



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

**Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en  
el nivel de productividad en la empresa logística de  
comercio exterior Savar Agentes de Aduana S.A, 2019**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración  
con mención en Marketing

**AUTOR**

Richard Angel VALENCIA FRANCO

**ASESOR**

Dr. Edgar VICENTE ARMAS

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

## Referencia bibliográfica

---

Valencia, R. (2023). *Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior Savar Agentes de Aduana S.A, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Metadatos complementarios

<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	Richard Angel Valencia Franco
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40083940
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-5273-3757">https://orcid.org/0000-0001-5273-3757</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	Edgar Vicente Armas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06003952
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0002-5503-8239">https://orcid.org/0000-0002-5503-8239</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	Mauro Amaru Granados Maguiño
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06441665
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	Jorge Vicente Mayurí Barrón
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06645336
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	Sara María Manchego Odar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	43200509
<b>Datos de investigación</b>	

Línea de investigación	D.3.8.4. El marketing relacional, Neuromarketing y otras tendencias
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Callao Distrito: La Perla Urbanización: La Macarena Número: 630 Calle: Avenida Pacífico Latitud: -12.0726452 Longitud: -77.1095292
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo 2019 - agosto 2021 2019 - 2021
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>



**ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 0009-UPG-FCA-2023**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN**

**ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN MARKETING**

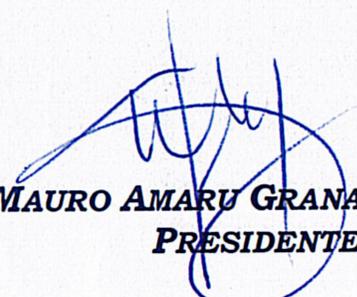


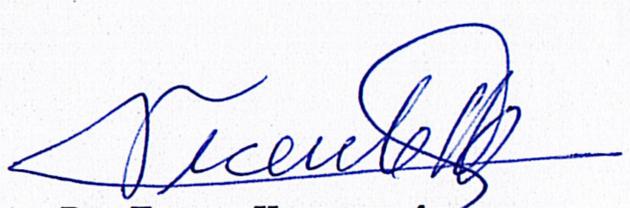
En la Ciudad Universitaria, a los veintiún días del mes de marzo del año dos mil veintitrés, siendo las nueve horas, en el aula 202 de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por el **DR. MAURO AMARU GRANADOS MAGUIÑO**, e integrado por los miembros: **DR. EDGAR VICENTE ARMAS (Asesor)**, **DR. JORGE VICENTE MAYURÍ BARRÓN (Jurado)**, **MG. SARA MARÍA MANCHEGO ODAR (Jurado)**; el postulante al Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Marketing, don **RICHARD ANGEL VALENCIA FRANCO**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: "**Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A, 2019**", con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Marketing.

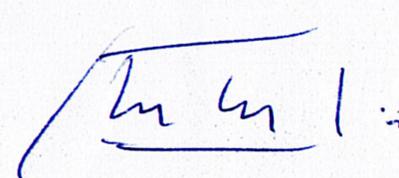
Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Marketing, los miembros del Jurado Examinador procedieron a asignar la calificación siguiente:

17 (DIECISIETE) MUY BUENO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas APROBAR el Grado Académico Magíster en Administración con mención en Marketing, a don **RICHARD ANGEL VALENCIA FRANCO**. Se extiende la presente Acta original y siendo las 10:00 horas se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.

  
**DR. MAURO AMARU GRANADOS MAGUIÑO**  
**PRESIDENTE**

  
**DR. EDGAR VICENTE ARMAS**  
**ASESOR**

  
**DR. JORGE VICENTE MAYURÍ BARRÓN**  
**JURADO**

  
**MG. SARA MARÍA MANCHEGO ODAR**  
**JURADO**



Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Facultad de Ciencias Administrativas  
Unidad de Posgrado

Dirección de la Unidad de Posgrado

N° 004/T0223

## INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD (\*)

23 de Febrero de 2023

La Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas, informa lo siguiente

Operador del programa informático de similitudes	Dr. Ebor Fairlie Frisancho
Documento evaluado	<i>Tesis "Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A, 2019"</i>
Autor del documento	Richard Angel Valencia Franco
Fecha de recepción del documento	20 de febrero de 2023
Fecha de aplicación del programa informático	23 de febrero de 2023
Software utilizado	TURNITIN
Configuración del programa detector de similitudes	Exclusión de textos entrecomillados, Exclusión de bibliografía, Exclusión de cadenas sintácticas (40 palabras)
Porcentaje de similitudes según programa detector de similitudes	<b>10% (diez por ciento) de similitud</b>
Fuentes originales de similitudes encontradas	10% de Fuentes de internet 3% Publicaciones 6% Trabajos del Estudiante
Observaciones	Sin observaciones
Calificación de originalidad	Documento cumple criterios de originalidad

(\*) Acorde a lo indicado por R.R. 04305-R-18 del 16/07/2018

Dr. Ebor Fairlie Frisancho  
Coordinador Académico - UPG



## **DEDICATORIA**

Al Señor, por acompañarme en este tiempo y toda mi vida y hacer siempre para mí que las cosas sean posibles, por no dejarme nunca solo.

A mi mamá, Adriana Franco, por su amor incondicional y por haberme animado con sus oraciones y con su vida entera.

A quien fue mi papá espiritual, el Padre Ennio Leonardi, Sacerdote Salesiano, quien me ayudo con su cariño y tantos buenos consejos que me alentaron siempre.

A mi buen y gran amigo del alma, el Padre Richard Cordova, Sacerdote Diocesano, quien despertó en mi ese deseo de superación.

