestionamiento acerca de la influencia del estatus de capacitación de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías y del nivel de servicio percibido por los clientes de la sucursal de Intel. Este cuestionamiento ha generado una hipótesis que implica la implementación de un taller formativo en temas de comunicación asertiva y servicio al cliente. Se propone una metodología con una combinación de actividades didácticas magistrales y actividades que fomenten el aprendizaje significativo como análisis de casos y juegos de rol.

El título de la propuesta del caso en estudio para los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías sería: "Taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente".

A partir de la implementación de la propuesta de solución a la problemática, se pretende favorecer de forma directa al Departamento de Servicio de Ci Cafeterías. Se puede interpretar que de forma indirecta los colaboradores de la compañía Intel también se van a beneficiar a través de una mejor experiencia en el comedor institucional, y consecuentemente, también se va a beneficiar el sector empresarial de alimentos y bebidas.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se describe el análisis y la discusión de resultados, obtenidos de la recolección y procesamiento de la información, generada a través de los instrumentos implementados: lista de cotejo y cuestionarios, por medio de la técnica de observación y entrevista respectivamente.

4.1. Análisis de resultados de la técnica de observación realizada en el comedor institucional de la compañía Intel.

Para el abordaje de las temáticas de desempeño de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías en servicio al cliente y comunicación asertiva, se considera importante para el proyecto, la contextualización del ambiente en el que se desarrolla el trabajo de campo. Para esto se utiliza la técnica de observación que contempla todos aquellos puntos que pueden representar variables que impactan la investigación.

En el apartado metodológico se mencionó a la observación como una de las técnicas para el recabo de la información. Esta observación se basó en criterios operativos del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías, que involucran aspectos del comedor institucional y del desempeño de los colaboradores del departamento mencionado.

Para esta observación se utilizó una lista de criterios como elementos facilitadores en la obtención de información específica, que como se menciona al inicio del apartado, buscó contextualizar y ambientar el desarrollo de la investigación en su etapa de trabajo de campo. Así, la observación consta de siete enunciados que evalúan el estado del comedor y doce que evidencian el desempeño en situaciones específicas de los colaboradores de Ci Cafeterías. Como nota aclaratoria la observación se realizó por ambos investigadores en busca de un resultado imparcial que al final permita la comparación para un análisis confiable.

A continuación, se mencionan algunos de los resultados de esta observación, esto se realiza de forma narrativa, y se busca con ello que el lector pueda comprender las condiciones bajo las cuales opera el comedor institucional. El primer criterio de la observación involucra

aspectos como: orden, limpieza, estado físico, iluminación, ventilación y decoración del comedor, entre otras.

Partiendo de este primer criterio se afirma que: durante la observación se nota un comedor limpio y ordenado, cada espacio utilizado de forma correcta y con la distribución de los equipos de forma tal que no afecte el tránsito de los colaboradores ni las actividades operativas. Además, el mobiliario está en buen estado, con algunas señales de desgaste, pero totalmente funcional. La decoración del comedor refleja sobriedad y espacios utilizados correctamente, sin saturación de artículos y con el uso correcto de colores vivos brillantes para una ambientación adecuada en pro de la experiencia de los clientes.

En cuanto a la iluminación se puede mencionar que, al ser un edificio cerrado, el uso de la iluminación artificial y la ventilación debe ser adecuado, debe generar espacios amigables que cumplan los requerimientos de salud y seguridad ocupacional. Con esto se puede afirmar que el comedor representa un espacio que genera estas sensaciones y que cumple estos requisitos, los colores brillantes facilitan una experiencia visual agradable.

El siguiente criterio es relacionado con los colaboradores del Departamento de Servicio. Algunos de los aspectos observados son relacionados con: presentación personal, aspectos del uniforme, limpieza del área de trabajo, prácticas de manipulación de alimentos, interacción con los clientes, entre otras.

En este sentido los resultados evidencian que en general la presentación personal de los colaboradores es buena y acorde con el tipo de cliente que es atendido. El uniforme oficial es el dado por la empresa Ci Cafeterías, y corresponde a blusa, pantalón y zapatos antideslizante, todos de color negro, en este apartado se observan uniformes desgastados y desteñidos, sin embargo, nada que atente contra la inocuidad de la cafetería.

Cabe destacar que existen muchos lineamientos que regulan el manejo de los alimentos en este tipo de labores y que deben ser tomados en cuenta durante la observación. En este caso, el enunciado relacionado con las buenas prácticas de manipulación de alimentos involucra

aspectos como: uso de guantes, mascarilla, malla o cofia para el cabello, manos libres de esmalte, etc. Bajo esta premisa, los colaboradores cumplen en todo momento con todas las normas establecidas, mostrando higiene y un manejo adecuado de los alimentos.

Los siguientes enunciados de la observación enmarcan el tipo y la calidad de la interacción de los colaboradores con los clientes. Inicialmente se puede mencionar la no existencia de protocolos estandarizados que faciliten la comunicación verbal de los colaboradores.

Con respecto al saludo inicial los colaboradores no disponen de ningún texto de referencia y queda a la libre el tipo de saludo que se utilice. Se debe aclarar que esto no implica un mal servicio, la estandarización de todo proceso siempre aportará al objetivo planteado pero la no utilización no implica fracaso. Los saludos fueron respetuosos y la interacción con el cliente siempre se mantuvo en el marco del respeto y el profesionalismo.

Si bien es cierto que existen ayudas visuales importantes en las instalaciones de la cafetería con respecto al menú, los colaboradores no mencionan esta información a los clientes. Esto no implica desinformación por parte de los colaboradores, únicamente pone en evidencia algunas oportunidades y aspectos que podrían generar una propuesta más acorde a lo que la realidad del departamento necesita. Se pueden mencionar las pantallas de los menús, comunicados emitidos por la compañía Intel a sus colaboradores, rotulación en la cafetería, entre otros, como algunos de los elementos de comunicación de la empresa Ci Cafeterías.

A manera de criterios finales de este apartado, se puede decir que el servicio brindado por Ci Cafeterías en la compañía Intel cumple con las expectativas en cuanto a instalaciones y nivel de servicio. El personal se muestra atento y seguro de sus funciones. El comedor mantiene estándares de distribución de los espacios acorde con la exigencia de la compañía. En general las políticas operativas de Ci Cafeterías cumplen con las normas básicas establecidas.

4.2. Análisis de resultados de los cuestionarios para colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías

Este cuestionario responde a las preguntas realizadas a los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, en este caso se toma en cuenta a la población total de este departamento para el sondeo de información. El mismo se implementa con el objetivo principal de medir la necesidad de capacitación en competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio.

El colaborador responde el cuestionario de forma individual y en privado. El investigador estuvo presente en el sitio y atento a cualquier consulta de los encuestados. Este detalle merece ser mencionado y aporta un elemento de presencialidad al contexto de la investigación.

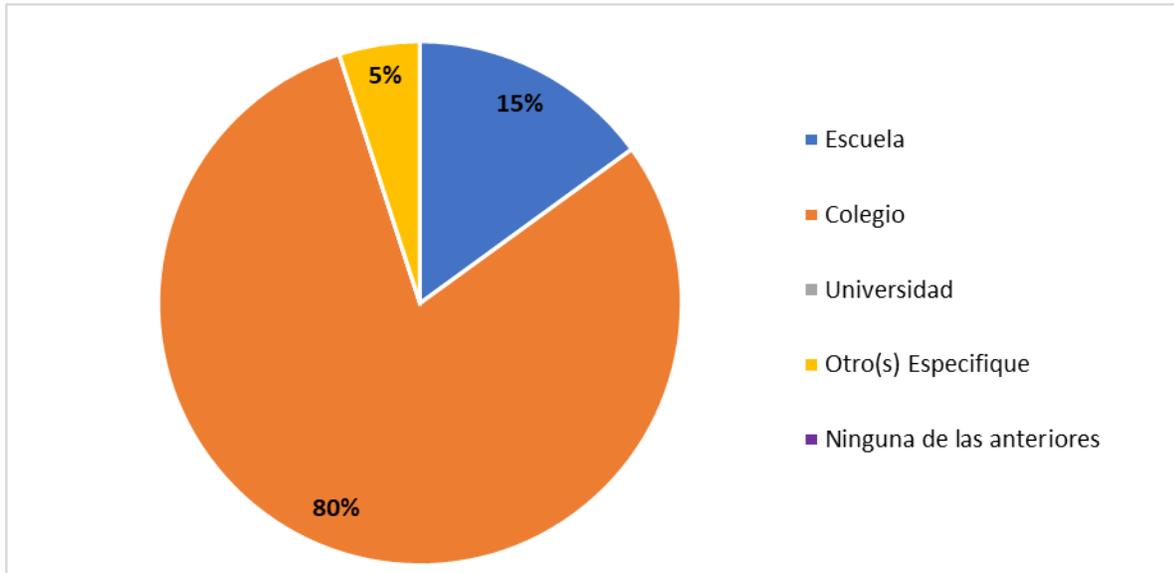
El cuestionario es un instrumento físico impreso de cuatro hojas que contienen trece preguntas cerradas, la mayoría con respuesta de selección única, otras con espacios adicionales con información específica y otras de selección múltiple. Las preguntas son analizadas de forma individual y conjunta, se identifican varios enlaces entre ellas que resultan muy útiles para efectos de la investigación. El cuestionario se implementa con el objetivo de determinar algunos elementos que aporten información importante para la investigación sobre los sujetos en estudio.

El último aspecto que se debe aclarar en este apartado del cuestionario realizado a los colaboradores es que el análisis del mismo no sigue el orden de las preguntas aplicadas. Esto obedece a que, muchas de las relaciones establecidas por los investigadores con respecto a la línea del documento implican un análisis en conjunto de los enunciados, lo que muchas veces implica analizar la información de forma general para lograr mejores resultados.

A continuación se detalla de manera gráfica la discusión y el análisis generado por los investigadores, cabe destacar que los elementos utilizados son gráficos y tablas que describen la información obtenida de los cuestionarios aplicados a colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías y de los clientes del comedor institucional de la compañía Intel. El uso de estos elementos tiene como finalidad facilitar un mejor entendimiento para el lector.

