



Estudios y Perspectivas en Turismo

ISSN: 0327-5841

cietcr@uolsinectis.com.ar

Centro de Investigaciones y Estudios

Turísticos

Argentina

Botía Sanabria, María Lucero; Orozco Pulido, Luis Humberto
COMPETENCIAS EN SERVICIO AL CLIENTE Y EFECTIVIDAD EN SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.

Sus características en el sector turismo
Estudios y Perspectivas en Turismo, vol. 21, núm. 3, 2012, pp. 646-662
Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos
Buenos Aires, Argentina

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180724044006>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

COMPETENCIAS EN SERVICIO AL CLIENTE Y EFECTIVIDAD EN SOLUCIÓN DE PROBLEMAS Sus características en el sector turismo

María Lucero Botía Sanabria*
Luis Humberto Orozco Pulido**
Universidad Antonio Nariño
Bogotá - Colombia

*Aquel que se porta gentil y cortésmente con los extranjeros demuestra ser ciudadano del mundo.
Francis Bacon*

Resumen: Este artículo presenta la caracterización de las competencias de servicio al cliente (CSC) en cinco eslabones de negocios de la cadena productiva del turismo efectuada en tres ciudades colombianas identificadas como apuestas productivas (Armenia, Palmira-Buga y Neiva), y la relación entre las CSC y la medida de la efectividad para solucionar problemas complejos (EfSP). Se evaluaron 337 personas que realizan labores de servicio al cliente, vinculadas laboralmente a una de las 172 unidades de negocio visitados. Aplicados los instrumentos pertinentes (Checklist de competencias y Test de efectividad), en primer lugar se comparó la medición de las competencias con un modelo construido de acuerdo con normas internacionales y se encontraron distancias entre el 20 y 40% para las competencias evaluadas respecto del modelo; en segundo lugar se encontró que en las tres ciudades las muestras se agrupan por debajo del promedio esperado en efectividad en solución de problemas. En tercer lugar y usando SPSS v.16 se halló independencia entre las dos variables medidas ($r=0.02$) lo que indica que no se demandan mutuamente para mejorar la calidad del servicio al cliente en momentos de verdad en el sector turístico. Se afirma la necesidad de ampliar este estudio a otras ciudades con perfil similar en cuanto al turismo como actividad económica, y la importancia de focalizar la capacitación en manejo de situaciones emocionales y trabajo en equipo, identificadas como las competencias más deficientes.

PALABRAS CLAVE: competencias servicio al cliente, solución de problemas, sector turístico.

Abstract: Characteristics of Customer Service Competencies and Problem Solving Effectiveness in Tourism Sector. This paper outlines some customer service competencies (CSc) characteristics identified in five links of tourism business chain from three Colombian cities nominated on the national development plan as productive stakes (Armenia, Palmira-Buga and Neiva). Indeed it was explored the relationship between CSc and problem solving effectiveness (PSE). The assessment was applied to 337 workers from 172 visited businesses, using two collect data instruments: a CSc checklist and an problem solving effectiveness test. In a first analysis the CSc results were compared with a model built according to international performance rules; this comparison showed distances of 20-40% from

* Psicóloga y Magister en Psicología Comunitaria de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Docente Investigadora en la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia, Universidad Javeriana y Universidad del Rosario Bogotá, Colombia. Magistrada Tribunal Deontológico y Bioético de Psicología de Cundinamarca (COLPSIC) Bogotá, Colombia. Consultora en diseño de procesos de formación humana integral y gestión curricular. E - mail: lucero.botia@uan.edu.co, mlbotia@gmail.com

** Psicólogo y Magister en Educación con énfasis en procesos cognoscitivos. Docente-investigador en la Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia; Universidad Piloto Bogotá, Colombia, Universidad Nacional Abierta y a Distancia Bogotá, Colombia. Experto en comunicación e investigación en solución de problemas. Asesor y consultor en procesos educativos y diseño curricular. E - mail: lhoroazcop@gmail.com

the built model. With a second analysis, it was found that the samples scores from the three cities were grouped below the expected value on PSE. Using SPSS v.16 on a third step, it was observed independence between the two measured variables ($r=0.02$), indicating that they don't require each other to improve customer service quality in tourism's moments of truth. The results invite to extend the study to other cities where tourism is a relevant economic activity, and to focus the workers training on enhancement emotional situations coping and teamwork skills because of these appeared as lower competencies.

KEY WORDS: costumer service competencies, problem solving processes, tourism sector.

INTRODUCCIÓN

Diversas problemáticas han obstaculizado la implementación exitosa en Colombia de modelos y políticas de desarrollo que han evidenciado en otros países y regiones sus bondades para mejorar niveles de producción de riqueza, indicadores de progreso y estándares educativos y sociales. Una observación natural del comportamiento social colombiano permite identificar creencias, patrones de conducta, hábitos y prácticas sociales que a primera vista parecen influir negativamente en el logro de estándares internacionales de productividad y competitividad en diversos sectores de la economía, entre ellos, el sector turismo.

Algunas teorías administrativas afirman que en todos los sectores de la economía el servicio al cliente y el modo como se presta son factores intangibles que inciden de manera importante en los indicadores de productividad, de efectividad y competitividad (Hatz, 1991; Horovitz & Jurgens, 1993; Horovitz, 2000) de las organizaciones y reconocen que la franja más importante de la calidad en el servicio al cliente obedece o depende del desempeño que directamente, en los momentos de verdad, realizan los funcionarios encargados de atender a los clientes que adquieren productos o servicios (Pine, 1994; Bateson & Hoffman, 2002). De esta manera, el servicio al cliente, en el que participan sinérgicamente variables asociadas a la empresa, al funcionario y al mismo cliente, se convierte en un factor de alto impacto en la captación de nuevos clientes, en el logro de su fidelización y en la promoción de indicadores del éxito organizacional.

Servicio al cliente y competencias laborales

Según Cabarcos (2006: 5), se cuenta con evidencia de que el renglón turístico es uno de los escenarios organizacionales que demanda en mayor medida dar relevancia al servicio al cliente. 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. El conocimiento administrativo (Dávila, 2001; Daft, 2007) 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).