## INDICE

DEDICATORIA.....	2
INDICE .....	3
INDICE DE FIGURAS .....	6
RESUMEN.....	12
ABSTRACT .....	14
INTRODUCCION .....	16
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	18
1.1. Situación problemática .....	18
1.2. Formulación del problema.....	21
1.2.1. Problema general .....	21
1.2.2. Problemas específicos.....	21
1.3. Justificación teórica de la investigación .....	22
1.4. Justificación práctica de la investigación .....	22
1.5. Objetivos de la investigación.....	23
1.5.1. Objetivo General.....	23
1.5.2. Objetivos específicos .....	23
1.6. Hipótesis, identificación y clasificaciónn de las variables .....	24
1.6.1. Hipótesis general .....	24
1.6.2. Hipótesis específicas.....	25
1.6.3. Variables de estudio.....	26
1.6.3.1 Variable Independiente.....	26
1.6.3.2. Variable dependiente .....	26
1.6.3.3. Conceptualización de variables .....	26
1.6.3.4. Operacionalización de Variables .....	27
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....	29

2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación .....	29
2.2. Antecedentes de la investigación.....	31
2.2.1 Antecedentes nacionales.....	31
2.2.2 Antecedentes internacionales .....	34
2.3. Bases teóricas .....	35
2.3.1 Modelos y teorías .....	35
2.3.2. Habilidades blandas.....	41
2.3.3. Productividad.....	52
2.4 Glosario de términos.....	62
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>65</b>
3.1. Diseño de investigación.....	65
3.1.1. Tipo de investigación .....	65
3.1.2. Diseño de estudio .....	65
3.1.3. Diseño de Investigación .....	65
3.2. Unidad de análisis.....	67
3.3. Población de estudio.....	67
3.4. Tamaño de muestra.....	67
3.4.1. Fórmula de la muestra .....	67
3.4.2 Cálculo de la muestra .....	68
3.5. Técnicas de recolección de datos.....	69
3.5.1. Técnicas e Instrumentos .....	69
3.5.2. Recolección de Datos .....	69
3.6. Análisis e interpretación de la información.....	70
3.6.1 Procesamiento de Datos .....	70
3.6.2 Análisis e Interpretación.....	70
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADO Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>71</b>
4.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados .....	71

4.1.1. Análisis de resultado de la encuesta .....	74
4.1.2. Análisis y discusión por dimensiones.....	106
4.2. Proceso de prueba de hipótesis general .....	121
4.2.1. Proceso de prueba de hipótesis específica.....	127
4.3. Presentación de resultados.....	231
CONCLUSIONES .....	241
RECOMENDACIONES .....	246
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	254
ANEXOS.....	257
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	257
ENCUESTA PARA CLIENTES INTERNOS .....	260

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: El Modelo Situacional de Motivación .....	36
Figura 2: Comparación de los Modelos de Motivación de Maslow y Herzberg.....	38
Figura 3: Los Tres Factores de la Motivación para Producir .....	38
Figura 4: Modelo de Expectativa .....	40
Figura 5: Teoría de Expectación de Lawler III .....	41
Figura 6: Tres Formas de Conducta (Michael y Terry Quinn, 1994).....	48
Figura 7: Componentes del Diagnostico Estratégico de la Organización .....	51

*INDICE DE TABLAS*

Tabla 1: Síntesis de procesamiento de casos.....	71
Tabla 2: Estadísticos de fiabilidad .....	72
Tabla 3: Estadísticas de total de elementos .....	72
Tabla 4: Experiencia profesional y las habilidades asertivas .....	74
Tabla 5: Entorno profesional.....	75
Tabla 6: Servicios y habilidad personal .....	76
Tabla 7: Servicios y habilidad personal .....	77
Tabla 8: Calidad del servicio.....	77
Tabla 9: Calidad del servicio.....	78
Tabla 10: Participación de en las Operaciones.....	79
Tabla 11: Procesos de atención .....	79
Tabla 12: Estándares de atención al cliente .....	80
Tabla 13: Jerarquía de la organización.....	81
Tabla 14: Compra de los servicios .....	82
Tabla 15: Reacción ante los servicios .....	83
Tabla 16: Elección de los servicios .....	84
Tabla 17: La asertividad y los servicios .....	85
Tabla 18: Alta calidad de los servicios.....	86
Tabla 19: Innovación de los servicios .....	87
Tabla 20: Necesidad de los servicios .....	87
Tabla 21: Oferta de los servicios .....	88
Tabla 22: Reemplazo de los servicios .....	89
Tabla 23: Recomendación de los servicios .....	90
Tabla 24: Mejora de los servicios .....	91
Tabla 25: Escucha activa y venta de los servicios.....	92

Tabla 26: Asertividad y venta de los servicios.....	93
Tabla 27: Resolución de problemas en el trabajo .....	95
Tabla 28: Empatía en el trabajo.....	96
Tabla 29: Ética en el trabajo.....	98
Tabla 30: Comunicación asertiva en el trabajo .....	99
Tabla 31: Trabajo en equipo.....	101
Tabla 32: Tolerancia en el trabajo.....	103
Tabla 33: Resiliencia en el trabajo .....	104
Tabla 34: Dimensión N° 1 Comunicación .....	106
Tabla 35: Dimensión N°2 Empatía .....	108
Tabla 36: Dimensión N°3 Escucha activa.....	109
Tabla 37: Dimensión N° 4 Ética .....	110
Tabla 38: Dimensión N° 5 Persuasión .....	111
Tabla 39: Dimensión N° 6 Resolución de conflictos .....	113
Tabla 40: Dimensión N° 7 Resiliencia.....	114
Tabla 41: Dimensión N° 8 Tolerancia.....	115
Tabla 42: Dimensión N° 9 Trabajo en equipo.....	117
Tabla 43: Dimensión N° 10 Calidad de servicio.....	118
Tabla 44: Dimensión N° 11 Organización .....	119
Tabla 45: Dimensión N° 12 Tecnología.....	120
Tabla 46: Tabla cruzada ASERTIVIDAD (Agrupada)*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)...	123
Tabla 47: Prueba de Chi - Cuadrado .....	124
Tabla 48: Correlaciones ASERTIVIDAD (Agrupada)*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)...	125
Tabla 49: Correlaciones no paramétricas ASERTIVIDAD (Agrupada)* PRODUCTIVIDAD (Agrupada) .....	126
Tabla 50: Prueba de KMO y Bartlett ASERTIVIDAD - PRODUCTIVIDAD .....	127
Tabla 51: Tabla cruzada comunicación y productividad calidad .....	129