Figura 1

Nivel de escolaridad de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías



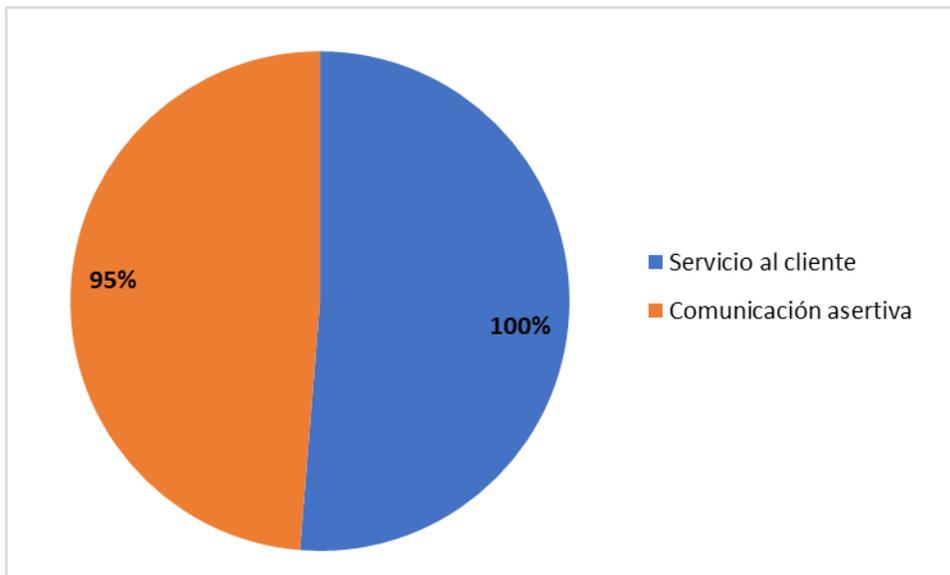
Nota: Elaboración propia, 2021.

La primera pregunta analizada indaga sobre el nivel de escolaridad de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías. En este sentido se dispuso de cinco posibles opciones de respuesta: escuela, colegio, universidad, otros, ninguna de las anteriores.

Así, como se muestra en la figura 1 tenemos que el 80% de los colaboradores tiene el colegio como el último proceso formal educativo conseguido o al menos lo está cursando, representado por 16 colaboradores. El 15% de los colaboradores indica que la escuela fue su último proceso formal educativo conseguido, equivalente a 3 colaboradores. El restante 5% (1 colaborador) indica haber cursado estudios informales de Microsoft Office y Secretariado.

Figura 2

Necesidad de recibir capacitación de los colaboradores de Ci Cafeterías



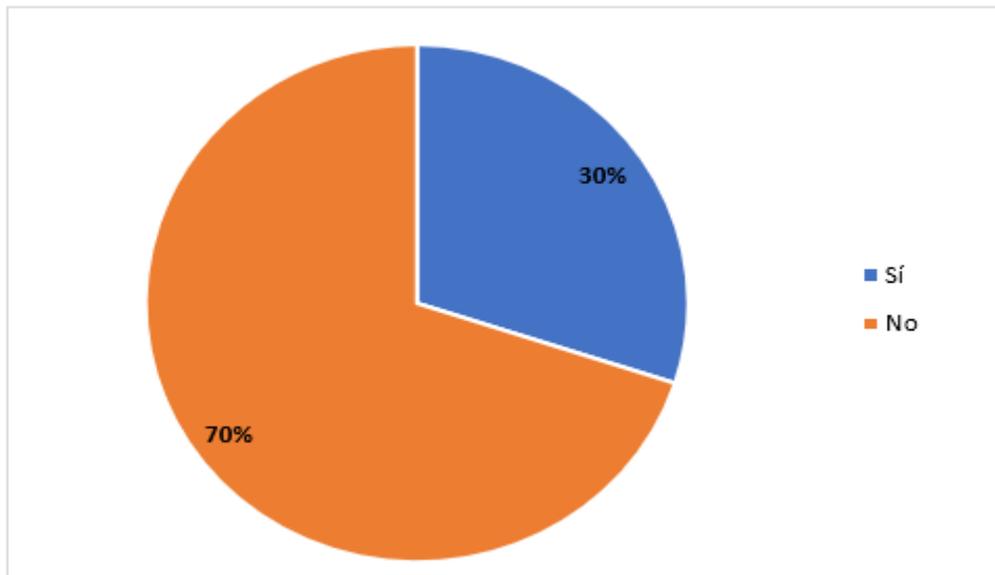
Nota: Elaboración propia, 2021.

La figura 2 muestra resultados interesantes respecto al deseo de los colaboradores de recibir capacitación por parte de la empresa Ci Cafeterías. El 100% de los encuestados manifiestan disposición de recibir capacitación.

De la población encuestada el 100% menciona la necesidad de capacitación en temas de servicio al cliente, lo que equivale a 20 colaboradores. Y según la otra pregunta, el 95%, representados por 19 colaboradores, indican que es necesario capacitarse en temas de comunicación asertiva. Esto evidencia el claro deseo de los colaboradores de incursionar en temas que desarrollen las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva.

Figura 3

Disposición de colaboradores de recibir capacitación fuera de horario laboral



Nota: Elaboración propia, 2021.

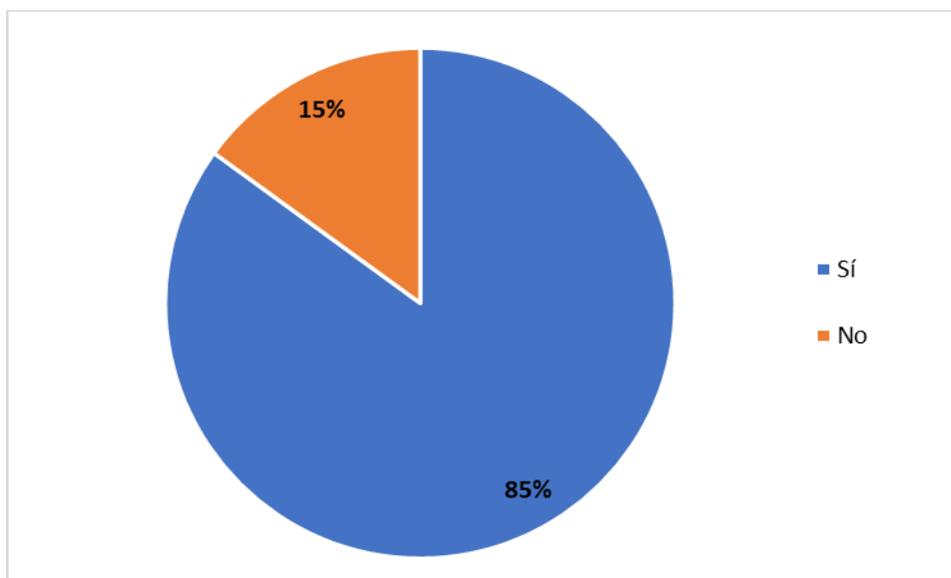
Continuando el análisis del cuestionario de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías y luego de analizar los resultados relacionados con la disposición de los mismos de recibir capacitaciones en temas específicos (figura 2), se consultó acerca de la disponibilidad de recibir estas capacitaciones fuera de los horarios oficiales de trabajo. Ante esta consulta se identifica una tendencia mixta.

La figura 3 muestra que el 70% (14 colaboradores) no está dispuesto a recibir estas capacitaciones fuera de su horario laboral, y, por otro lado el 30% (6 colaboradores) sí se muestra anuente a tomar de su tiempo fuera del trabajo para recibir estas capacitaciones.

Es indiscutible que los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías manifestaron la necesidad de recibir capacitación, sin embargo, la misma la desean durante la jornada de trabajo, para así no interrumpir su tiempo de descanso.

Figura 4

Ci Cafeterías brinda capacitación a sus colaboradores



Nota: Elaboración propia, 2021.

De acuerdo con la figura 4, el 85%, representado por 17 colaboradores, indica que ha recibido capacitación por parte de la empresa Ci Cafeterías, y el restante 15% (3 colaboradores) manifestaron que no han recibido capacitación por parte de la empresa.

Tabla 3

Tipo de capacitación recibida por los colaboradores de Ci Cafeterías

Tipo de capacitación	Colaboradores
Trabajo en equipo	6
Comunicación asertiva	1
Resolución de problemas	2
Servicio al cliente	14
Buenas prácticas de manipulación de alimentos	12
Otros	1

Nota: Elaboración propia, 2021.

Los colaboradores que afirmaron haber recibido capacitación por parte de Ci Cafeterías, señalaron que dicha capacitación la han recibido en temas como: trabajo en equipo,

comunicación asertiva, resolución de problemas servicio al cliente, buenas prácticas de manipulación de alimentos y otros.

Esta pregunta era de opción múltiple, por lo tanto, los encuestados podían marcar varios tipos de capacitación. Como se observa en la tabla 3, 14 colaboradores indican haber recibido capacitación en servicio al cliente, 12 en buenas prácticas de manipulación de alimentos, 6 en trabajo en equipo, 2 en resolución de problemas, 1 comunicación asertiva y 1 en otros (curso de cafés).

En este momento el análisis de resultados da un contraste de respuestas, donde la mayoría de los colaboradores manifestaron haber recibido capacitación por parte de Ci Cafeterías, y específicamente en una de las competencias pertinente al caso en estudio. Por otro lado, el cuestionario arrojó datos sobre la petición del 100% de los colaboradores del Departamento de Servicio en recibir capacitación por parte de la empresa, y además el 100% de los colaboradores lo solicita en servicio al cliente, tal y como se expresa anteriormente en la figura 2.

Con la información obtenida se hizo una revisión más exhaustiva y se determinó que esto se debe a que años atrás la empresa Ci Cafeterías brindaba capacitación a sus colaboradores, sin embargo, ya han pasado varios años y esto no ha vuelto a suceder. Esto se confirmó con los datos de la tabla 4, que se muestra a continuación:

Tabla 4*Cantidad de años laborados en Ci Cafeterías*

Tiempo de comida	Clientes	Porcentaje
Menos de un 1 año	1	5%
De 1 a 5 años	10	50%
Más de 5 años	9	45%

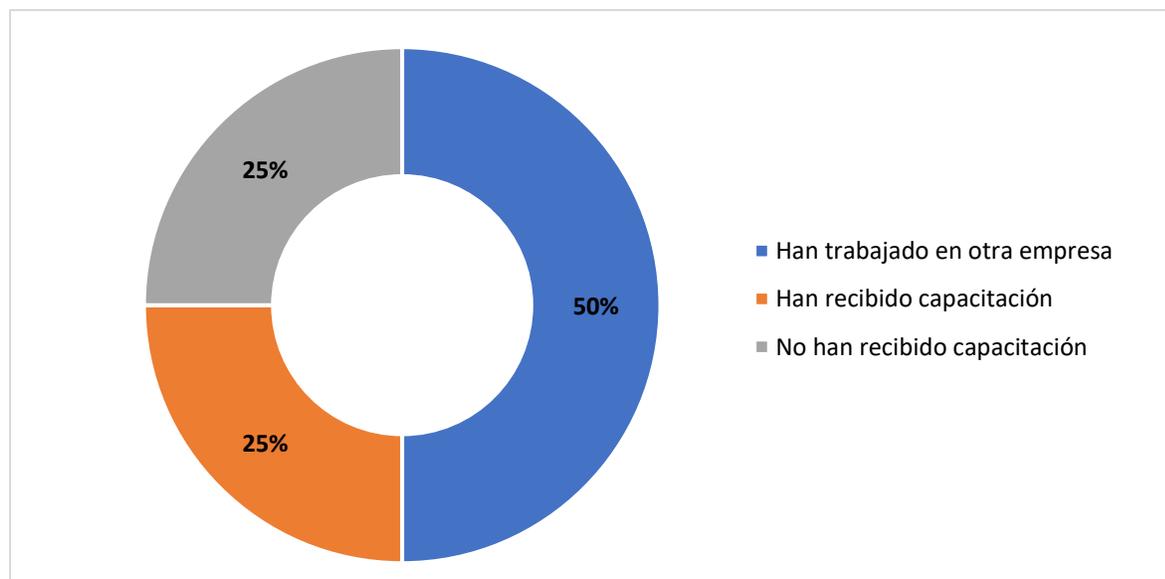
Nota: Elaboración propia, 2021.