El momento de la verdad, hace referencia a los momentos o situaciones específicas en los que el cliente requiere cubrir una necesidad o lograr un propósito específico en los cuales el contacto y la interacción con un funcionario de la empresa es crítico y definitivo (Grönroos, 1990), son los instantes en que el empleado debe abordar uno o varios problemas a solucionar: Por una parte, ha de atender a las políticas y protocolos organizacionales y de otra resolver de la mejor manera posible las solicitudes del cliente para lograr su satisfacción, lo que le demanda poner en escena sus competencias (cognitivas, conocimiento de sus atribuciones y actitudinales) para atender efectivamente las demandas del cliente (Kotler, s.f.).

Siguiendo los principios de la gestión por procesos (Beltrán et al., 2002), para cada eslabón del servicio se establece la función específica exigida en cada área y se definen las opciones con que el funcionario cuenta para ayudar al cliente cuando plantee sus demandas o necesidades. Cada sector económico y cada organización según su objeto social y la orientación y fines que considere pertinentes establece las políticas y procedimientos de atención y servicio al cliente.

En el sector turístico, dada la amplitud y diversidad de actividades productivas ofertadas y solicitadas por los usuarios la cadena de servicio (agencias de promoción y ventas, transporte, restaurantes, hoteles, sitios de interés turístico, tiendas de artesanías) conformada por todos los momentos de verdad, no tiene un ciclo exacto para cada cliente cuando éste recibe la atención, pero si es posible determinar algunos puntos de contacto mediante los cuales el cliente percibirá el grado de la calidad de la prestación del servicio (Kotler, s.f.).

La dinámica que refleja la cadena productiva del sector turístico, precisa un constante replanteamiento de las funciones que deben desempeñar cada uno de los trabajadores de esta industria para enfrentar exitosamente los permanentes y novedosos retos (García & Pérez, 2008); la industria del turismo es una de las áreas en la que el trabajo que se realiza es, en un 70%, práctico, cara a cara con el cliente, ya que el empleado en este sector trabaja en ámbitos de servicio directo como aeropuertos, agencias de viajes, hoteles, restaurantes, parques temáticos, de diversiones y reservas, mercados que en su mayoría generan “momentos de verdad” de manera permanente. En los países más desarrollados, la industria hotelera internacional cuenta con personal calificado en sus diversas áreas (Cabarcos, 2006: 171); sin embargo, en Colombia las personas que prestan servicios en el sector turismo, tal como se constata en este estudio, en su gran mayoría han aprendido a

desempeñar sus actividades de forma empírica, o en su defecto una pequeña cantidad han accedido a estudios de nivel técnico en el área (Carranza, Verduzco & Álvarez, 2003).

El tipo, calidad y alcance del desempeño de las personas en funciones específicas dependen del nivel y tipo de competencias laborales que ha desarrollado en un momento determinado. La OIT (2004) propone una comprensión casi universal acerca del concepto competencia laboral, aplicable en cualquier ámbito laboral, según esta entidad la competencia laboral se asume como la capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo; en este sentido, se refiere a la evidencia que la persona debe dar de su capacidad efectiva para aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño de un puesto de trabajo que ejerce ó al que aspira ejercer.

Por supuesto, como lo menciona Agudelo (1998), las competencias no se dan en vacío. Esto indica que por lo general requieren de capacitación y práctica para lograr un nivel de madurez, de experticia y de destrezas para atender a los estándares establecidos y reconocidos dentro de los sectores productivos específicos (gremios), que las describen, las formulan y las miden atendiendo a los indicadores que un trabajador debe hacer evidentes en su desempeño dentro del contexto en que las labores ocurren.

En una rápida retrospectiva, se puede afirmar que el concepto actual de competencia laboral emergió como resultado de las investigaciones de David McClelland (década de 1970) dirigidas a identificar las variables que permitieran explicar el desempeño exitoso en el trabajo (Vargas et al., 2001). McClelland, afirmó que las competencias se generaban en el trabajo y no en la escuela, que no bastaba con tener un título o los conocimientos sino que era necesario saber hacer las cosas, es decir, que estuviera presente el saber, el saber hacer y el saber ser a lo que desde un sentido epistemológico se puede agregar también *el saber sobre el saber hacer*. Al respecto Greg Whitear (1997) recuerda cómo en Inglaterra ante el desfase entre los programas de formación profesional y la realidad de las empresas se consideró la importancia de valorar no sólo la adquisición de conocimientos, sino también su aplicación en el trabajo de forma que vieron en la implementación de gestión por procesos involucrando las competencias laborales, una herramienta útil para mejorar las condiciones de efectividad, pertinencia y calidad laboral.

Actualmente, el enfoque por competencias en un marco de gestión por procesos es la forma en que las organizaciones responden para lograr la adaptación productiva y estratégica a las características, necesidades y expectativas de los consumidores de bienes y servicios, quienes, en definitiva gracias a sus roles, controlan y determinan las acciones empresariales de expansión y mantenimiento dentro de los mercados. Las empresas existentes se enfrentan a mercados cada vez más dinámicos, exigentes, cambiantes e impredecibles, en virtud de factores relacionados con la apertura de ofertas, precios novedosos, la creciente competencia y los acelerados cambios ofrecidos por las nuevas tecnologías que desarrollan y desactualizan los productos. Esta dinámica genera

variaciones en los factores que contribuyen a lograr y mantener la fidelidad y satisfacción de los clientes y suelen denominarse *servicios agregados*, esto es el conjunto de productos que coadyuvan a mantener la competitividad con base en la cada vez mayor atención a las preferencias del consumidor final (Parral, s.f.).

En el sector turismo la calidad del servicio brindado hacia los clientes es con seguridad el elemento productivo y comercial que aporta un verdadero factor diferenciador y mayor valor agregado. El sentido *del servicio* que acompaña al producto (que puede ser un mismo servicio) requiere del desarrollo de mejores competencias especializadas por parte de los empleados o funcionarios encargados de las actividades vinculadas a la cadena del servicio.