Tabla 52: Correlaciones comunicación y productividad calidad .....	131
Tabla 53: Tabla cruzada Comunicación y Productividad Organización .....	133
Tabla 54: Correlaciones Comunicación y Productividad Organización .....	135
Tabla 55: Tabla Cruzada Comunicación y Productividad Tecnología .....	137
Tabla 56: Correlaciones Comunicación y Productividad Tecnología.....	139
Tabla 57: Tabla Cruzada Empatía y Productividad Calidad .....	141
Tabla 58: Correlaciones Empatía y Productividad Calidad .....	143
Tabla 59: Tabla Cruzada Empatía y Productividad Organización .....	145
Tabla 60: Correlaciones Empatía y Productividad Organización .....	147
Tabla 61: Tabla Cruzada Empatía y Productividad Tecnología.....	149
Tabla 62: Correlaciones Empatía y Productividad Tecnología.....	151
Tabla 63: Correlaciones no paramétricas Empatía y Productividad Tecnología .....	151
Tabla 64: Tabla Cruzada Escucha y Productividad Calidad .....	153
Tabla 65: Correlaciones Escucha y Productividad Calidad .....	155
Tabla 66: Tabla Cruzada Escucha y Productividad Organización .....	157
Tabla 67: Correlaciones Escucha y Productividad Organización .....	159
Tabla 68: Correlaciones Escucha y Productividad Tecnología.....	161
Tabla 69: Correlaciones Escucha y Productividad Tecnología.....	163
Tabla 70: Tabla Cruzada Ética y Productividad Calidad .....	164
Tabla 71: Correlaciones Ética y Productividad Calidad .....	166
Tabla 72: Tabla Cruzada Ética y Productividad Organización .....	167
Tabla 73: Correlaciones Ética y Productividad Organización .....	169
Tabla 74: Tabla Cruzada Ética y Productividad Tecnología.....	170
Tabla 75: Correlaciones Ética y Productividad Tecnología.....	172
Tabla 76: Correlaciones no paramétricas Ética y Productividad Tecnología .....	172
Tabla 77: Tabla Cruzada Persuasión Productividad Calidad .....	174
Tabla 78: Correlaciones Persuasión Productividad Calidad .....	176

Tabla 79: Tabla Cruzada Persuasión Productividad Organización .....	178
Tabla 80: Correlaciones Persuasión Productividad Organización .....	180
Tabla 81: Tabla Cruzada Persuasión Productividad Tecnología.....	182
Tabla 82: Correlaciones Persuasión Productividad Tecnología.....	183
Tabla 83: Correlaciones no paramétricas Persuasión Productividad Tecnología .....	184
Tabla 84: Tabla Cruzada Resolución de conflictos Productividad Calidad.....	186
Tabla 85: Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Calidad .....	188
Tabla 86: Tabla cruzada Resolución de conflictos Productividad Organización.....	190
Tabla 87: Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Organización .....	192
Tabla 88: Tabla cruzada Resolución de conflictos Productividad Tecnología .....	194
Tabla 89: Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Tecnología.....	195
Tabla 90: Correlaciones no paramétricas Resolución de conflictos Productividad Tecnología.....	196
Tabla 91: Tabla Cruzada Resiliencia Productividad Calidad.....	198
Tabla 92: Correlaciones Resiliencia Productividad Calidad.....	200
Tabla 93: Tabla cruzada Resiliencia Productividad Organización.....	202
Tabla 94: Correlaciones Resiliencia Productividad Organización.....	203
Tabla 95: Tabla cruzada Resiliencia Productividad Tecnología .....	205
Tabla 96: Correlaciones Resiliencia Productividad Tecnología .....	206
Tabla 97: Correlaciones no paramétricas Resiliencia Productividad Tecnología .....	207
Tabla 98: Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Calidad .....	209
Tabla 99: Correlaciones Tolerancia Productividad Calidad.....	211
Tabla 100: Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Organización .....	213
Tabla 101: Correlaciones Tolerancia Productividad Organización.....	214
Tabla 102: Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Tecnología.....	216
Tabla 103: Correlaciones Tolerancia Productividad Tecnología .....	218
Tabla 104: Correlaciones no paramétricas Tolerancia Productividad Tecnología.....	218

Tabla 105: Tabla cruzada Trabajo en Equipo Productividad Calidad .....	220
Tabla 106: Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Calidad.....	222
Tabla 107: Tabla cruzada Trabajo en Equipo Productividad Organización .....	224
Tabla 108: Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Organización.....	226
Tabla 109: Tabla cruzada Trabajo en Equipo Productividad Tecnología.....	228
Tabla 110: Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Tecnología .....	230
Tabla 111: Correlaciones no paramétricas Trabajo en Equipo Productividad Tecnología...	230

## RESUMEN

Esta investigación se encuentra basada en la influencia de las capacidades personales o habilidades blandas sobre el nivel de productividad de la corporación logística de comercio exterior, SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A: 2019. En ese sentido, el propósito principal que se busco es comprobar que a medida que se desarrollan las habilidades blandas, estas pueden contribuir de manera favorable en la productividad dentro de sus distintas variables que puede considerar esta, tales como la calidad del servicio, la organización del servicio y la tecnología en el servicio logístico.

La base teórica para su sustento, la brinda el estudio de Chiavenato (2009), sobre el desarrollo de las habilidades blandas y su relación con la productividad en el modelo situacional de la motivación, donde afirma que cada uno tiene una preferencia (valor o valencia) basada en algún resultado final. Los valores positivos indican expectativas sobre el resultado final, mientras que los valores negativos indican expectativas no relacionadas con un resultado final específico. El valor del resultado intermedio se basa en la relación percibida y se relaciona con el resultado final deseado.

De igual manera, la variable independiente de habilidades blandas toma en cuenta investigaciones realizadas por varios organismos internacionales como la Organización Internacional del Trabajo, que establece que cuando las personas tienen una educación amplia y un alto nivel de habilidades básicas y transferibles, son más empleables. Referencia adicional: Incluye trabajo en equipo, resolución de problemas, tecnologías de la información y la comunicación, conocimientos de idiomas. La combinación de estas cualificaciones les permite adaptarse a los cambios en el mundo laboral (OIT, 2005)

Esta investigación además, se realizó sobre la muestra de 268 trabajadores de la corporación logística en comercio exterior, SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A., de las distintas aéreas operativas tales como la agencia de aduana, almacenes, transporte, y las aéreas administrativas tales como finanzas, cobranzas, tesorería y administración.