De acuerdo con la tabla 4, el 50% de los colaboradores señaló que tiene de 1 a 5 años de laborar para Ci Cafeterías, el 45% tienen más de 5 años y apenas el 5% indica que tiene menos de 1 año de formar parte de la empresa.

Esto demuestra por qué se da el contraste de respuestas. Se puede interpretar que los colaboradores del Departamento de Servicio han recibido capacitación por parte de la empresa, pero esto se realizó en años pasados, pues la mayoría de ellos tienen entre 1 a 5 años o incluso más de 5 años de laborar para la empresa. Por tal razón, es que los colaboradores actualmente solicitan recibir capacitación por parte de Ci Cafeterías.

Figura 5

Colaboradores de Ci Cafeterías que han trabajado y recibieron capacitación en otra empresa



Nota: Elaboración propia, 2021.

De los 20 colaboradores encuestados, el 50%, equivalente a 10 colaboradores, responden que han trabajado en otra empresa de alimentos y bebidas, tal y como se detalla en la figura 5.

De este 50% que menciona haber trabajado en otra empresa del mismo sector comercial, el 25% dice haber recibido capacitación de algún tipo y el 25% restante menciona no haber recibido capacitación por parte de la empresa en la que laboró.

Para efectos de esta investigación es importante determinar si ha existido algún otro proceso de capacitación. Los colaboradores que respondieron afirmativamente indican que se capacitaron en temas como: servicio al cliente, control de efectivo, manejo de cajas e inocuidad.

Los resultados analizados en este apartado permitieron comprobar que los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías tienen baja escolaridad, poseen varios años de laborar con la empresa y tienen la necesidad de recibir capacitación en servicio al cliente y comunicación asertiva.

4.3. Análisis de resultados de los cuestionarios para clientes de Ci Cafeterías

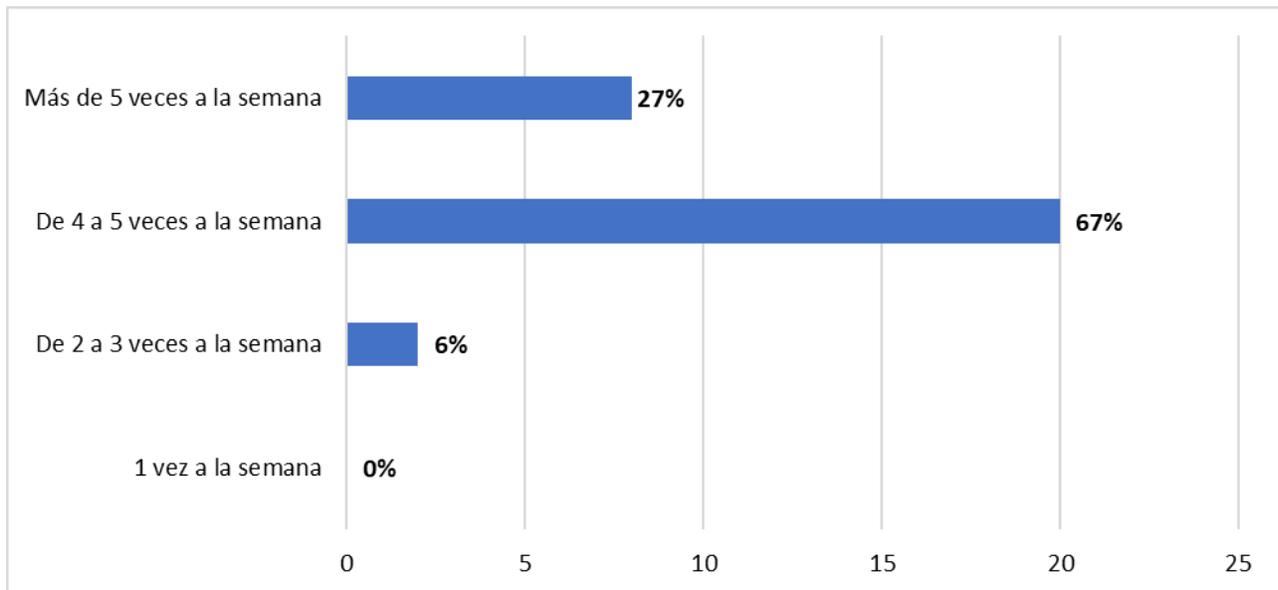
En este apartado se detallan las respuestas generadas de los cuestionarios electrónicos aplicados a los clientes de Ci Cafeterías, específicamente a los que visitan el comedor institucional de Intel. Algunas preguntas se analizaron de forma individual y otras en conjunto con preguntas que tienen cierta relación entre sí.

El orden del análisis de las preguntas no es el mismo que se le presentó a los clientes en el cuestionario, porque algunas interrogantes se analizaron en otros apartados con otras preguntas paralelas de otro cuestionario aplicado.

Con el fin de conocer el nivel de competencia de comunicación asertiva y servicio al cliente, y la necesidad de capacitación en dichos temas de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, se implementó un cuestionario electrónico por medio de la aplicación de Google Formularios a los clientes que visitan el comedor de la compañía Intel. La muestra seleccionada correspondió a un muestreo no probabilístico de los clientes que asisten con mayor regularidad al comedor de la empresa.

Figura 6

Frecuencia de visita en el comedor institucional de Intel



Nota: Elaboración propia, 2021.

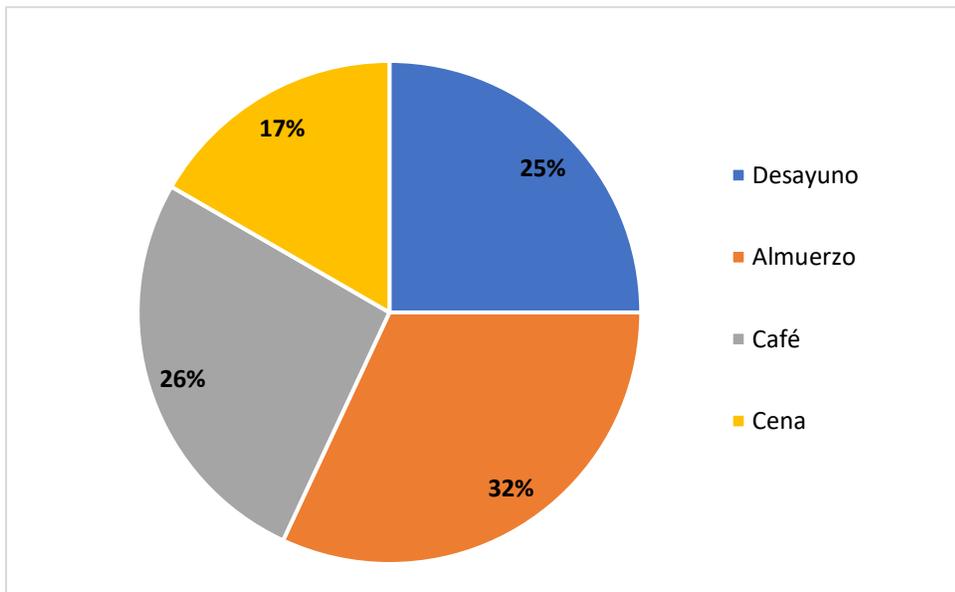
En la figura 6 se visualiza la frecuencia de visita de los clientes de Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel. Se puede observar que el 67% de los clientes visitan el comedor con una frecuencia de 4 a 5 veces a la semana, representados por 20 personas; el 27% que equivale a 8 clientes, tiene una frecuencia de más de 5 veces a la semana y el 6% tiene una frecuencia de visita de 2 veces a la semana, que corresponde a 2 clientes.

Todas las personas encuestadas visitan el comedor institucional frecuentemente, a pesar de la situación que estamos viviendo actualmente por la pandemia del COVID 19, ya que a raíz de esta situación muchas personas que forman parte del recurso humano de la compañía Intel están realizando teletrabajo o asisten en un aforo reducido.

Ci Cafeterías ha tenido que tomar las medidas de salud pertinentes, para así poder recibir en el comedor institucional a los clientes de la sucursal de la compañía Intel.

Figura 7

Tiempo de comida en que visita el comedor institucional



Nota: Elaboración propia, 2021.

De acuerdo con la figura 7 la mayoría de los clientes de Ci Cafeterías visitan el comedor en el tiempo del almuerzo, así lo manifiestan 23 de los encuestados, representando un 32% de la muestra, seguidamente, en una posición muy pareja están el tiempo del café y el desayuno, con un 26% (19 clientes) y 25% (18 clientes) respectivamente y el tiempo de la cena con un 17%, representados por 12 clientes. Esta pregunta era de opción múltiple, por lo tanto los encuestados podían marcar varios tiempos de comida a la vez.

Una vez analizadas las preguntas de frecuencia de visita y el tiempo de comida (desayuno, almuerzo, café y cena) en que visitan el comedor institucional, se determinó que ambas preguntas tienen cierta relación, y que sería importante analizarlas en conjunto. Para ello se construye la siguiente tabla, que muestra la cantidad de clientes que indican que asisten a uno o más tiempos de comida diferentes. Los clientes entrevistados asisten en diferentes combinaciones de tiempos de comida (desayuno-almuerzo-café, almuerzo-café-cena, almuerzo-café, entre otras) debido a que la compañía Intel tiene varios horarios laborales, por consiguiente Ci Cafeterías ofrece servicio 24 horas los 7 días de la semana.