Servir, según la Real Academia Española de la Lengua (2009) es, en su primera acepción *Estar al servicio de alguien* y en su segunda *Estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone*. Es decir, que servir es estar a la disposición de las órdenes de otros, pero, según diversos autores, *la cultura de la cual procedemos y nos hemos formado en nuestros países de habla hispana, está influenciada por el principio de “servir, es vil”; traemos en nuestros genes poderosas grabaciones de origen hispano, la cual a su vez tiene la influencia de más de 600 años de dominación árabe. Según esta postura al “servir” no es muy natural, ni tampoco lo aceptamos muy fácilmente. Esto nos llega con claridad absoluta y meridiana de nuestros ancestros indígenas (mayas, toltecas, aztecas, quechuas, etc.) si es que tenemos algo de ellos. De acuerdo a nuestros patrones culturales tener “sirvientes” es considerado de un nivel superior de desarrollo. El llegar a ser jefe o gerente es considerado por muchos una meta de altísima relevancia para alcanzar* (PRIME, 2009; Pereira, s.f.).

De un modo diferente, en la cultura anglosajona quienes prestan sus servicios son vistos como trabajadores esenciales y la idea de que la calidad del servicio al cliente es definitivamente no solo un valor agregado sino también el factor que marca la diferencia en relación al producto o servicio que se entrega al cliente final, es una línea crítica. En ese contexto cultural se abordan dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes tienen el mismo peso y sobre las que se invierten esfuerzos con el fin de ofrecer al cliente una experiencia que vaya más allá de sus expectativas en los productos, los procedimientos, las instalaciones, la tecnología disponible y la información (Vecino, 2008).

En ambos contextos la relación entre el cliente y la empresa la sostiene el funcionario o empleado que entra en contacto real; quien atiende al cliente es el representante de la empresa, es el intermediario en el contacto entre las partes entregando, atendiendo, realizando acciones puntuales que en conjunto forman el servicio, o exhibiendo sus productos. En turismo, el empleado tiene la oportunidad no solamente de ofrecer al cliente una experiencia única frente a la empresa sino también la posibilidad de crear un proceso relacional con el cliente que trasciende lo puramente transaccional de manera que el prestador del servicio no es entonces únicamente la persona que vende o atiende sino todo aquel que por su función tenga algún contacto directo o indirecto con el

cliente. Lo anterior subraya el hecho que en servicios de turismo prácticamente todos los integrantes de la organización tienen una responsabilidad no solamente con el producto que se entrega sino también con el esfuerzo permanente para que la satisfacción del cliente sea óptima y así mismo su calificación de la calidad del servicio recibido sea mejor.

Quien presta el servicio (gerente, empresario, empleado, funcionario), re-crea y comunica la cultura organizacional al atender a un cliente. La importancia que le expresa, la manera como establece la relación de servicio y de todos los componentes que se relacionan (Cabarcos, 2006), son los atributos propios del servicio al cliente por lo que no es suficiente tener buena actitud y disposición para atender y superar los requerimientos del cliente, es preciso que el funcionario tenga autonomía y capacidad de decisión frente a todos aquellos aspectos recurrentes en la prestación del servicio (empoderamiento empresarial).

En este orden de ideas, las competencias laborales en servicio al cliente se deben entender como una estrategia en la que todas las áreas están directa o indirectamente comprometidas con los clientes; ello se facilita si todos y cada uno de los procesos se enfocan al logro de los resultados misionales y a que las personas que conforman la organización interioricen una vocación legítima hacia el servicio y se comprometan directamente con los resultados de la empresa. Las competencias en "Servicio al Cliente", están conformadas por atributos personales que se pueden asumir como factores de personalidad que integran el respeto, la tolerancia, la adaptabilidad, recursividad, destreza y sensibilidad social, persuasión, habilidades de comunicación y escucha entre otras (Cabarcos, 2006).

El aprendizaje, desarrollo y fortalecimientos de las competencias es un elemento clave y crítico dentro de la cultura del servicio, hecho que demanda de capacitación continua de todo el personal, haciendo especial énfasis en quienes tratan directamente con el cliente (frontline), pues de su desempeño depende grandemente la satisfacción y la fidelización del cliente (Kotler, s.f). Esta afirmación orienta a su vez la mirada a otro elemento crítico para desarrollar estrategias de servicio exitosas al cliente referido al trato que merece, necesita y se debe al cliente interno. El trabajador, su motivación, disposición y entrenamiento, las cuales dependen en buena medida de las políticas de dirección, de la cultura organizacional y se ven afectadas por otras variables organizacionales controladas o generadas desde la dirección es el primer cliente de la organización y con alta probabilidad transferirá en su servicio su propio grado de satisfacción.

SERVICIO AL CLIENTE COMO SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

En ciertas circunstancias el dominio o la experticia en servicio al cliente no es razón suficiente para garantizar alta calidad en el servicio y una consecuente alta satisfacción del cliente. Constantemente, el servicio o la prestación de servicios en el sector turístico se ve dirigida a la solución de los requerimientos de los clientes que por su dinámica y particularidades se transforma en

un constante “solucionar los problemas”, pues se generan a cada paso circunstancias que interfieren con la intencionalidad y objetivos de los usuarios en sus vacaciones o viajes de descanso e inclusive en actividades de estudio o de negocio en las que se emplean los mismos servicios.

Cuando se piensa en la solución de problemas, en una perspectiva cotidiana y del sentido común inmediatamente se remite a la reflexión sobre los procesos mentales y sobre las habilidades que se requieren para un eficaz y eficiente hallazgo de respuestas que pueden girar en torno a una problemática o al logro de objetivos específicos. Sin embargo, la solución de problemas es un proceso de pensamiento altamente complejo, una meta-habilidad que demanda capacidades cognoscitivas de procesamiento de la información que se recibe, de razonamiento, de comprensión, del estilo cognoscitivo de abordar los problemas y de las actitudes que dirigen con mayor o menor facilidad la conducta hacia la efectividad en dar las respuestas en tiempo con los menores costos económicos o emocionales posibles (Botía & Orozco, 2009). Al realizar una tarea, que puede ser simple o compleja, se activan operaciones y procesos cognoscitivos y de pensamiento simples, determinados por estados neurofisiológicos, y otros altamente complejos como la búsqueda y cotejo de patrones, el chequeo basado en la estructura de conocimiento, operaciones de análisis, razonamientos diversos y toma de decisiones, para llegar a una solución o realización específica, óptima y efectiva (Funke & Frensch, 2007) de tal suerte que, como lo cita Sternberg (2003), al atender un requerimiento de servicio analizado como solución de problemas se activa una dinámica en la que son igualmente relevantes la complejidad del problema que determina un conjunto de demandas cognoscitivas y el nivel de capacidades del solucionador. Si hay correspondencia entre las demandas del problema o requerimiento y las capacidades, seguramente se observará una solución efectiva, pero si las demandas exceden de manera importante las capacidades del solucionador es altamente probable una solución ineficiente, insuficiente o errónea.