El análisis estadístico nos ha permitido llegar a los siguientes hallazgos:

- Los colaboradores reconocen que, para el desarrollo personal y profesional, son necesarias las capacidades personales o habilidades blandas en su conjunto.
- Existe una influencia positiva entre las habilidades blandas de resiliencia, tolerancia, escucha activa y comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, ética y la calidad del servicio en relación a la productividad.
- Existe una correlación significativa y positiva entre competencias personales como resiliencia, tolerancia, escucha activa y comunicación, trabajo en equipo, resolución de conflictos, ética, empatía y persuasión y métodos de servicio relacionados con la productividad.

**Palabras clave:** Escucha activa, resiliencia, resolución de problemas, tolerancia, comunicación, ética, cooperación, persuasión, afinidad, productividad.

## ABSTRACT

This research is based on the influence of personal skills or soft skills on the level of productivity of the foreign trade logistics corporation, SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A: 2019. In this sense, the main purpose sought is to verify that as soft skills develop, they can favorably contribute to productivity within its different variables that can be considered, such as service quality, service organization, and logistics service technology.

The theoretical basis for its support is provided by the study by Chiavenato (2009), on the development of soft skills and their relationship with productivity in the situational model of motivation, where he affirms that each one has a preference (value or valence ) based on some end result. Positive values indicate expectations about the final result, while negative values indicate expectations not related to a specific final result. The value of the intermediate result is based on the perceived relationship and is related to the final desired result.

Similarly, the independent variable of soft skills takes into account research carried out by various international organizations such as the International Labor Organization, which establishes that when people have a broad education and a high level of basic and transferable skills, they are more employable. Additional reference: Includes teamwork, problem solving, information and communication technologies, language skills. The combination of these qualifications allows them to adapt to changes in the world of work (ILO, 2005)

This research was also carried out on the sample of 268 workers of the logistics corporation in foreign trade, SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A., from the different operational areas such as the customs agency, warehouses, transportation, and administrative areas such as finance, collections, treasury and administration.

Statistical analysis has allowed us to reach the following findings:

- Employees recognize that, for personal and professional development, personal skills or soft skills are necessary as a whole.
- There is a positive influence between the soft skills of resilience, tolerance, active listening and communication, teamwork, conflict resolution, ethics and quality of service in relation to productivity.
- There is a significant and positive correlation between personal skills such as resilience, tolerance, active listening and communication, teamwork, conflict resolution, ethics, empathy and persuasion, and service methods related to productivity.

**Keywords:** Active listening, resilience, problem solving, tolerance, communication, ethics, cooperation, persuasion, affinity, productivity.

## INTRODUCCION

Durante todo su proceso evolutivo, el hombre ha tenido la necesidad constante de pertenencia, de aquellas capacidades que le permitan acrecentar sus conocimientos, habilidades y formas de relacionarse con los demás, siendo cada vez más productivo en su creación.

Y así como la persona va desarrollando un cuerpo desde su concepción hasta su nacimiento y posteriormente va cumpliendo con su ciclo de vida (nacer, crecer, reproducirse y morir), también dentro de ese ciclo existen otras capacidades que se desarrollan, las habilidades blandas.

La UNESCO define así las habilidades blandas de la siguiente manera:

La competencia es la capacidad de la persona para solucionar dificultades en un entorno técnico e interrelacionarse con sus compañeros en el trabajo o en otros entornos. Estas últimas suelen denominarse capacidades personales y hacen referencia a: una actitud positiva en un determinado contexto, capacidades de comunicación: administración del tiempo, sentido crítico y otras consideraciones que necesariamente no están relacionados con lo que comúnmente se denomina inteligencia (UNESCO, 2005)

Lo expuesto, es lo que me impulsó a realizar el estudio sobre el impacto de las capacidades personales en el nivel de productividad en la corporación logística en comercio exterior SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A, 2019, el cual está organizado en 4 capítulos a saber:

El primer capítulo, presenta el problema de estudio, los objetivos, la justificación y el argumento, la formulación de hipótesis y las variables identificadas.

El capítulo segundo, expone y aborda todo el marco teórico: primero las referencias de la investigación junto con los bases teóricos conceptuales y seguidamente la

contextualización de los términos centrales.

El capítulo tercero describe la metodología utilizada, a saber, la operacionalización de las variables, la tipificación del estudio, la prueba de hipótesis, el muestreo de la población y del estudio, y lo utilizado como instrumento en la recolección de datos.

En el cuarto capítulo, se presentan: análisis, interpretación y discusión de los resultados.

Al final, se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación problemática**

En la actualidad, las empresas tienen la difícil tarea de hallar personas calificadas para sus puestos laborales, una de las razones por las cuales las habilidades blandas están cobrando más importancia es que su ausencia es cada vez más reconocida por los reclutadores.

Las competencias clave hacen posible que los individuos adquieran y apliquen nuevos conocimientos y competencias de manera continua.

Las organizaciones y agencias en general, usan distinta terminología para designar a estas capacidades: “competencias clave”, “competencias blandas”, “competencias transferibles” o “competencias esenciales”. La Organización Internacional del Trabajo emplea los términos “competencias clave” y “competencias de empleabilidad”

La Organización Internacional del Trabajo determina la posibilidad de empleo como:

“Las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo” (OIT, 2004)<sup>1</sup>

“Las personas son más empleables cuando han adquirido una educación y una formación de base amplia y calificaciones básicas y transferibles de alto nivel, incluidos el trabajo en equipo, la capacidad para resolver problemas, las tecnologías de la comunicación y la información, el conocimiento de idiomas, [...] La combinación de estas calificaciones les permite adaptarse a los cambios en el mundo del trabajo.” (OIT, 2005)<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> 1.2

<sup>2</sup> Art. 33

Actualmente es más necesario contar con un mayor número de habilidades personales no solamente en lo profesional o técnico, si no en lo personal o como se dice “competencias clave” para adecuarse a los cambios, vemos como las empresas valoran mucho más a un profesional honesto que a uno que demuestra buena técnica en su desarrollo profesional, pues el profesional con más cantidad de “competencias clave” tendrá mejor manejo de la presión, y mayor nivel de comunicación, además tendrá más disposición para resolver problemas y aportar a la empresa basado en su desempeño profesional.