Tabla 5*Visita de clientes en diferentes tiempos de comida*

Tiempo de comida	Clientes	Porcentaje
1	4	13%
2	13	43%
3	10	33%
4	3	11%

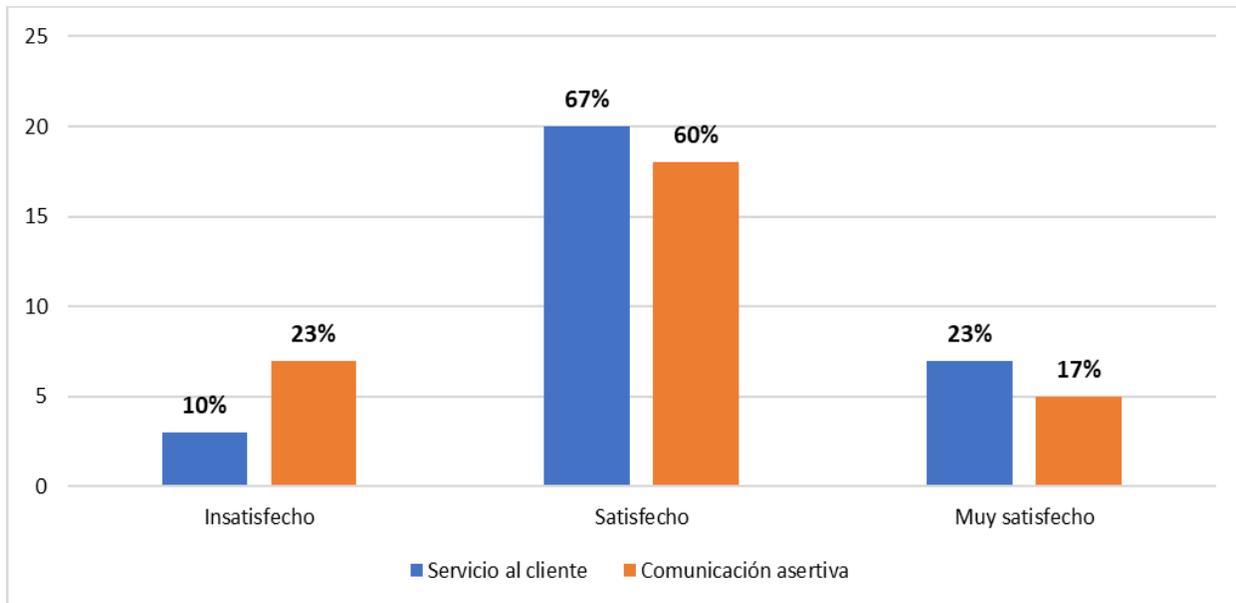
Nota: Elaboración propia, 2021.

Analizando estas dos preguntas en conjunto se observa que los clientes de Ci Cafeterías de la sucursal de la compañía Intel, tienen una alta frecuencia de visita al comedor institucional (de 4 a 5 veces a la semana) y de igual forma lo hacen en varios tiempos de comida. Tal y como se muestra en la tabla 4, donde el 43% de los clientes asiste al comedor al menos en dos tiempos de comida, el 33% lo hace en tres tiempos de comida, 13% en un tiempo de comida y el 11% en cuatro tiempos de comida.

Se nota que los clientes utilizan los servicios de Ci Cafeterías en varias oportunidades, a pesar de que los colaboradores de Intel cuentan con otras opciones para comer, ya que podrían comprar en otra empresa que también presta servicio de alimentación o podrían llevar de la casa y calentar en la estación de microondas.

Figura 8

Desempeño de los colaboradores de Ci Cafeterías



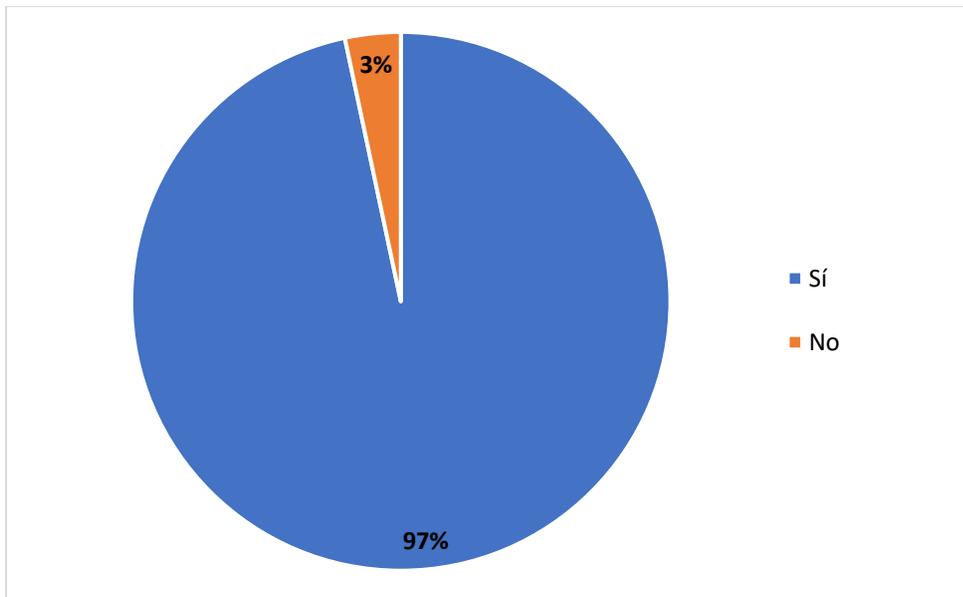
Nota: Elaboración propia, 2021.

Con base en la figura 8 los clientes del comedor institucional de Intel manifiestan estar satisfechos con el desempeño de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, tanto en servicio al cliente como en comunicación asertiva, representados por un 67% (20 clientes) y 60% (18 clientes) respectivamente. También se observa que otros clientes se sienten muy satisfechos con el desempeño en las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva, con un 23% (7 clientes) y un 17% (5 clientes) correspondientemente. Por otro lado, otros clientes manifestaron estar insatisfechos, un 10% (3 clientes) en servicio al cliente y un 23% (7 clientes) en comunicación asertiva.

Sin embargo, a pesar de que los clientes de la sucursal de la compañía Intel muestran estar satisfechos con el desempeño de los colaboradores de Ci Cafeterías, la mayoría señalan que los colaboradores del Departamento de Servicio podrían mejorar en las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva.

Figura 9

Necesidad de mejorar el servicio al cliente de los colaboradores



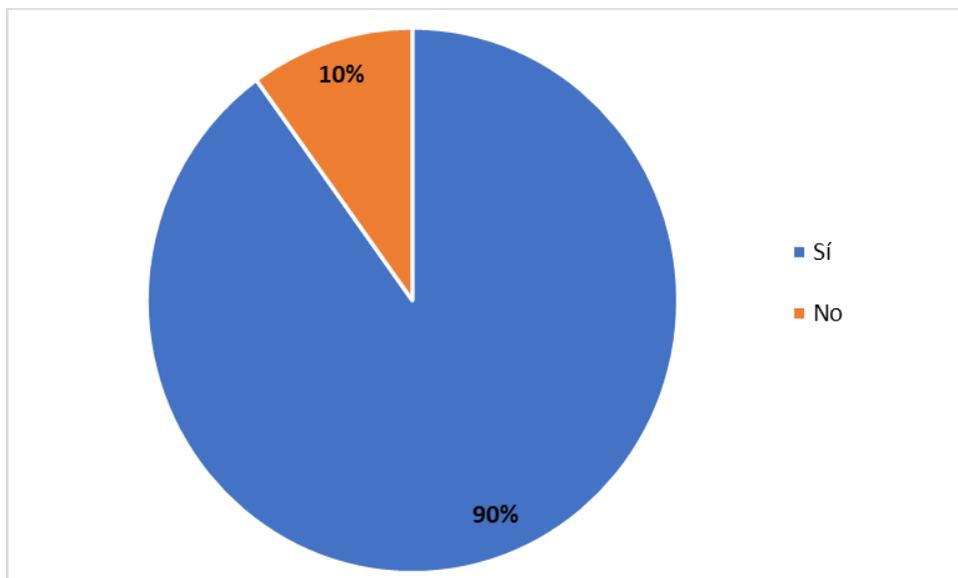
Nota: Elaboración propia, 2021.

Según la figura 9, el 97% de los clientes del comedor institucional de la compañía Intel expresaron que los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar el servicio al cliente en el momento de desempeñar sus funciones en los diferentes tiempos de comida (desayuno, almuerzo, café y cena).

Del mismo modo sucede con la figura 10, la cual muestra que el 90% de los clientes que respondieron el cuestionario, indican que los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías podrían mejorar la comunicación asertiva en el momento en que atienden a los clientes de la sucursal ubicada en Intel.

Figura 10

Necesidad de mejorar la comunicación asertiva de los colaboradores



Nota: Elaboración propia, 2021.

Considerando los resultados arrojados en la figura 8, vista anteriormente, se considera que, a pesar de que los clientes de Ci Cafeterías están satisfechos con el desempeño en servicio al cliente y comunicación asertiva de los colaboradores del Departamento de Servicio, según las figuras 9 y 10, ellos consideran que los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar en ambas competencias, pues así lo expresan la gran mayoría de los clientes entrevistados.

El cuestionario aplicado a los clientes de Ci Cafeterías culmina con una pregunta abierta, en la cual se le solicita a los entrevistados que indiquen algún comentario o sugerencia para los colaboradores de Ci Cafeterías, haciendo una revisión exhaustiva de las respuestas dadas se concluye que la mayoría de los aportes brindados están dirigidos a: mayor variedad en el menú, brindar opciones de menús saludables, prestar más atención a la temperatura de los alimentos porque en ocasiones la comida no la sirven caliente y mantener la calidad del servicio en los diferentes tiempos de comida (desayuno, almuerzo, café y cena), ya que algunos clientes que asisten a diferentes turnos expresaron que el servicio brindado en la noche no es el mismo que durante el día.

Estos datos son esenciales para la administración de la empresa Ci Cafeterías, porque son puntos de mejora, los cuales se pueden atender y trabajar de la mejor manera, cuidando cada detalle, para así satisfacer las necesidades y gustos de los comensales que visitan el comedor institucional de la empresa Intel.

Los resultados analizados en este apartado permitieron comprobar que el comedor institucional de Intel tiene un alto tránsito de visitas semanales y durante todos los tiempos de comida disponibles por Ci Cafeterías. Además, los clientes están satisfechos con el desempeño de los colaboradores del Departamento de Servicio, sin embargo, indicaron que los colaboradores podrían mejorar en las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva.