La sinergia que emerge apreciable entre servicio al cliente y solución de problemas demanda el desarrollo de competencias laborales en servicio que exigen una especial atención al componente de habilidades en solución de problemas. En consecuencia el trabajador, además de fijar sus objetivos individuales de trabajo debe analizar la forma de alcanzarlos; y en las actividades del servicio turístico debe ser capaz de lograr los objetivos una y otra vez y hacer las cosas mejor la próxima vez, desarrollando consciencia (léase metacognición) de cómo se hacen las cosas y compartir este entendimiento con los demás miembros que se relacionan con sus actividades. Si un empleado enfrenta un problema o tiene una idea de mejoramiento, es responsable de emprender las acciones desde su campo de atribuciones para participar en la solución, y si la organización comprende las variables de las que depende el éxito y la calidad del servicio en la perspectiva de las personas que prestan el servicio vistas como solucionadores, tiene la posibilidad de potenciar en alto grado sus indicadores de calidad, productividad y competitividad en servicio al cliente.

MÉTODO

Esta investigación, dados sus procesos de recolección y análisis así como sus preguntas orientadoras y el alcance de los análisis y resultados, se identifica como un estudio de campo transversal y descriptivo. Para el cumplimiento del objetivo de caracterizar las competencias en servicio al cliente y la efectividad en solución de problemas en la cadena productiva del turismo en tres ciudades intermedias (Armenia, Palmira-Buga & Neiva) de tres departamentos que aportan al sector turismo como apuesta productiva en sus planes de desarrollo, se creó un grupo interdisciplinario en el que participaron investigadores de administración de empresas, ingeniería industrial, psicología organizacional, psicología del pensamiento y hotelería y turismo.

Fuentes de información

Para el trabajo de campo en las ciudades designadas como objeto de estudio, se seleccionaron de manera aleatoria 172 unidades de negocio (20% del total-universo de negocios identificados por datos de Cámara de Comercio); éstas fueron visitadas por dos expertos en el área de servicio con formación en ciencias económicas y administrativas, quienes, previa autorización de acceso al personal de diverso nivel (n=337) aplicó los instrumentos de recolección de datos que permitían evaluar en un formato de autoreporte las competencias en servicio al cliente y la efectividad en solución de problemas. A continuación se detalla la muestra de unidades de negocio participantes distribuidas según el eslabón de la cadena productiva del servicio a que pertenecen (Tabla 1) y posteriormente se detallan las características de la muestra de trabajadores participantes en la medición de competencias en servicio y efectividad en solución de problemas (Tabla 2):

Tabla 1: Unidades de negocio visitadas

Ciudad	Eslabones Cadena del Turismo					Total
	Comercia- lización	Trans- porte	Aloja- miento	Alimen- tación	Servicios proximidad	
Armenia	8	7	20	12	13	60
Neiva	14	4	6	18	4	46
Palmira- Buga	3	7	27	23	6	66
Total	25	18	53	53	23	172

Fuente: Elaboración propia

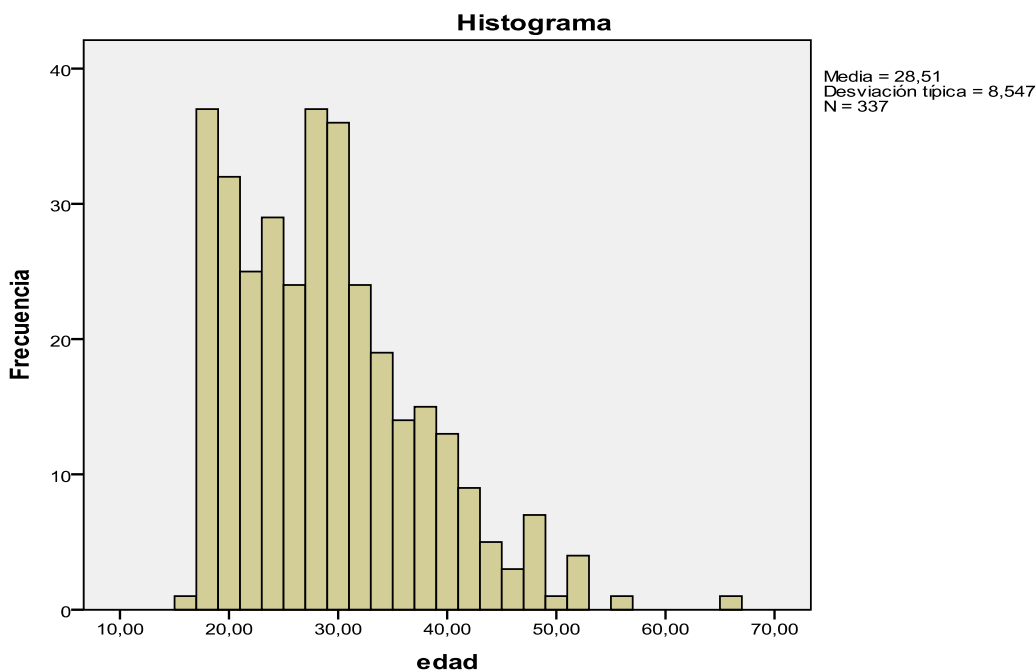
Como se puede observar, en la Tabla 2 se discrimina el número de hombres y mujeres que conformaron la muestra de cada ciudad, distribuidos por rangos de edades. La variable edad indica un promedio de 28.5 años; no se aprecian diferencias significativas en la proporción de hombres y mujeres que prestan sus servicios en el sector en ninguna de las tres ciudades.