Dentro del contexto de globalización y la gran competencia asociada a ella, el ambiente laboral ha sufrido muchos cambios en sus requerimientos y en las características que necesitan los colaboradores para diferenciarse. Como resultado, una evaluación de Manpower Group de 2016 a 42 300 gerentes aproximadamente, todos de recursos humanos a nivel mundial, encontró que el problema para cubrir los puestos de trabajo está incrementando. Este aumento se deriva de varios componentes, siendo las habilidades blandas uno de los mayores desafíos en el reclutamiento desde 2012. Estas habilidades se muestran en estas preguntas y ocupan el quinto lugar. (Manpower Group., 2016)

En 2002, la UNESCO lanzó una iniciativa mundial que obliga a los ministerios de educación de 140 países a implementar programas de aprendizaje social y emocional.

Del mismo modo se revela que la tasa de empleabilidad en el trimestre de abril a junio, el empleo aumentó en 196,000 en comparación con el mismo trimestre del año 2018 (INEI, I. N. , 2019)

Los mayores incrementos se encontraron en la costa norte y norte de la Sierra. En cambio, en el Altiplano Central hubo una disminución de 291 mil y en la costa sur 45 mil. La zona norte contrarrestó a la zona Sur. En segundo lugar, si analizamos la evolución por edades, el número de puestos de trabajo descende en 84.300 personas entre 14 y 25 años. En

tercer lugar, ya a nivel nacional, se encontró 97,000 puestos de trabajo entre los ciudadanos con sólo educación preescolar, pero también entre los que tienen una educación superior. Como cuarto lugar, el número de trabajadores informales en Perú aumentó en 200,000, entre abril y junio de 2018 y abril y junio de 2019. En quinto lugar, los ciudadanos con pleno empleo representan el 53,8% de todas las PEA, incluidos los que tienen entre 14 y 65 años, con algunas excepciones. El 42,3% trabaja a tiempo parcial y el 4% está desempleado. Finalmente, la remuneración mensual promedio aumentó en junio de 2019 a S/. 1528.00 soles por mes. (INEI, 2019)

El éxito de las empresas, sean grandes, medianas, pequeñas o muy pequeñas depende no sólo de las habilidades duras, que solucionan los problemas técnicos en una empresa sino también del desarrollo de "habilidades blandas" que permite manejar las relaciones interpersonales de manera adecuada tanto dentro como fuera de la Empresa. Facilita la conducción de equipos de trabajo con una mejor comunicación, negociación y resolución de conflictos; lo que se traduce finalmente en un incremento de la productividad laboral ya que genera aumento del compromiso y mayor identificación del colaborador con la compañía. Así, las personas pasan más tiempo trabajando en lo que tienen que hacer y menos enfocándose en lo que otros hacen o en los errores cometidos, por lo que hablamos de una mejora del clima laboral.

Por estas razones, se necesita investigación para determinar la relación entre el desarrollo de habilidades interpersonales y los niveles de productividad, y su impacto en ese 53.8% de personas con empleo adecuado del total de la población económicamente activa (7 millones 834 mil 300 personas) (INEI, 2019)

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿En qué medida el desarrollo de habilidades blandas influye en el nivel de productividad de una empresa de logística del Callao en 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de empatía para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de escucha activa para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de resiliencia para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de ética para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de persuasión para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de tolerancia a la presión para una empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de comunicación para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de trabajo en equipo para la empresa en logística del Callao en el 2019?

¿Qué relación existe entre habilidades blandas y productividad con la dimensión de resolución de problemas para la empresa en logística del Callao en el 2019?

### **1.3. Justificación teórica de la investigación**

Las competencias de posibilidad de empleo se desarrollan en la educación primaria y se refuerzan. Además, parte de esta formación son las habilidades técnicas necesarias para trabajos específicos o para desempeñar tareas o funciones especiales (como enfermería, administración, bibliotecología, manejo de tecnologías o el manejo de un montacarga), así como cualidades profesionales como honestidad, confiabilidad, puntualidad y lealtad entre otras importantes cualidades personales como la escucha activa, resolución de conflictos, etc. Las competencias clave permiten que las personas puedan adquirir y aplicar nuevos conocimientos y competencias en forma continua; son además esenciales para el aprendizaje permanente. Las diversas agencias y organizaciones utilizan diferentes términos para nombrar estas habilidades, tales como “competencias clave”, “competencias blandas”, “competencias transferibles” o “competencias esenciales”. La OIT usa los términos “competencias clave” o “competencias de empleabilidad”.

### **1.4. Justificación práctica de la investigación**

Teniendo en cuenta la investigación sobre el impacto de las habilidades blandas a nivel personal y profesional, se toma en consideración que dichas habilidades innatas o aprendidas, pueden lograr un mejor desempeño dentro del contexto académico y profesional, evidenciándose en la manera particular y propia de cada individuo para manejar su comunicación, su nivel de escucha, su adaptabilidad, su nivel de resiliencia, entre otras habilidades.

Con esta investigación se pretende determinar no sólo el impacto de las capacidades personales al nivel productividad y venta de servicios logísticos, sino también cómo se promueven en las empresas y contribuyen a la productividad, brindando así herramientas adicionales a los profesionales, en su perfil técnico y personal.

Este estudio también busca contribuir con las empresas a promover la búsqueda de

profesionales y técnicos con un mayor número de habilidades blandas que conlleven a un clima laboral óptimo y a una mayor permanencia laboral, que puede o no depender de otros factores, sin embargo, la fidelización del profesional en la empresa está dada por una conexión emocional como parte de sus relaciones interpersonales lo que en muchos casos prefieren una mayor permanencia y esto se encuentra ligado también a las habilidades blandas.

El estudio tendrá una repercusión práctica basada en relación con la productividad a partir del impacto de las habilidades blandas en una empresa logística en el comercio exterior. Se utilizará el enfoque cuantitativo de donde se obtendrán tablas y gráficos para obtener resultados en la investigación, esto brindará un informe a la empresa que participará de la investigación para detectar si su nivel de productividad presenta fallas y qué podría hacer para disminuirlas, aportando así a su mejora.

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la influencia entre el desarrollo de las habilidades blandas y el nivel de productividad en una empresa logística del Callao en el año 2019.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y empatía en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y escucha activa en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y resiliencia en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y ética en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y persuasión en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y tolerancia a la presión en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y comunicación en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y trabajo en equipo en una empresa de logística del callao en el año 2019.

Determinar la relación entre las habilidades blandas y las dimensiones de productividad y resolución de problemas en una empresa de logística del callao en el año 2019.