4.4. Análisis de resultados de preguntas paralelas de los cuestionarios aplicados a los colaboradores y clientes

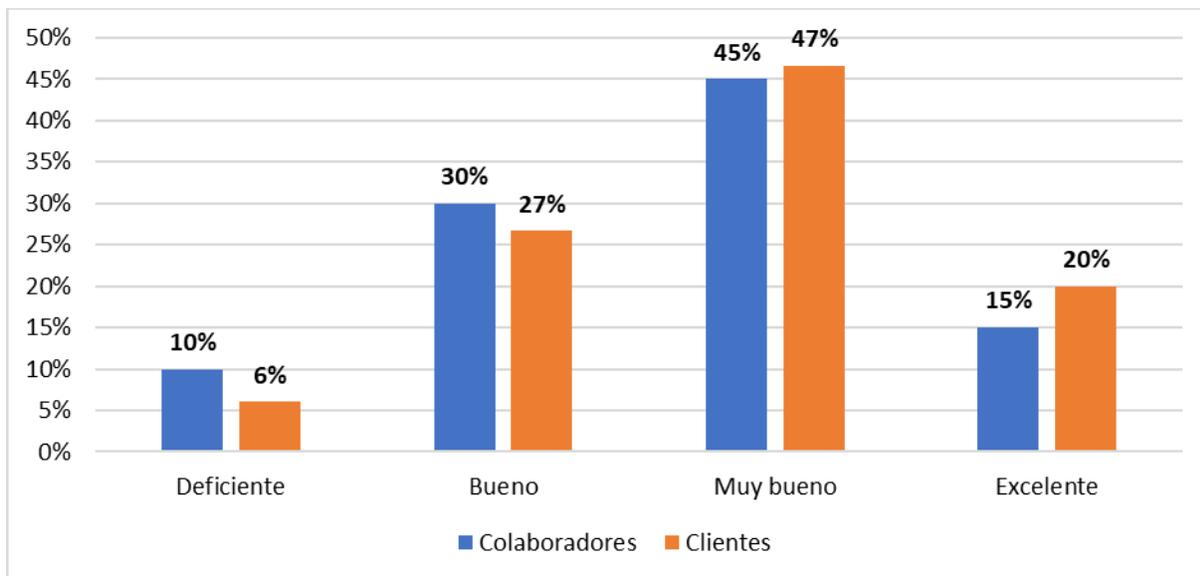
En este apartado se detallan las respuestas que generaron las preguntas creadas de forma paralela en los dos cuestionarios aplicados, tanto para colaboradores del Departamento de Servicio como para los clientes de Ci Cafeterías, de la sucursal de la compañía Intel.

Es importante aclarar que el cuestionario realizado a los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, fue un cuestionario escrito (papel), esto debido al público meta al que iba dirigido, pues ellos no cuentan con la tecnología ni el conocimiento necesario para utilizar un cuestionario de tipo electrónico. Por otra parte, se implementó un cuestionario electrónico a través de la herramienta Google Formularios a los clientes que visitan el comedor institucional de la compañía Intel.

La primera pregunta paralela que se analiza en esta parte se relaciona con el nivel de servicio que se brinda en CI Cafetería, particularmente en la sucursal del comedor de Intel. Dicha pregunta se formula en los dos cuestionarios aplicados, para así conocer la respuesta tanto de los colaboradores como de los clientes.

Figura 11

Nivel de servicio que brinda Ci Cafeterías



Nota: Elaboración propia, 2021.

En relación con la figura 11 se destaca que la percepción que tienen los clientes y los colaboradores de Ci Cafeterías sobre el servicio que brindan en el comedor institucional es catalogado de nivel muy bueno, representado por un 47%, equivalente a 14 clientes y un 45%, equivalente a 9 colaboradores. Existe otro grupo que lo cataloga como nivel bueno, con un 30% (6 colaboradores) y un 27% (8 clientes). Seguidamente, están los que lo identifican con un nivel excelente, representados por un 20% (6 clientes) y un 15% (3 colaboradores). Y por último, los que determinan que el nivel de servicio es deficiente, con un 10% (2 colaboradores) y un 6% (2 clientes).

De esta pregunta se obtiene información valiosa y positiva para los propietarios de Ci Cafeterías, ya que sus colaboradores y sus clientes califican de muy bueno el servicio brindado, y esto hace que los colaboradores quieran hacer cada vez mejor su trabajo, para sentirse cómodos y satisfechos con la labor ejercida, y busquen cada vez más la excelencia en su labor. Y por otro lado, los clientes al percibir el nivel de servicio muy bueno, es probable que regresen

a consumir y recomienden los productos brindados por Ci Cafeterías en el comedor institucional de la empresa Intel.

La segunda pregunta paralela para analizar se relaciona con el interés por mejorar las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva, en los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.

Tabla 6

Interés por mejorar las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva

Muestra	Servicio al cliente	Porcentaje	Comunicación asertiva	Porcentaje
Colaboradores	20	100%	19	95%
Clientes	29	97%	27	90%

Nota: Elaboración propia, 2021.

La tabla 5 analizada con la información suministrada por los dos actores de la muestra, revela que el 100% de los colaboradores responde que sí es necesario recibir capacitación en servicio al cliente y el 97% de los clientes también ratifican dicha respuesta. De forma similar sucede con la otra competencia, donde el 95% de los colaboradores responde que sí es necesario recibir capacitación en comunicación asertiva y el 90% de los clientes lo confirman.

Los resultados analizados en este apartado permiten demostrar que, a pesar de que tanto colaboradores como clientes manifiestan que el servicio brindado en el comedor institucional es muy bueno, existe gran interés por parte de ambas partes, de que los colaboradores del Departamento de Servicio se capaciten y mejoren las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE TRABAJO

Se presenta la propuesta de trabajo que obedece a la recolección de los datos analizados, realizada en el Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel.

5.1. Título de la propuesta

Dicha idea se contempla en el Capítulo III del Marco Metodológico, específicamente en el apartado de la descripción de la propuesta. Posteriormente, una vez aplicados los instrumentos de recolección de información (lista de cotejo y cuestionarios), y analizados y discutidos los datos, se confirma y se mantiene el título de la propuesta.

El título de la propuesta del caso en estudio para los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías es: "Taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente".

5.2. Problema priorizado pretendido a solucionar en la propuesta

Al inicio de este proyecto los investigadores se plantearon la pregunta: ¿Reciben los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías de la sucursal de la compañía Intel, capacitación en temas de comunicación asertiva y servicio al cliente para el buen desempeño de sus funciones? A raíz de esta interrogante se originó el punto de partida para dar inicio al proceso investigativo.

En el transcurso de la investigación se recurrió a las técnicas de observación y entrevista para recolectar la información, tomando como actores principales a los sujetos de información, los colaboradores del Departamento de Servicio y a los clientes de Ci Cafeterías. Posteriormente, los investigadores procedieron con el análisis y la discusión de los resultados generados a través de los instrumentos aplicados, para así, encontrar si existe respuesta para la incógnita planteada por los investigadores.

Analizando varias preguntas que guardan cierta relación con esta interrogante, se deduce que los colaboradores del Departamento de Ci Cafeterías han recibido capacitación en varias competencias necesarias para desempeñar sus labores, sin embargo, los colaboradores

manifestaron que es necesario recibir capacitación en servicio al cliente y comunicación asertiva, y de igual forma esto es avalado por los clientes, pues ellos indican que los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar en dichas competencias.

Como consecuencia a lo descrito anteriormente, los investigadores plantean la propuesta de realizar un taller formativo para el desarrollo de las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva para los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, particularmente para los que atiendan el comedor institucional de la compañía Intel.

Con la implementación del taller formativo, la empresa Ci Cafeterías obtendrá mejores índices de desempeño de sus colaboradores, en dos competencias que son necesarias y fundamentales para el buen funcionamiento de las empresas del sector de alimentos y bebidas, máxime que actualmente la tendencia de los clientes no es solamente comprar un servicio o producto, sino que para ellos adquiere mayor valor la experiencia vivencial que se genera en todo el proceso de adquisición de estos.

Si los colaboradores de Ci Cafeterías saben cuáles son las acciones que deben implementar con los clientes, antes, durante y después de la compra del servicio o producto, se ofrecería un servicio más completo y estandarizado. Además, la manera en que el colaborador interactúe con el cliente es esencial para lograr una mejor experiencia del cliente. Y para que esa comunicación sea satisfactoria, lo ideal es que sea asertiva, que promueva una cultura de respeto, empatía y honestidad, lo cual impacta positivamente las relaciones entre vendedor y cliente.

Así las cosas, es preciso brindar capacitación en las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva a los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, de la sucursal de la compañía Intel.

5.3. Población beneficiaria

La población beneficiada con la propuesta de "Taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente" son tres grandes grupos. El primer

grupo beneficiado serán los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías. El segundo grupo beneficiado serán los clientes del comedor institucional de la compañía Intel. Y el tercer grupo beneficiado será el sector empresarial de alimentos y bebidas.

Para entrar en detalle de la población beneficiada es importante recalcar que el grupo de los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, se beneficiaría directamente con la puesta en marcha de la propuesta. Y por otro lado, los clientes del comedor institucional de la compañía Intel y sector empresarial de alimentos y bebidas se beneficiarían indirectamente.

Los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías podrán recibir un taller formativo para desarrollar las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva, de esta manera ellos tendrán una mejor preparación para desempeñar operativa y estratégicamente su puesto de trabajo, generando una comercialización exitosa con el cliente.

Los clientes del comedor institucional de la compañía Intel se podrían beneficiar, una vez que los colaboradores de Ci Cafeterías sean capacitados en servicio al cliente y comunicación asertiva, porque el desarrollo de estas competencias en el personal de Ci Cafeterías van a generar un verdadero valor agregado al servicio brindado en el comedor institucional.

Y adicionalmente, el sector empresarial de alimentos y bebidas también se beneficiaría porque va a contar con recurso humano más capacitado y una empresa como Ci Cafeterías más actualizada, competitiva y a la vanguardia en el mercado laboral costarricense.

5.4. Justificación del proyecto e importancia

Esta propuesta busca darle solución a la necesidad de capacitación de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de la compañía Intel, a través de la implementación de un taller formativo para el desarrollo de las competencias mencionadas.

Después del análisis y discusión de los resultados conseguidos en la investigación, se obtuvieron datos interesantes donde se muestra gran interés por parte de los colaboradores del Departamento de Servicio de recibir capacitación que genere el desarrollo de competencias de

comunicación asertiva y servicio al cliente, con el propósito de poder brindar un mejor servicio a los clientes del comedor institucional.

Por otro lado, esta situación también fue avalada por los clientes de la sucursal de la compañía Intel, quienes indicaron que el servicio que brindan los colaboradores de Ci Cafeterías es muy bueno, sin embargo, consideraron que pueden mejorar el servicio al cliente y la comunicación asertiva.