Tabla 2: Género y edad del personal evaluado en cada ciudad visitada

Ciudad	Género	Rango Edad (años)						Total
		16-23	24-31	32-38	39-46	47-54	55-65	
Armenia	Hombre	8	36	10	3	1		58
	Mujeres	17	29	9	2	2		59
	Total	25	66	19	5	3		118
Palmira-Buga	Hombre	21	17	20	5	1	1	65
	Mujeres	21	13	13	6	3	1	57
	Total	42	30	33	11	4	2	122
Neiva	Hombre	18	13	5	11	1		48
	Mujeres	29	8	5	3	4		49
	Total	47	21	10	14	5		97
Totales	Hombre	47	66	35	19	3	1	171
Genero	Mujeres	67	50	27	11	9	1	165
Total de la muestra		114	117	62	30	12	2	337

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Histograma edad de la muestra



Fuente: Elaboración propia

En el Gráfico 1 se observa que el mayor porcentaje de la muestra está entre los 20 y 30 años; en la Tabla 3 se evidencia que el 39% son bachilleres, pero solo el 17.6%, tienen estudios cortos relacionados con la actividad que desarrollan (turismo).

Tabla 3: Grado de educación del personal evaluado que presta servicio al cliente

Grado de escolaridad	Frecuencia	Porcentaje
Omisiones	11	3.3
Ninguno	1	0.3
Primaria	21	6.3
Bachillerato	131	39.0
Técnico	59	17.6
Tecnólogo	37	11.0
Profesional	76	22.6
Postgradual	0	0.0
Total	336	100,0

Fuente: Elaboración propia

Instrumentos

Para este estudio se desarrollaron y validaron dos instrumentos: Checklist de competencias en servicio al cliente (Orozco, López & Botía, 2007) y Test de efectividad en solución de problemas (Botía & Orozco, 2010). En ambos casos el desarrollo implicó la participación de un panel de expertos para la estructuración de un modelo teórico que sustente la medición psicológica, la construcción de los reactivos que conforman cada prueba, la validación de la misma por criterio experto en un principio, y luego por evaluación de confiabilidad medida con métodos estadísticos dentro del modelo de teoría Clásica de los Test.

Para la evaluación de competencias en servicio al cliente, con base en los marcos de referencia de OIT – CINTERFOR aplicables y concordantes con los estándares internacionales, se identificaron las 10 competencias más relevantes en las tareas de atención y servicio al cliente, ellas son: comunicación interpersonal, solución de problemas, solución de conflictos, manejo de situaciones emocionales, trabajo en equipo, mejoramiento continuo, orientación al logro, enfoque al cliente, adaptación al cambio y relaciones interpersonales. Para evaluarlas se identificaron los indicadores de desempeño con base en los cuales se construyeron los 34 ítems que conforman el instrumento. Al examinar las propiedades psicométricas de todos los ítems y la confiabilidad de la prueba se obtuvo un Alpha de Cronbach = 0,95, valor que permite calificarla como una prueba altamente confiable y con adecuadas evidencias de validez interna dado que obtuvo altos índices de discriminación y de dificultad. El instrumento presupone un modelo de nivel de competencias ideal, contra el cual se califica cada persona con base en el autoreporte de su checklist.

Para la construcción del Test de efectividad en solución de problemas se diseñaron un conjunto de 5 casos de problemas complejos cuya solución permite elaborar inferencias acerca de las competencias de los sujetos para anticipar consecuencias, prever riesgos, generar estrategias diversas y aplicar diversos modos de análisis de situaciones entre otros atributos. Al evaluar las

propiedades psicométricas de esta prueba, si bien se obtuvieron altos índices de discriminación y adecuados índices de dificultad como propiedades psicométricas, se obtuvo un Alpha de Cronbach = 0.41, indicador que lo ubica como un instrumento suficientemente confiable.

Procedimiento

La recolección de datos de los atributos indagados se efectuó como parte de un estudio mayor, para el cual se contó con un protocolo de visita de recolección y evaluación de calidad del servicio realizado por los expertos evaluadores (Botía, Quiceno, Orozco & Diaz, 2010a; 2010b) El protocolo incluía, además de la aplicación de los dos instrumentos descritos, la realización de una entrevista semiestructurada con directivos, administradores o gerentes, la cual buscaba establecer aspectos organizacionales como misión, visión, políticas, planeación y otros componentes que permitieran valorar el nivel de calidad del servicio al cliente en cada unidad de negocio; y posteriormente hacer interpretaciones sobre la calidad, las competencias y la efectividad en solución de problemas en el conjunto de la cadena productiva del turismo en cada una de las ciudades visitadas (Armenia, Palmira-Buga & Neiva).

El procedimiento seguido en cada ciudad, fue –una vez seleccionadas las unidades de negocio de manera aleatoria- concertar citas previas con los administradores o gerentes de entidades que fungen como eslabones de la cadena productiva del sector como agencias de viajes, organizaciones dedicadas al transporte terrestre, hoteles, restaurantes y servicios de proximidad quienes respondieron a la entrevista semi-estructurada dirigida a los directivos y facilitaron el proceso de aplicación de los instrumentos de caracterización de las competencias en servicio al cliente, y valoración de la efectividad en solución de problemas de los empleados que atienden en los momentos de verdad.

Aplicados los instrumentos se sometieron a tabulación y análisis estadístico de nivel descriptivo y correlacional utilizando herramientas estadísticas de Excel, y la función de análisis de confiabilidad del programa SPSS versión 16.

RESULTADOS

Las preguntas que guiaban este estudio estaban referidas a establecer las características de las competencias en el servicio al cliente en las ciudades de referencia, valorar el nivel de efectividad en solución de problemas y explorar la posible relación entre ambos atributos de los funcionarios que realizan labores de servicio al cliente de manera directa en los momentos de verdad.