## **1.6. Hipótesis, identificación y clasificaciónn de las variables**

Después de una revisión exhaustiva de los datos secundarios referidos con la gestión de capacidades personales, productividad laboral, habilidades blandas, junto a las características de productividad en una organización y, por otro lado, revisando el caso peruano bajo los estatutos vigentes y arribando a un diagnóstico, creo que el siguiente enunciado a priori contiene la hipótesis de investigación propuesta:

### **1.6.1. Hipótesis general**

El desarrollo de las habilidades blandas, influye significativamente en los niveles de productividad de una empresa de logística del Callao durante el 2019.

### 1.6.2. Hipótesis específicas

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **empatía – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **escucha activa – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **resiliencia – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **trabajo en equipo – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **ética - productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **persuasión – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **tolerancia a la presión – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **comunicación – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **trabajo en equipo – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

Existe una relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de **resolución de problemas – productividad** en una empresa de logística del Callao durante el 2019.

### **1.6.3. Variables de estudio**

#### **1.6.3.1 Variable Independiente**

Habilidades blandas (X)

#### **1.6.3.2. Variable dependiente**

Productividad (Y)

#### **1.6.3.3. Conceptualización de variables**

##### **Habilidades blandas:**

Las habilidades blandas se entienden como habilidades específicas que mejoran la realización del trabajo, promueven los ascensos, mejoran las profesiones y predicen el crecimiento en el trabajo. También se conocen como habilidades del siglo XXI, capacidades de oportunidad laboral, capacidades generales, capacidades socioemocionales, capacidades básicas, capacidades laborales, capacidades relacionales, capacidades transversales o capacidades no cognitivas. Al margen del nombre, dichas competencias abarcan capacidades sociales o metacompetencias, la capacidad de trabajar en diferentes entornos y transferir el aprendizaje de un dominio a otro. (ESAN, Octubre 2016)

##### **Productividad:**

(Koontz y otros, 2012) lo definen como la relación entre el insumo y el producto durante un período de tiempo, con un enfoque particular del valor en sí mismo, el cual hace referencia a la calidad. Es cierta cantidad de bienes y servicios producidos relacionados con cierta cantidad de recursos utilizados. En manufactura, el termino productividad, mide el desempeño en las fábricas, maquinarias y trabajadores.

### 1.6.3.4. Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operaciones	Dimensiones	Indicadores
V. I. Habilidades blandas	Las capacidades personales se entienden como capacidades propias que mejoran el trabajo de las personas, promueven sus ascensos, mejoran su profesión y predicen el crecimiento en el trabajo.	Los colaboradores de una empresa logística del área de importaciones y exportaciones que desarrollan sus habilidades blandas o asertivas, tienen una mayor productividad que aquellos que no han desarrollado dichas habilidades	Nivel en la empatía en el colaborador	¿Considera que su empatía con los demás le ha dado una ventaja comparativa con respecto a su entorno profesional?
			Nivel en la asertividad en el colaborador	¿Cree que su experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas?
			Nivel en la escucha activa del colaborador	¿Considera que la escucha activa le otorga una ventaja competitiva respecto a la relación con el cliente y con los demás colaboradores de la compañía?
			Nivel en la resiliencia en el colaborador	¿Cree que su nivel de resiliencia les ha dado una ventaja comparativa con respecto a sus decisiones profesionales?
			Nivel en la responsabilidad del colaborador	¿Considero importante tener un alto nivel de responsabilidad en las labores que desempeño en la compañía?
			Nivel en la ética en el colaborador	¿Trato de demostrar mi ética profesional en el rol que desempeño en la compañía?
			Nivel en la persuasión en el colaborador	¿Considero que mi nivel de persuasión me ha dado una ventaja con los clientes de la compañía?
			Nivel de tolerancia a la presión del colaborador	¿Estímulo a la tolerancia a las diferencias de opinión en mi entorno profesional?
			Nivel de comunicación del colaborador	¿Expreso con claridad mis ideas y opiniones respecto de mi trabajo en la compañía?
Nivel de trabajo en equipo del colaborador	¿Enfatizo la importancia de tener una misión o trabajo compartido?			

			Nivel de resolución de problemas del colaborador	¿Participo en la solución del problema, apoyo y establezco propuestas claras?
V.D. Productividad	Es la relación entre el insumo y el producto durante un período de tiempo, con un enfoque particular del valor en sí mismo el cual hace referencia a la calidad.	Es cierta cantidad de bienes y servicios producidos relacionados con cierta cantidad de recursos utilizados. En manufactura, el termino productividad, mide el desempeño en las fábricas, maquinarias y trabajadores.	Nivel de percepción sobre el desempeño del personal con respecto a las competencias.	¿Cree que, para demostrar las bondades de un producto o servicio y venderlo, es necesario contar con algún tipo de habilidad personal?
			Nivel de las expectativas respecto al servicio brindado	¿Compraría nuestros servicios logísticos?
			Capacidad de la empresa en función de los servicios que ofrece relacionadas con su competencia directa.	¿Cuál es su reacción a los servicios que ofrece SAVAR AGENTES DE ADUANA?
			Incremento de sus niveles de rentabilidad.	¿Mejoraría la venta de servicios logísticos el desarrollo de habilidades asertivas en su área de profesionalización en SAVAR AGENTES DE ADUANA?
			Nivel de capacitación o formación de los colaboradores	¿Qué aptitudes consideraría para el área elegida?
			Nivel de rentabilidad o crecimiento organizacional	¿Cree que mejorando sus habilidades asertivas estaría más dispuesto a ofrecer los servicios que SAVAR AGENTES DE ADUANA tiene para sus clientes?

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación**

La necesidad de profundizar en la comprensión de los niveles de productividad a través del desarrollo de habilidades blandas, surge de la implicancia y del impacto que estas logran en las personas no sólo al nivel de sus relaciones interpersonales, nivel profesional, si no al nivel del autoconocimiento, lo que finalmente como caso de investigación y de estudio, logrará identificar las necesidades y el impacto del consumidor en los productos y servicios.

El conocimiento de las habilidades blandas y el manejo de las mismas en las personas, la hacen más responsable de sus decisiones y de las consecuencias que implican estas decisiones. En términos del marketing es lo que logrará que el consumidor asuma una marca de manera más eficiente, más confiable y más segura.