Además, los colaboradores del Departamento de Servicio de CI Cafetería, presentan una baja escolaridad, porque la mayoría de ellos solamente han cursado el colegio, y en algunos casos este nivel académico está inconcluso; y a eso se le suma que tienen varios años de no capacitarse en temas de interés para lograr un mejor desempeño de sus funciones laborales. Al mismo tiempo, los clientes de la sucursal de la compañía Intel también manifestaron que es necesario que ellos se capaciten en ciertas competencias.

Por tal razón, es que la implementación de la propuesta de un taller formativo que desarrolle las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio va a ser muy provechosa, porque de esta manera los colaboradores pueden capacitarse y actualizar sus conocimientos en temas fundamentales para el buen desempeño de sus funciones en Ci Cafeterías.

5.5. Objetivos de la propuesta

El taller formativo presentado en este capítulo tiene como finalidad generar conocimiento aplicable en situaciones específicas, como la aplicación de las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva durante los espacios de interacción con el cliente. Luego del análisis de los resultados obtenidos durante la investigación, se evidencia la necesidad de capacitación por parte del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías en la sucursal de Intel. A continuación, se detalla lo que se ha establecido como el objetivo general y objetivos específicos de la propuesta.

5.5.1. Objetivo general

Desarrollar un taller formativo que permita incrementar las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente de los colaboradores del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías, en la sucursal de la compañía Intel, a través de sesiones de grupo presenciales.

5.5.2. Objetivos específicos.

- Presentar los conceptos y características más importantes de la competencia de comunicación asertiva a través de un taller formativo.
- Presentar los conceptos y características más importantes de la competencia de servicio al cliente a través de un taller formativo.
- Aplicar los aspectos más importantes de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente, a través de actividades pedagógicas que desarrollen la práctica y la utilización de los conceptos adquiridos.

5.6. Referente metodológico

Para un desarrollo más planificado de la propuesta, la implementación de la misma se realiza en dos etapas. La primera etapa analiza todos los aspectos más importantes, como la población beneficiada, la viabilidad y el impacto que genera. La segunda etapa involucra la implementación del taller y la aplicación de la propuesta. El alcance de esta investigación es de carácter de recomendación, la decisión de la implementación del taller queda en manos de la empresa mencionada.

Etapas 1

La empresa debe asumir esta primera etapa y realizar el estudio de todos los aspectos que considere necesario, como son: recursos humanos, económicos y operativos. La propuesta de los investigadores tiene como objetivo proporcionarle a la empresa una estructura fiable de trabajo, donde cada elemento sea analizado en favor del correcto funcionamiento del taller.

En este sentido la empresa Ci Cafeterías debe, dentro de este estudio preliminar de la etapa 1, definir a los profesionales responsables de aplicar este taller formativo. Para esto debe analizar si dispone de este recurso humano o si debe recurrir a alguna contratación de algún profesional en administración y pedagogía.

En beneficio de no impactar de forma negativa la operación de la cafetería, la capacitación debe priorizarse, así, se tiene que los puestos de trabajo que involucren mayor compromiso con el buen desempeño en las competencias estudiadas van a ser los primeros en recibir el taller formativo. El Departamento de Servicio se divide en dos, para el momento de la asignación de los grupos de trabajo y las fechas de las sesiones del taller, el grupo de primera línea y el grupo de segunda línea.

La mención de “grupo de primera línea” hace referencia a aquellos colaboradores que tienen una interacción directa y personal con el cliente. Aquellos colaboradores del Departamento de Servicio que participan indirectamente o que no interactúan de forma personal con el cliente son el “grupo de segunda línea”. Se considera necesario que todos los colaboradores reciban la capacitación propuesta, dando prioridad a grupo de primera línea y posteriormente el grupo de segunda línea.

Etapas 2

El taller formativo consta de cinco sesiones, cada una de cuatro horas, durante las mismas se abordan los contenidos del programa y las actividades de cada sesión. Como se menciona anteriormente la propuesta debe implementarse de manera que genere el menor impacto a la operación, para esto se dispone del día sábado como el más adecuado. El flujo y volumen de trabajo permiten una operación con el mínimo de personal.

El taller está diseñado de forma tal que la cantidad mayor de participantes es de cinco, esto para el mejor desarrollo de las actividades y para facilitar la adquisición de los conocimientos propuestos. En el apartado del cronograma se detalla esta metodología a través de un diagrama de Gantt, entiéndase como:

Una representación gráfica y simultánea tanto de planificación como de programación concreta de procesos y/o proyecto desarrollado por Henry L. Gantt a principios del siglo XX. Mediante el uso del diagrama de Gantt podemos representar y monitorizar el desarrollo de las distintas actividades de un proceso y / o proyecto durante un período de tiempo, de manera fácil y rápida". (Rodríguez de León, 2014, p. 2)

Este taller contiene un enfoque formativo constructivista, las actividades o recursos didácticos están orientados a enseñar el saber hacer, a generar reacción en el participante y a hacerlo capaz de responder de forma correcta durante la realización de sus tareas en sus jornadas de trabajo.

Los contenidos se abordan mediante recursos didácticos, como son: presentaciones digitales y debates. Además, van a ser evaluados tanto de manera formativa como sumativa, a través de instrumentos como: análisis de casos y prueba de ejecución. Esto se describe con mayor detalle en el apartado de evaluación.

5.7. Presupuesto y viabilidad de la propuesta

Para efectos de una propuesta completa y con una estructura clara de implementación el elemento de recursos debe ser analizado. En el marco de la presente investigación se contempla el recurso humano y económico como imprescindibles en el desarrollo de la misma. La empresa Ci Cafeterías debe establecer un monto en el presupuesto anual para cubrir las necesidades mínimas de: instalaciones físicas, equipo, personal calificado, entre otras.

El Departamento de Recursos Humanos de Ci Cafeterías debe diseñar el perfil de contratación del profesional que va a llevar a cabo el taller, de acuerdo con las necesidades de capacitación de los colaboradores del Departamento de Servicio. Para este caso, los investigadores recomiendan un profesional en administración y pedagogía.

De acuerdo con la modalidad del taller es de carácter presencial, este aspecto obliga a la empresa Ci Cafeterías a disponer de un espacio adecuado y equipado para realizar el taller. Esto

incluye mobiliario como: sillas, escritorios, pizarras, proyectores, y además algunas condiciones básicas como: iluminación, ventilación y servicios sanitarios.

El último aspecto por considerar es el relacionado con la viabilidad horaria para la realización del taller. El servicio de la cafetería es ininterrumpido por lo que se debe determinar el momento idóneo y minimizar el impacto posible en la operación. A esto se le suma que, como resultado del cuestionario aplicado a los colaboradores, se evidencia un claro desinterés de los colaboradores en participar de las capacitaciones fuera de su horario laboral, razón que obliga a analizar profundamente este elemento de la propuesta.

5.8. Evaluación

El taller formativo contempla una evaluación formativa y sumativa. Se considera necesario analizar la obtención del aprendizaje desde estas dos perspectivas debido al tipo de contenido que se explica en el taller. La evaluación formativa mide la obtención de aprendizaje sobre los contenidos que son más aplicables y que determinan si el participante es capaz de desenvolverse adecuadamente en las situaciones para las cuales fue capacitado. La evaluación sumativa permite determinar más claramente el nivel de obtención de conocimiento ya que implica una estructura de enunciados más objetivos.

Las técnicas o herramientas de evaluación para el taller formativo son determinadas por el tipo de contenido que se abarca, y además, por el tipo de interacción que implica. Se reconocen dos técnicas de evaluación en la propuesta del taller formativo, estas son:

- Análisis de casos: el participante debe comprobar que comprende el contenido visto en el taller, evidenciando una resolución del caso acorde con lo estudiado. Cabe señalar que esta actividad se realiza entre pares.
- Juego de rol: el participante debe aplicar el conocimiento adquirido de los contenidos vistos en el taller, por medio de una prueba de ejecución que realiza de forma individual.

La evaluación formativa se implementa de la semana dos y cuatro, donde los participantes deben aplicar los conocimientos de las competencias de comunicación asertiva y

servicio al cliente, mediante la actividad de análisis de casos dadas por el instructor a cargo del taller.

La evaluación sumativa se determina a través de una prueba de ejecución que se realiza en la semana cinco, donde el participante debe aplicar todo lo aprendido en una situación específica simulada, dada por el profesional a cargo del taller. En esta, el colaborador debe reaccionar y generar una adecuada interacción con un supuesto cliente. Esta evaluación es individual, además el profesional toma el papel del cliente y al mismo tiempo realiza la revisión respectiva.

Como último punto, se debe de mencionar que el proceso evaluativo del taller propuesto dispone de un apartado final donde, individualmente, el profesional brinda retroalimentación a cada uno de los participantes. Los participantes que aprueben el taller formativo recibirán un certificado de aprovechamiento.

5.8. Cronograma de ejecución

Con respecto al cronograma de la propuesta, el taller se divide en cinco sesiones de trabajo, una cada semana. Es importante señalar que debe cumplirse el orden de las semanas dispuesto en el cronograma del taller. Cada contenido es complemento del anterior por lo que debe hacerse de una forma cronológica justo como se evidencia en el cronograma de trabajo.

Estas sesiones van a ser de cuatro horas cada una, con un receso de quince minutos, luego de las primeras dos horas de sesión. Se va a impartir el taller en dos grupos por semana, esto para generar una capacitación viable en el sentido de no afectar la operación de la cafetería, ya que no se puede contar con el Departamento de Servicio completo en un solo grupo de capacitación.

Como se menciona en el apartado del referente metodológico los días recomendados para el taller son los sábados, esto en beneficio de la operación de la cafetería, tomando en cuenta que el servicio es 24 horas de forma ininterrumpida.

Para efectos de un mayor logro de los objetivos del taller, los grupos de trabajo estarán conformados por cinco participantes. El Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías consta de veinte colaboradores, si tomamos en cuenta esta población y los dos grupos conformados por semana, la capacitación para el departamento completo se realiza en diez semanas.

En la figura 12 se muestra de manera más gráfica la propuesta para el desarrollo del taller a los colaboradores. En el mismo se encuentran las sesiones, la distribución de los contenidos o actividades, el número de horas por contenido y la indicación para el control de la semana en curso. Este diagrama permite organizar el taller y además genera una herramienta visual que guía al colaborador durante el curso del taller.