Al respecto, y como se aprecia en la Tabla 4 y en el Gráfico 2, ninguno de los grupos evaluados (en las tres ciudades) en promedio, alcanzó el nivel esperado según el modelo en el que se

fundamenta la medición. Los resultados evidencian variaciones destacables en cuanto a la distancia entre el nivel promedio de cada competencia y el nivel esperado según el modelo.

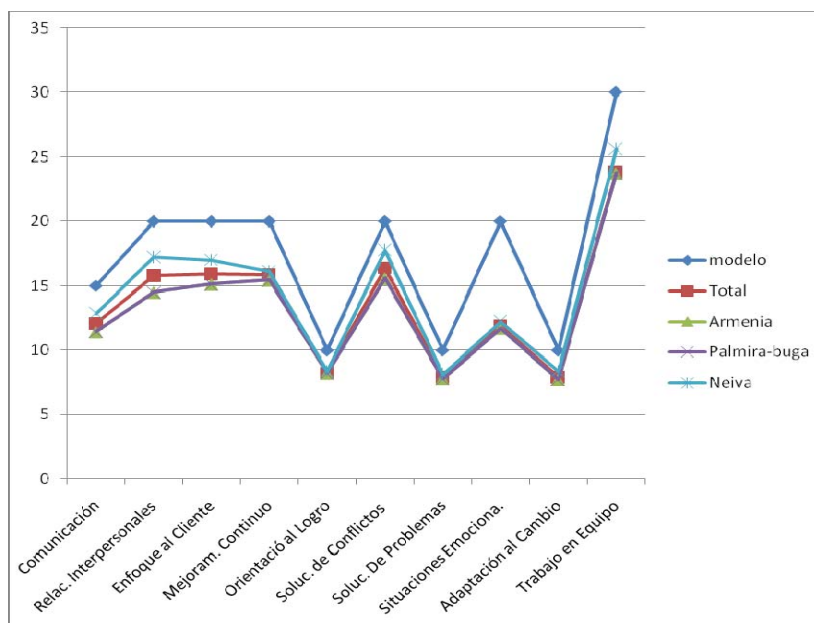
Tabla 4: Diferencia entre porcentaje obtenido y porcentaje esperado en la evaluación de competencias

Competencias evaluadas	% esperado	% obtenido			
		Total	Armenia	Palmira-B	Neiva
Comunicación	8,57	6,91	6,53	6,53	7,35
Relac. Interpersonales	11,43	9,02	8,28	8,28	9,85
Enfoque al Cliente	11,43	9,11	8,65	8,65	9,72
Mejoram. Continuo	11,43	9,05	8,82	8,82	9,21
Orientación al Logro	5,71	4,70	4,71	4,71	4,78
Soluc. de Conflictos	11,43	9,37	8,89	8,89	10,16
Soluc. De Problemas	5,71	4,55	4,46	4,46	4,65
Situaciones Emociona.	11,43	6,81	6,68	6,68	6,99
Adaptación al Cambio	5,71	4,53	4,42	4,42	4,78
Trabajo en Equipo	17,14	13,63	13,57	13,57	14,65
Totales	100,00	77,69	75,02	75,02	82,14

Fuente: Elaboración propia

De los datos de la tabla anterior se destaca que en las competencias de comunicación, relaciones interpersonales y enfoque al cliente, la muestra de Neiva muestra un nivel superior que el obtenido por las otros dos grupos (ciudades Palmira-Buga y Armenia); respecto de las competencias de orientación al logro, la solución de problemas y la adaptación al cambio, las tres muestras indican un comportamiento equivalente y relativamente cercano al esperado por el modelo.

Gráfico 2: Comparación de puntuaciones en competencias en servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

La puntuación total obtenida en la competencia de manejo de situaciones emocionales, presenta En las tres ciudades un déficit del 41% respecto del modelo, constituyendo la que presenta mayor distanciamiento entre lo medido y lo esperado. Con respecto a la competencia de trabajo en equipo, el total de las personas evaluadas en promedio muestran un nivel de logro del 73%.

De ésta manera, y de acuerdo con el modelo predeterminado previamente, el porcentaje obtenido en promedio por los tres grupos evaluados alcanza el 75% sobre el valor esperado. Sin embargo, el análisis de medias estadísticas indica un punto global superior para Neiva (promedio 40,2) y algo inferiores para las otras dos ciudades (34 y 35) respectivamente.

Con la medición de la efectividad en solución de problemas, se logró establecer que el 16% del total de personas evaluadas se ubican por encima de una desviación estándar sobre la media (Promedio = 36,6, y ds = 9,6) criterio determinado para considerar que una persona es efectiva en la solución de problemas cotidianos complejos. El 12% del n total obtuvo puntuaciones por debajo de -1 desviación estándar, lo que para efectos de la medición indica bajo nivel de efectividad en solución de problemas. En la Tabla 5 se muestra mayor detalle del logro de cada muestra (por ciudad) en la que se observan las diferencias.

Tabla 5: Descripción de la efectividad en solución de problemas

Ciudades	Media	N	Desv. típ.
Armenia	34,47	118	6,83
Palmira-Buga	35,70	122	8,92
Neiva	40,52	97	12,10
Total	36,65	337	9,65

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra el promedio y la desviación típica obtenida por cada uno de grupos evaluados; se observa que tanto la media de Neiva como el indicador de dispersión, son significativamente mayores respecto a las otras dos ciudades.

Tabla 6: Correlaciones entre efectividad en solución de problemas y competencias en servicio al cliente

Problemas planteados	Competencias evaluadas									
	Comunicación	Relaciones Interpersonales	Enfoque al Cliente	Orientación al logro	Mejoramiento Continuo	Solución de conflictos	Solución de Problemas	Manejo emocional	Adaptación al cambio	T. en Equipo
Carpintería	-0,07	-0,15	-0,18	-0,12	-0,04	-0,15	-0,13	-0,08	-0,10	-0,16
Barras	0,12	0,21	0,11	0,11	-0,03	0,18	0,14	0,14	0,11	0,11
Basuras	0,23	0,24	0,20	0,10	0,05	0,26	0,20	0,17	0,14	0,24
Simulación	0,10	0,12	0,14	0,02	-0,01	0,16	0,06	0,04	0,09	0,14
Invidente	0,06	0,09	0,09	0,04	0,00	0,12	0,10	0,07	0,08	0,04
T. Equipo	0,02	0,10	0,03	0,00	-0,09	0,06	0,05	0,03	0,08	-0,01

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la exploración de la posible relación entre la efectividad para solucionar problemas y las competencias en servicio al cliente, utilizando el modelo de correlación de Pearson (r) se hallaron los datos relacionados en la Tabla 6:

Los datos de la tabla permiten aseverar que como regla general existe independencia entre los atributos evaluados; lo que indica que no se relacionan de manera importante o no se acompañan las variaciones entre las competencias evaluadas y la efectividad en la solución de problemas cotidianos complejos.