A nivel interno de una empresa, esta debe buscar la motivación hacia este desarrollo de habilidades. La persona puede llegar ya con algún tipo de desarrollo, sin embargo, la misma estará mellada si no encuentra esa motivación o razón de estar o pertenecer a dicha empresa.

El corazón de una marca depende de cómo la persona está identificada con ella, no se tratará de medios materiales se tratará de la identificación y de lo como esta satisface a la persona.

No se trata de lo que se hace, sino de cómo se hace, que es lo que hace la diferencia.

Las habilidades blandas relacionadas a las emociones y a los sentimientos de una persona, son los decisores para una marca, producto o servicio funcione. El marketing relacional nos habla de esta conexión, lo que se genera y de lo que se espera a nivel emocional por parte de la

persona.

El ser humano siempre será motivo de estudio y no se debería pensar en el ser como un ente material únicamente y de lo que materialmente puede dar, si no, de lo que su ser puede dar en sí.

Si queremos que una marca lidere, debe entender a la persona: lo que necesita, lo que piensa, lo que espera, lo que siente y como parte de su estructura buscará satisfacer su propia necesidad.

“Las personas son más empleables cuando han adquirido una educación y una formación de base amplia y calificaciones básicas y transferibles de alto nivel, incluidos el trabajo en equipo, la capacidad para resolver problemas, las tecnologías de la comunicación y la información, el conocimiento de idiomas, [...] La combinación de estas calificaciones les permite adaptarse a los cambios en el mundo del trabajo.” (Organización Internacional del Trabajo, dictámenes adecuados por la CIT en su 93.ª reunión., 2005) reunión, art. 33, nota al pie 1)

Actualmente se hace cada vez mas necesario contar con profesionales no solo con una formación técnica, si no que también con una formación personal; que implique la ética, la honestidad, la integridad, ya que un profesional dotado de mayores capacidades personales, podrá manejar mejor la presión, podrá resolver los problemas y conflictos, tendrá una mejor comunicación, su escucha activa no solo será al nivel interno si no a nivel de contacto en cada una de sus relaciones interpersonales y profesionales. Con esto podrá aportar una mayor profesionalización a la empresa y lograr los objetivos trazados dentro de sus políticas y procesos.

Las competencias clave o habilidades blandas, van a permitir a la persona adquirir mayores competencias y nuevos conocimientos de manera continua.

A través de esta investigación, se busca determinar no solo cómo las habilidades blandas afectan la productividad de los servicios logísticos, sino también cómo las habilidades blandas se promueven en las empresas y contribuyen a la productividad, brindando así a los profesionales más herramientas en tecnología y en sus perfiles personales.

Este estudio también busca contribuir con las empresas a promover la búsqueda de profesionales y técnicos con un mayor número de habilidades blandas que conlleven a un clima laboral óptimo y a una mayor permanencia laboral, que puede o no depender de otros factores, sin embargo, la fidelización del profesional en la empresa está dada por una conexión emocional como parte de sus relaciones interpersonales lo que en muchos casos prefieren una mayor permanencia y esto se encuentra ligado también a las habilidades blandas.

Siempre volveremos a la persona, por ello es y será siempre relevante que la persona se valore en sus capacidades, nunca limitadas, nunca mínimas, ya que cada uno desarrolla sus propias competencias, en su contexto en su espacio, dentro de su propia historia personal y es aquí donde podemos concluir que lo que sirve para una persona, no necesariamente funciona para otra.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **2.2.1 Antecedentes nacionales**

(Manrique y otros, 2018), del estudio “Brecha entre las capacidades individuales de los egresados de la Escuela de Dirección y Dirección de la PUCP y las necesidades del mercado laboral según sectores empresariales, gubernamentales y sociales. Su objetivo fue analizar las capacidades personales de los estudiantes de la Escuela de Dirección y Administración Avanzada de la PUCP a través de tres perspectivas: la misma universidad,

los egresados de la Escuela de Dirección y Administración Avanzada y sus colaboradores a la actualidad. El propósito del estudio fue comprender la evaluación de estas habilidades según los participantes relevantes; para los empleadores, la adaptabilidad se consideró la más importante, promediada entre todos los agentes del estudio, y clasificada como la más alta por los sectores público y social. Esto se debe a los constantes cambios que enfrentan este tipo de organizaciones internamente y en el entorno en el que se formulan los proyectos y metas. Finalmente, al observar los sectores, las calificaciones del sector público y social tienen varias similitudes, mientras que el sector comercial difiere de ellos en la mayoría de los puntos. (Manrique, Oyarzabal, & Herrera, 2018)

Cruzado, W, (2019), en su tesis: “Competencias blandas en la empleabilidad de la universidad privada del norte - campus Los Olivos, año 2018”, su propósito es explicar el impacto que tienen las capacidades personales en los procesos de oportunidad laboral de la UPN, campus los Olivos en 2018. Fue un estudio de tipo cuantitativo, correlacional - causal, diseño no experimental con corte transversal. El estudio se realizó a 82 estudiantes de la escuela de negocios, graduados de la carrera de administración. El muestreo fue probabilístico y para los instrumentos de las capacidades personales, se aplicó el alfa de Cronbach y empleabilidad para ambos valores, afirmando la confiabilidad de los instrumentos. Finalmente, el valor del coeficiente de Nagelkerke indica que la dispersión en las habilidades personales, tiene una dependencia de 91,1% de la oportunidad laboral de la UPN - campus Los Olivos en el 2018. (Cruzado, 2018)

Vallejos, A. (2019) en Chiclayo, en su tesis: “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC Final Chiclayo”, el objetivo fue determinar el impacto de las habilidades blandas en el desempeño de los colaboradores de postventa en Interamericana Norte SAC Filial Chiclayo. El instrumento utilizado es un cuestionario y la técnica es una encuesta. El cuestionario a utilizar abarca

dimensiones e indicadores de las definiciones utilizadas (5 dimensiones de competencias personales más 6 dimensiones de la actividad laboral). El total de empleados o colaboradores de la población elegida fue de 39, que trabajan a jornada completa en el área de postventa de la compañía. Lo determinante es que, de las dimensiones de competencias personales, quien ha demostrado tener un impacto significativo en la actividad laboral, es la dimensión de capacidades personales, a pesar de los empleados que perciben esta dimensión como baja. Se concluyó el efecto de las capacidades personales en la actividad laboral, pero sólo para la dimensión de competencias personales, otras dimensiones no mostraron ningún efecto en la actividad laboral. (Vallejos, 2019)