Figura 12

Cronograma del taller formativo para el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente

Cronograma: Taller formativo para el desarrollo de las competencias de servicio al cliente y comunicación asertiva								
Sesiones	Contenidos	Horas	Semana	Semana	Semana	Semana	Semana	
			1	2	3	4	5	
1	Concepto de comunicación asertiva.	2	■					
	Importancia de comunicación asertiva.	2						
2	Aplicación de conocimientos de comunicación asertiva.	4		■				
3	Concepto de servicio al cliente.	2			■			
	Importancia del servicio al cliente.	2						
4	Aplicación de conocimientos de servicio al cliente.	4				■		
5	Prueba de ejecución y retroalimentación individualizada.	4					■	
TOTAL HORAS		20						

Nota: Elaboración propia, 2021.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se describen las principales conclusiones y recomendaciones generadas de la investigación desarrollada en el Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, en la sucursal de la compañía Intel.

6.1. Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones originadas de la investigación, las mismas corresponden a los hallazgos más significativos generados en el proceso. Las mismas se redactan tomando en cuenta datos de las variables y los objetivos específicos de la investigación.

Los clientes de Ci Cafeterías de la sucursal del comedor institucional de la compañía Intel consideran que el servicio brindado por los colaboradores del Departamento de Servicio es muy bueno y califican el desempeño de las competencias de comunicación asertiva y servicio al cliente con un nivel de satisfecho. Sin embargo, los clientes también señalan que los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar en ambas competencias.

El nivel de escolaridad presente en los colaboradores del Departamento de Servicio es bajo, según la investigación, presentan nivel de colegio y en algunos casos incompleto. Además, cuentan con poca experiencia de haber laborado en otras empresas del sector de alimentos y bebidas. Y a eso se le suma que tienen varios años trabajando para Ci Cafeterías, y que la empresa no los ha vuelto a capacitar en temas de interés para el buen desempeño de las funciones diarias.

Los colaboradores del Departamento de Servicio han recibido capacitación por parte de la empresa Ci Cafeterías, en diferentes temas que desarrollan las habilidades para el desempeño de las funciones que deben realizar, no obstante, hace tiempo que la empresa dejó de realizar esas capacitaciones. Por eso los colaboradores consideran necesario que deben recibir capacitación para actualizarse en temas pertinentes a sus labores.

Se considera necesario que los colaboradores del Departamento de Servicio reciban capacitación para fomentar el desarrollo de las competencias de comunicación asertiva y servicio

al cliente. Un punto por considerar es que los colaboradores están anuentes a recibir dicha formación, siempre y cuando esta se realice dentro del horario laboral.

6.2. Recomendaciones

A continuación, se señalan las recomendaciones que surgen de la investigación y se formulan buscando el beneficio del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías, en la sucursal de la compañía Intel. Las mismas tienen coherencia y secuencia de las conclusiones descritas anteriormente.

Se motiva a la empresa a invertir en la capacitación de su recurso humano, de acuerdo con el estudio, los colaboradores manifiestan el deseo y la necesidad de recibir instrucción en temas de interés como los expuestos en esta investigación. Sin duda el impacto de esta decisión va a generar clientes más satisfechos y relaciones más sólidas traducidas en contratos de operación más largos.

Muchas empresas han visto gran mejoría en la productividad y la eficiencia de sus procesos luego de haber implementado programas de capacitación o beneficios dirigidos a poblaciones específicas. En este caso la población del Departamento de Servicio de la empresa Ci Cafeterías muestra una necesidad de aumento de la escolaridad de sus colaboradores. Para esto se recomienda a la empresa otorgar beneficios orientados a la obtención de algún tipo de educación formal o informal. Algunos ejemplos de estos beneficios son: programa de bachillerato por madurez, horarios rotativos adecuados para estudiar, incentivos por logro de algún grado de escolaridad o pago de matrículas de colegio o universidad, entre otros.

La empresa Ci Cafeterías debe incluir en sus planes anuales de operación las respectivas capacitaciones para los distintos departamentos de trabajo. De la investigación se deduce que a pesar de que algunos han recibido algún tipo de capacitación esto no ha sido una práctica constante y ha generado interés en los colaboradores de recibirla. La mayoría de ellos manifiestan su deseo y la necesidad de obtener ciertos conocimientos en labores que impactan positivamente el desempeño en su puesto de trabajo.

La siguiente recomendación indirectamente está relacionada con la anterior, en la misma se manifiesta que la empresa Ci Cafeterías debería incluir en sus planes anuales algún tipo de capacitación para el puesto de trabajo. Se recomienda además considerar estas capacitaciones dentro de la jornada de trabajo oficial de los colaboradores. Esto debido a que muchos manifestaron su negativa de no recibir la misma fuera de su horario laboral.

Las recomendaciones anteriores proporcionan el contexto y los aspectos más importantes de la investigación y la implementación de la propuesta. Si bien los investigadores consideran estos aspectos como los ideales, no significa que no se pueda abordar los mismos desde otras perspectivas. La Empresa Ci Cafeterías debe considerarlas y a partir de este análisis determinar las condiciones que más se adapten a su realidad operativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Calderón, G. y Mora Hernández, R. (2020). Educación Técnica secundaria pública en Costa Rica: 1950-2014. *Actualidades Investigativas en Educación*, 20(2). <https://bit.ly/3zb4zxv>
- Asensi Pérez, L.F. (14 de abril de 2013). *La Comunicación Asertiva. Una habilidad personal y profesional*. El Círculo Directivos de Alicante. <https://bit.ly/3uZLxGV>
- Botía Sanabria, M.L. y Orozco Pulido, L.H. (2012). Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas. Sus características en el sector turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(3), 646-662. <https://bit.ly/3w56Bwf>
- Campos y Covarrubias, G., y Lule Martínez, N.E. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Revista Xihmai*, 7(13), 45-60. <https://bit.ly/3iP4oSx>
- Cabarcos Novás, N. (2006). *Promoción y venta de servicios turísticos*. Editorial Ideas Propias. <https://bit.ly/3qv1aoZ>
- Castaño Garrido, C. M., y Quecedo Lecanda, M. R. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14), 5-40. <https://bit.ly/3wvGvDu>
- Catalano, A.M., Avolio de Cols, S. y Sladogna, M.G. (2004). *Diseño curricular basado en normas de competencia laboral*. <https://bit.ly/3HlzHgW>
- Coll, J. P. (2012). ¿ Qué es y para qué sirve hoy la formación profesional? De la VT (formación profesional) a la VET (formación y educación profesional). *Revista de Sociología de la Educación-RASE*, 5(1), 5-16.

Couso, R.P. (2005). *Servicio al cliente: La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al Cliente*. Editorial Ideaspropias. <https://bit.ly/2TQkwc6>

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Editorial Mc Graw Hill.

Díaz Sanjuán, L. (2010). *La observación*. <https://bit.ly/3A1Pgqp>

Echaiz Moreno, D. (2008). El contrato de outsourcing. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 41(122), 763-793. <https://bit.ly/2UbxacM>

Fiszbein, A., Oviedo, M., y Stanton, S. (2018). *Educación Técnica y Formación Profesional en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades*. <https://bit.ly/3mDdTVI>

Fuentes-Blasco, M., y Moliner-Velázquez, B. (2014). Antecedentes del Éxito de la Relación entre Restaurantes y sus Clientes. *Revista Innovar Journal*, 24(53), 99-112. <https://bit.ly/2TaO9ot>

Gaeta González, L., y Galvanovskis Kasparane, A. (2009). Asertividad: un análisis teórico-empírico. *Enseñanza e investigación en psicología*, 14(2), 403-425. <https://bit.ly/2U0vPOW>

Galarza Cachiguango, I.S., Aguinaga, C., López, P., Molina, R. y Rosero Ortega, G. (2020). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión. *Turismo y Sociedad*, 27. <https://bit.ly/3fcWboz>

- Galdeano Bienzobas, C. y Valiente Barderas, A. (2010). Competencias profesionales. *Educación química*, 21(1), 28-32. <https://bit.ly/3qpJzPx>
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La investigación cualitativa. *Innova Research Journal*, 1(2),1-9. <https://bit.ly/2SlqP0W>
- Guiñazú, G. (2004). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(12), 103-116. <https://bit.ly/374vE8u>
- Gutiérrez, D. (2009). El taller como estrategia didáctica. *Razón y palabra*, (66). <https://bit.ly/35Vf2zG>
- Guzmán, J. (2011). *Capítulo 5: Educación técnica y formación profesional en Costa Rica: avances y desafíos*. Repositorio institucional CONARE. <https://bit.ly/3v0R55l>
- Hernández Tenorio, L.M. y Portacio Ortega, S. (2020). *Relación entre el nivel de escolaridad y el salario del talento humano en una organización*. [Tesis para Administrador de Empresas, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio UCC. <https://bit.ly/3ler67O>
- Infante Becerra, V., y Breijo Woroz, T. (2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo. Mendive. *Revista de Educación*, 15(1), 57-64. <https://bit.ly/3y8KJBz>
- Instituto Nacional de Aprendizaje. (2021). *Acerca del INA: Misión y Visión*. <https://bit.ly/3aEwvyE>
- Intel. (2021). *Investing in Costa Rica*. Intel. <https://intel.ly/3j9n7rs>

Kiziryan, M. (12 de noviembre de 2015). *Mercado laboral*. Economipedia.com. <https://bit.ly/3gYmrV3>

Laguna Sanjuanelo, S., Caballero-Uribe, C. V., Lewis, V., Mazuera, S., Salamanca, J. F., Daza, W., y Fourzali, A. (2007). Consideraciones éticas en la publicación de investigaciones científicas. *Salud Uninorte*, 23(1), 64-78. <https://bit.ly/3zV96Er>

León, A. (2007). Qué es la educación. *Educere*, 11(39), 595-604. <https://bit.ly/3hel3eW>

Lira Mejía, M. C. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio a cliente?* <https://bit.ly/3sOKxrP>

López, J. F. (17 de mayo de 2019). *Sector privado*. Economipedia.com. <https://bit.ly/37bkQpm>

Ministerio de Educación Pública. (15 de marzo de 2021). *Indicadores del sistema educativo costarricense 2010-2020*. <https://bit.ly/2U67iYC>

Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. <https://bit.ly/3ivShJD>

Padilla, R., y Juárez, M. (2006). *Efectos de la capacitación en la competitividad de la industria manufacturera*. CEPAL. <https://bit.ly/2U0MQIB>

Parra-Penagos, C., y Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143. <https://bit.ly/3deXK4z>

Pérez-Bustamante Yábar, D.C., y Such Devesa, M. J. (2017). Perfiles y competencias del sector gastronómico español. *Revista de Estudios de Juventud*, (118), 161-172.