Al analizar los índices de correlación entre los dos atributos evaluados (competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas) para cada uno de los grupos, se obtienen para el grupo Armenia $r = 0,17$; Palmira-Buga $r = 0,27$; en el grupo de Neiva $r = 0,02$; y en el total de la muestra evaluada $r = 0,19$. Estas cifras expresan una tendencia a la independencia entre los dos atributos, lo que significa que un buen desempeño en uno de ellos, no necesariamente hace probable que una persona tenga igual buen desempeño en el otro.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos y considerando que sólo el 17.6% de la muestra evaluada ha recibido alguna capacitación específica en el área de servicio al cliente, se puede concluir que el nivel obtenido en la medición de competencias es aceptable, y que ello se debe probablemente a la necesidad y exigencia de permanencia en los empleos pero que en función de llegar a datos más cercanos a los estándares con los que se trabaja en ciudades de mayor desarrollo se requiere de capacitación extendida a todos los niveles organizacionales. Los resultados indican que en los procesos de capacitación se debe hacer un énfasis importante en el desarrollo de la competencia relacionada con el manejo de situaciones emocionales y de trabajo en equipo por encima de otras competencias; pero es preciso, igualmente alcanzar un mejoramiento en competencias de comunicación, relaciones interpersonales, en el enfoque al cliente, y el mejoramiento continuo las cuales distan al menos en un 20% del valor esperado por el modelo.

Llama la atención que al evaluar la relación entre género y desempeño en competencias en servicio al cliente, se obtuvo un índice algo mejor en el comportamiento de los hombres (0,44) frente a una correlación más baja para las mujeres ($r = 0,14$), lo cual puede estar asociado a patrones culturales asociados a la socialización de género, pero es un factor que requiere del abordaje de estudios más enfocados en el tema.

Al analizar el nivel educativo de la muestra en relación con el desempeño en competencias, la correlación tiende a cero, es decir, indica ortogonalidad ($r = 0,02$); esto se puede analizar desde la perspectiva teórica planteada, según la cual la disposición al servicio está más asociada a un patrón cultural del servir servil enraizado, y no a un proceso educativo sistemáticamente orientado a lograr

patrones de comportamiento alineados con estándares internacionales de calidad para el sector turismo.

Los resultados obtenidos en efectividad en el servicio al cliente, en particular las características de las distribuciones de los atributos evaluados, muestran asimetría negativa en las que la mayor parte de los valores se concentran por debajo de la media, pero con una curtosis elevada (distribución leptocúrtica) en las que los datos se concentran alrededor de las medidas centrales lo que indica que existe homogeneidad en las competencias exhibidas por la mayoría de los integrantes de la muestra.

Los resultados obtenidos en este primer estudio interdisciplinar sugieren las necesidades de promover, en primer lugar, una consciencia de que este renglón tiene uno de los futuros más promisorios, que requiere de desarrollar competencias de servicio al cliente y habilidades de solución de problemas lo que compromete a las instituciones educativas como a los empresarios para llegar a estándares cercanos ó superiores dentro del área. Por otra parte, se encuentra necesario que el recurso y talento humano que se dedica al negocio se muestre pujante y en expansión, con seguridad vocacional aprovechando su natural facilidad de servicio para ponerla en un ágil vector de producción de riqueza y calidad de vida.

La finalidad de este trabajo fue conocer el perfil de competencias laborales actuales de algunos grupos de empleados en el área del turismo por una parte, y por otra medir habilidades de solución de problemas y correlacionar los datos obtenidos en la búsqueda de la dependencia que se produce entre las dos competencias. De acuerdo con lo expuesto, el reto es proveer a los actuales y futuros trabajadores en servicio al cliente de herramientas que les ayuden a desarrollar las competencias laborales que se necesitan en este momento para desempeñar los diferentes roles, esencialmente en momentos de verdad, y a pensar y desenvolverse estratégicamente dentro de su área y eslabón correspondiente de la cadena de servicio.