Rodríguez de León, L. (2014). Planificación estratégica II. Diagrama de Gantt. *Uruguay: Campus Virtual Policial del Uruguay*. <https://bit.ly/3mIqBcT>

Rodríguez Luna, M.E. (2012). El taller: una estrategia para aprender, enseñar e investigar. *Lenguaje y Educación: Perspectivas metodológicas y teóricas para su estudio*, 13-43. <https://bit.ly/37ckXRr>

Roldán, P. N. (28 de marzo, 2017). *Empresa transnacional*. Economipedia.com. <https://bit.ly/3w1polA>

Romero Pérez, J. E. (2003). La externalización de actividades laborales (outsourcing). *Revista de Ciencias Jurídicas*, (102). <https://bit.ly/3clIZMz>

Romero-Rodríguez, L. M., y Castillo-Abdul, B. (2019). Comunicación para la motivación. Claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones. *Happiness Management and Creativity in the XXI Century. Intangible capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development*, 41-54. <https://bit.ly/3jdnMZJ>

Scharager, J., y Reyes, P. (2001). Muestreo no probabilístico. *Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología*, 1, 1-3. <https://bit.ly/318Jmb1>

Schettini, P. y Cortazzo, I. (2015). *Análisis de datos cualitativos en la investigación social*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). <https://bit.ly/3daJjhY>

Sevilla, M.P. (2017). *Panorama de la educación técnica profesional en América Latina y el Caribe.*

<https://bit.ly/3xeVCkc>

Siliceo Aguilar, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal.* (4a ed.). Editorial Limusa.

<https://bit.ly/2SrTgQU>

Tecoloco Costa Rica. (13 de marzo de 2013). *Capacitaciones para alcanzar objetivos.*

<https://bit.ly/3zPr2iV>

Tejedor, F.J. (1986). La estadística y los diferentes paradigmas de investigación educativa.

Educar, 10, 79-101.

Todo sobre Comunicación. (30 de agosto de 2020). *La Comunicación Asertiva en el trabajo y en*

el ámbito laboral. <https://bit.ly/3zPyllj>

Trindade, V. A. (2016). Entrevistando en investigación cualitativa y los imprevistos en el trabajo

de campo: de la entrevista semiestructurada a la entrevista no estructurada. *Técnicas y estrategias en la investigación cualitativa.* Editorial de la Universidad de La Plata, 18-34.

<https://bit.ly/35XZ6fX>

Ulate Soto, I. y Vargas Morúa, E. (2018). *Metodología para la elaboración de una tesis.* (2da

reimp. de la 1era ed.). Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Venegas Renauld, M. E. (2004). *El concepto Formación en la Ley Fundamental de Educación de*

Costa Rica y en sus raíces en el pensamiento pedagógico de Occidente. Editorial INIE.

<https://bit.ly/3rHCUki>

Warner, J. (2004). *Perfil de competencias para el servicio al cliente*. Editorial Universitaria Ramon Areces. <https://bit.ly/3h8wPbO>

ANEXOS

Anexo 1.

Carta de autorización para realizar el proyecto final de graduación

 **TEC** | Tecnológico de Costa Rica

Cartago, 01 de julio del 2021
EDUTEC

M.Sc. Irene Salas Campos
Gerente Recursos Humanos
CI Cafeterías
Presente

Estimada señora:

Reciba un cordial saludo. Por este medio me permito informarle que la Escuela de Educación Técnica del Instituto Tecnológico de Costa Rica, ofrece dentro su oferta académica el Programa de Licenciatura en Educación Técnica.

Actualmente los estudiantes: Sandra Campos Chaverri con cédula 1-1183-0346 y Diego Madrigal Sánchez cédula 1-1247-0978, están cursando el curso Metodología de la Investigación.

Como parte de los requerimientos académicos y los temas planteados, deben realizar su proyecto final de graduación y seleccionar un contexto en estudio, en este caso CI Cafeterías, para ello, requieren obtener información valiosa que les permita construir su informe final.

Así mismo, la investigación tiene fines didácticos e investigativos, toda la información generada tendrá carácter confidencial y se constituye en un beneficio de interés para la organización.

Por lo anterior, solicito su amable colaboración para que los estudiantes: Sandra Campos Chaverri con cédula 1-1183-0346 y Diego Madrigal Sánchez cédula 1-1247-0978 puedan realizar su trabajo de investigación y contribuir académicamente en su representada.

Agradezco de antemano su valiosa gestión al respecto.

Cordialmente,

Firmado digitalmente por:
JEISON ALFARO AGUIRRE
Fecha: 2021.07.01 14:28:11
0030

M.Sc. Jeison Alfaro Aguirre
Profesor
Escuela de Educación Técnica
Instituto Tecnológico de Costa Rica
2550 9091/88807654



APÉNDICES

Apéndice A.

Lista de cotejo para verificar la operación de Ci Cafeterías en la sucursal de Intel

La lista de cotejo que se presenta a continuación forma parte de la técnica de observación utilizada por los investigadores que llevan a cabo el trabajo de graduación de la Licenciatura en Educación Técnica del Instituto Tecnológico de Costa Rica para el año 2021, sede Centro Académico, San José.

Esta lista de cotejo es anónima y únicamente tiene fines académicos. El tratamiento de la información es confidencial.

El propósito de la investigación es elaborar una propuesta de talleres formativos que fortalezcan el desempeño de las funciones en los colaboradores.

Criterios	Sí	No
Comedor institucional		
El comedor institucional se observa limpio.		
El comedor institucional se observa ordenado.		
El comedor institucional cuenta con mobiliario en buen estado.		
El comedor institucional cuenta con un adecuado espacio físico.		
El comedor institucional cuenta con adecuada ventilación.		
El comedor institucional cuenta con utensilios en buen estado para servir los alimentos.		
El comedor institucional cuenta con una decoración agradable.		

Colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías		
Los colaboradores tienen una adecuada presentación personal.		
Los colaboradores tienen el uniforme limpio.		
Los colaboradores tienen el uniforme completo.		
Los colaboradores mantienen su área de trabajo limpia.		
Los colaboradores mantienen su área de trabajo ordenada.		
Los colaboradores tienen buenas prácticas para la manipulación de alimentos.		
Los colaboradores tienen un saludo inicial para atender a los clientes.		
Los colaboradores informan a los clientes de los alimentos que tienen disponibles para la elección.		
Los colaboradores aclaran las dudas que manifiestan los clientes respecto a los alimentos que tienen disponibles para la elección.		
Los colaboradores tienen una despedida cordial con los clientes.		
Los colaboradores tienen un protocolo a seguir para la atención de los clientes.		
Los colaboradores tratan por igual a todos los clientes.		

Apéndice B.

Cuestionario para colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías

El cuestionario que se presenta a continuación forma parte de un trabajo de graduación de la Licenciatura en Educación Técnica del Instituto Tecnológico de Costa Rica para el año 2021, sede Centro Académico, San José.

Este cuestionario es anónimo y únicamente tiene fines académicos. El tratamiento de la información es confidencial.

El propósito de la investigación es elaborar una propuesta de talleres formativos que fortalezcan el desempeño de las funciones en los colaboradores.

Agradecemos su colaboración, su aporte como colaborador es fundamental en este proceso.

Información general

1. Género:

Masculino

Femenino

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?

De 20 a 30 años

De 31 a 40 años

De 41 a 50 años

De 51 a 60 años

De 61 a más años

3. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?

Escuela

Colegio

Universidad

Otro(s) Especifique _____

Ninguna de las anteriores

Experiencia Laboral

4. ¿Cuántos años ha laborado para Ci Cafeterías?

Menos de 1 año

De 1 a 5 años

Más de 5 años

5. ¿Cómo considera el nivel de calidad del servicio que brinda la cafetería?

Deficiente

Bueno

Muy bueno

Excelente

6. ¿Ha recibido capacitación por parte de Ci Cafeterías?

Sí

No (Pase la pregunta 8)

7. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido? (Puede marcar más de una opción)

Trabajo en equipo

Comunicación asertiva

Resolución de problemas

Servicio al cliente

Buenas prácticas de manipulación de alimentos

Otro(s) Especifique _____

8. ¿Le gustaría recibir capacitación por parte de Ci Cafeterías?

Sí

No

9. ¿Cree usted que es necesario recibir capacitación en servicio al cliente?

Sí

No

10. ¿Cree usted que es necesario recibir capacitación en comunicación asertiva (expresarse correctamente)?

Sí

No

11. ¿Ha trabajado usted en otra empresa de servicios de alimentación?

Sí

No (Pase a la pregunta 13)

12. ¿Recibió capacitación en esta empresa?

Sí. Especifique el área o la temática _____

No

13. ¿Estaría dispuesto a recibir capacitación fuera de su horario laboral?

Sí

No

¡Gracias por su tiempo!

Apéndice C.

Cuestionario para clientes de Ci Cafeterías

El cuestionario que se presenta a continuación forma parte de un trabajo de graduación de la Licenciatura en Educación Técnica del Instituto Tecnológico de Costa Rica para el año 2021, sede Centro Académico, San José.

Este cuestionario es anónimo y únicamente tiene fines académicos. El tratamiento de la información es confidencial.

El propósito de la investigación es elaborar una propuesta de talleres formativos que fortalezcan el desempeño de las funciones en los colaboradores del Departamento de Servicio de Ci Cafeterías.

Agradecemos su colaboración, su aporte como cliente es fundamental en este proceso.

Nota: Cabe aclarar que, para efectos de facilidad de realización del cuestionario, entiéndase comedor institucional de Intel como la zona de cafetería.

Información general

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?

___ De 20 a 30 años

___ De 31 a 40 años

___ De 41 a 50 años

___ De 51 a 60 años

___ De 61 a más años

Experiencia del servicio brindado por Ci Cafeterías en el comedor institucional de Intel

2. ¿Usted visita el comedor institucional de Intel?

Sí

No (Fin del cuestionario)

3. ¿Con qué frecuencia visita el comedor institucional de Intel?

1 vez a la semana

De 2 a 3 veces a la semana

De 4 a 5 veces a la semana

Más de 5 veces a la semana

4. ¿En qué tiempo de comida visita la cafetería? (Puede marcar más de una opción)

Desayuno

Almuerzo

Café

Cena

5. ¿Cómo considera que es el servicio que brindan los colaboradores de Ci Cafeterías?

Deficiente

Bueno

Muy bueno

Excelente

6. ¿Cómo califica el desempeño de los colaboradores de Ci Cafeterías en las siguientes competencias?

	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
Servicio al cliente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación asertiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. ¿Los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar el servicio al cliente?

Sí

No

8. ¿Los colaboradores de Ci Cafeterías podrían mejorar en comunicación asertiva?

Sí

No

9. ¿Tiene algún comentario o sugerencia para los colaboradores de Ci Cafeterías?

¡Gracias por su tiempo!