Colombia posee una actividad turística que se puede considerar en desarrollo, sin alcanzar aún niveles que le permitan estar a la vanguardia dentro del sector -que de suyo naturalmente es generador de riqueza- representada en fuentes de trabajo (directo e indirecto), de desarrollo social e individual y de variados renglones industriales. Las actuales razones para no clasificarse como un país desarrollado en el sector (MinComercio, 2010), está vinculado no solo a la carencia de mayor desarrollo de atractivos turísticos (excepto Cartagena y algunos otros sitios naturales interesantes) que le den una identidad propia y mega-destacada como lo es a París la Torre Eiffel o para Canadá las Cataratas del Niágara o el Taj Mahal de la India, entre muchos ejemplos que se podrían citar - naturales ó construidas por el ingenio artístico y las mágicas manos de su gente- sino a la inminente necesidad de potenciar, como lo evidencian los resultados de este estudio, las cualidades de las competencias (naturales) de servicio y atención con calidad, en todas y cada una de las labores previstas y requeridas para lograr generar la mejor satisfacción posible del cliente y consumidor del turismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agudelo, S.** (1998) "Certificación de competencias laborales. Aplicación en gastronomía." Cinterfor/OIT, Montevideo
- Beltrán, S. J.; Carmona, C. M. A.; Carrasco, P. R.; Rivas, Z. M. A. & Tejedor, P. F.** (2002) "Guía para una gestión basada en procesos". Instituto Andaluz de Tecnología, Disponible en <http://www.iat.es/excelencia/html/subidas/descarga/guiagestionprocesos.pdf> Acceso el 15 de septiembre de 2010
- Botía, M. L. & Orozco, L. H.** (2010) "Construcción de un instrumento para evaluar efectividad de solución de problemas". Documento interno, VCTI-UAN. N° Preprint PI/UAN -2010-445pc.
- Botía, M. L. & Orozco, L. H.** (2009) "Proyecto de validación de batería para evaluar procesos cognoscitivos de solución de problemas". Documento interno, Universidad Antonio Nariño, Bogotá
- Botía, M. L.; Quiceno, R. D.; Orozco, L. H. & Diaz, O. M.** (2010a) "Matriz de calificación de calidad del servicio". Documento UAN. N° Preprint PI/UAN -2010-446pn
- Botía, M. L.; Quiceno, R. D.; Orozco, L. H. & Diaz, O. M.** (2010b) "Entrevista semiestructurada de nivel estratégico (Gerencia) y táctico (operativo)". Documento UAN N° preprint PI/UAN -2010-447pc
- Bateson, G. & Hoffman, D.** (2002) "Fundamentos de Marketing de servicios". Thomson Editores, Bogotá
- Cabarcos, N. N.** (2006) "Promoción y venta de servicios turísticos". Editorial Ideas Propias, Madrid
- Carranza Ortegón, G.; Verduzco Estrada, Y. Z. & Álvarez Castañeda, M.** (2003) "Propuesta para generar la formación profesional administrativa basada en la gestión de competencia laboral, sujetas a certificación, en el área de la administración hotelera en Instituciones de Educación Superior." Disponible en http://www.sectur.gob.mx/work/sites/sectur/resources/LocalContent/13580/1/GabrielaCarranzaOrtegon_UAG.pdf Acceso el 19-10-2010
- Daft, R. L.** (2007) "Teoría y diseño organizacional". Cengage Learning Editores, México
- Dávila Ladrón de Guevara, C.** (2001) "Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico". McGraw-Hill, Bogotá
- Funke, J. & Frensch, P. A.** (2007) "Complex problem solving: the European perspective". In: D. H. Jonassen (Ed.) Learning to solve complex scientific problems. Lawrence Erlbaum, New York, pp. 25-47
- García Manjón, J. V. & Pérez López, M. C.** (2008) "El grado en turismo: un análisis de las competencias profesionales". Cuadernos de Turismo 21, disponible en <http://revistas.um.es/index.php/turismo/article/view/24991> Acceso en agosto 2009
- Gil Saura, I.** (1995) "La conceptualización y evaluación de la calidad de servicio al cliente percibida en el punto de venta". Club de Gestión de Calidad, Madrid
- Grönroos, Ch.** (1990) "Marketing & gestión de servicios". Ediciones Diaz de Santos, Madrid
- Hatz, B.** (1991) "Como gerenciar el servicio al cliente". Legis Editores, Bogotá
- Hayes, B. E. (1995) "Como medir la satisfacción del cliente". Ediciones Gestión, Barcelona
- Horovitz, J.** (2000) "Los siete secretos del servicio al cliente". Pearson Educación, Madrid
- Horovitz, J. & Jurgens, P. M.** (1993) "La satisfacción total del cliente". Mc Graw Hill, Bogotá

- Kotler, Ph.** (s.f.) “El desafío de crear experiencias.” Magazine Estrategia, Año 4, Edición N° 62, Sección Marketing, disponible en <http://www.estrategiamagazine.com/descargas/EI%20desafio%20de%20crear%20experiencias.pdf> Acceso en agosto 2009
- MinComercio - Ministerio de Industria, Comercio y Turismo** (2010) “Colombia: sede de la segunda conferencia latinoamericana de la OCDE”. Disponible en <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=18174> Acceso en octubre de 2010
- OIT** (2004) “¿Qué es una competencia laboral?” Disponible en <http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/xxxx/esp/i.htm#1> Acceso en febrero 2009
- Orozco, L. H.; López, A. L. & Botia, M. L.** (2007) “Modelo para evaluar competencias en servicio al cliente”. Informe Proyecto EEPMP – UAN, documento institucional. N° preprint PI/UAN -2010-446pn
- Parral, J.** (s.f.) “La psicología del consumidor”. Disponible en: <http://www.franquiciapemex.com/octanaje/19psi.htm>, Acceso en febrero 2012
- Pereira, J. E.** (s.f.) “Servicio y cliente”. Revista Mercadeo.com, N° 17. Disponible en http://www.mercadeo.com/17_servicio.htm Acceso el 20 de octubre de 2010
- Pine, B. J.** (1994) “Clientelización de los mercados”. Legis Editores, Bogotá
- PRIME** (2009) “Servicio al cliente externo e interno”. Publicación PRIME Business School, Universidad Sergio Arboleda. Disponible en <http://www.prime.edu.co/blog/prime/servicio-al-cliente-externo-e-interno> Acceso el 20 de septiembre de 2009
- Real Academia de la Lengua - RAE** (2009) Entrada SERVIR. Consultado en: http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=servir Acceso en Noviembre 2009
- Romo, V. D.** (2010) “Responsabilidad social empresarial en Turismo”. Disponible en <http://tribunaturistica.bligoo.com/content/view/150692/RSE-EN-TURISMO.html> Acceso el 15 de septiembre de 2010
- Sternberg, J. R.** (2003) “The psychology of problem solving”. Cambridge University Press, New York
- Vargas, F.; Casanova, F. & Montanaro, L.** (2001) “¿Que entendemos por competencias laborales?” Disponible en http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/man_cl/pdf/cap2.pdf Acceso el 19 de octubre de 2009
- Vecino, J. M.** (2008) “La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial”. Disponible http://www.degerencia.com/articulo/la_cultura_del_servicio_al_cliente_como_estrategia_gerencial Acceso en octubre de 2010
- Whitear, G.** (1997) “Calificaciones profesionales nacionales en competencia laboral. Antología de Lecturas, Conocer, México

Recibido el 01 de diciembre de 2011

Correcciones recibidas el 11 de enero de 2012

Aceptado el 19 de enero de 2012

Arbitrado anónimamente