Tapia & Inga (2019) en su estudio “Relación de las Habilidades blandas en la Productividad laboral en los colaboradores de la empresa”, el objetivo fue diagnosticar la vinculación entre las capacidades personales y el rendimiento en el trabajo, lo que se logró con la esperanza de que esta investigación sea útil para que las empresas apoyen a los trabajadores en esta área de su vida laboral. El estudio tiene un diseño de métodos mixtos y fue realizado con 15 colaboradores. Ver la necesidad de las empresas de aumentar la productividad laboral de sus empleados. Se utilizaron escalas tipo Likert para realizar encuestas para probar las mismas y se aplicaron métodos estadísticos para asegurar la validez de los mismos resultados confirmando así que las habilidades blandas están estrechamente relacionadas con la eficacia y eficiencia del colaborador. En conclusión, se señaló que es necesario fomentar el crecimiento las capacidades personales de las personas para que puedan operar en los respectivos campos de la organización, mientras se crea un buen ambiente de trabajo y se construyen buenas relaciones con todos los trabajadores de la compañía. (Tapia & Inga, 2019)

### **2.2.2 Antecedentes internacionales**

Granda, G. (2018), en Quito – Ecuador, en su tesis “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos” El estudio desarrolló una referencia conceptual que expone de qué manera se pueden utilizar las capacidades personales en la atención al cliente como ventaja competitiva. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo. El modelo utilizado fue el Servqual, a fin de que valide el estudio en campo y, adicionalmente, fue necesario utilizar el análisis del discurso y así poder comparar los resultados con los participantes seleccionados.

Las compañías comercializadoras de electrodomésticos del Ecuador, son industrias dinámicas que contribuyen significativamente a la economía del país. Este estudio ha analizado los procesos de dichas compañías, considerando aspectos materiales y no materiales y ha encontrado inconsistencias con el servicio y las expectativas del mismo percibido por los clientes. (Granda, 2018)

Cárdenas, J. (2019), en Colombia, el objetivo es determinar el estado de las capacidades personales y su conexión con el entorno de trabajo, el cambio de empleados y la producción de las compañías, utilizando informes de la literatura de los últimos diez años. El estudio corresponde a un estudio cualitativo de tipo documental, debido a una técnica particularmente moderna, que tiene como objetivo recopilar información científica de varios artículos y tesis, con el objetivo de obtener conocimiento mediante el estudio cuidadoso de información confiable - 10 - sobre habilidades blandas, su definición, el impacto de habilidades blandas sobre la rotación de empleados, la productividad y el entorno laboral y el desarrollo de estrategias para que las empresas mejoren las habilidades. En resumen, se identifica la conexión de las capacidades personales en el comportamiento del colaborador, el medio ambiente, así como su impacto en el entorno de trabajo, el cambio de personal y la producción. (Cárdenas, 2019)

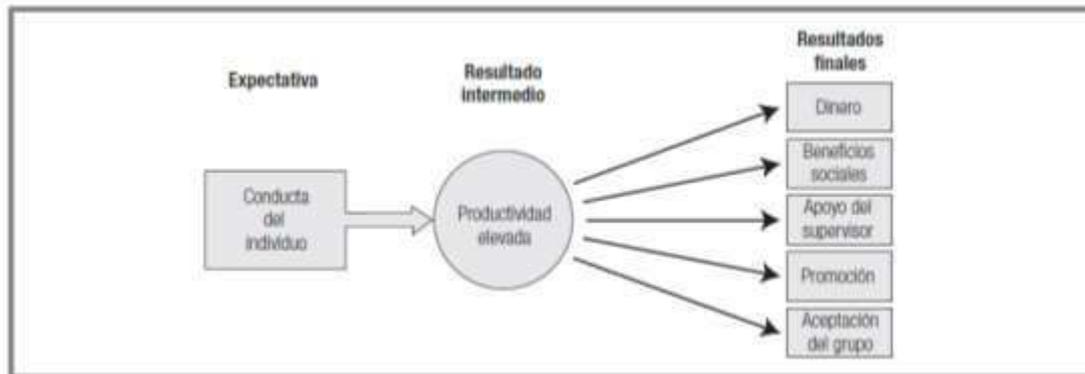
Jay (2019), en Cartagena, realizó un estudio para identificar las habilidades blandas como base para una gestión exitosa de proyectos bajo el liderazgo del Institute of Social Protection of the city of Cartagena. A fin de lograr los objetivos, utilizaron las bases teóricas de distintos autores que explican la actitud profesional en las empresas, marcos de gestión de estudios en artículos científicos de gran realce en gestión de proyectos. El marco metodológico se centra en los enfoques epistemológicos del positivismo o paradigma cuantitativo. El estudio fue descriptivo, de diseño no experimental, transversal, realizado en campo. En el diseño, el cuestionario fue el instrumento para la recolección de información, el cual fue validado por evaluaciones de profesionales experimentados. Se evaluaron a 40 sujetos como parte de la población en el análisis y se utilizó para estudiar las capacidades de liderazgo. Los resultados muestran que las habilidades blandas se encuentran entre los componentes de las habilidades propias de las personas y las capacidades interacción con las demás personas como parte de las capacidades personales en la gestión de programas de investigación. (Jay, 2019)

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1 Modelos y teorías**

#### ***2.3.1.1. Modelo situacional de motivación***

Nos dice que, todo el mundo tiene una preferencia (valor o precio) por algún resultado final. Los valores positivos indican expectativas sobre el resultado final, mientras que los valores negativos indican expectativas no relacionadas con un resultado final específico. Las estimaciones de resultados medios, se encuentran en función de su relación percibida con el resultado final deseado. (Chiavenato, 2009, p. 54)

**Figura 1:***El Modelo Situacional de Motivación*

En la figura 1 (Chiavenato, 2009, p. 54), la productividad elevada (resultado medio) no cuenta propiamente con un valor, este se encuentra en función de su vinculación con el anhelo personal de conseguir un resultado final. Esta vinculación causal de los resultados intermedios y finales se determina como instrumental, esta puede variar de -1,0 a +1,0 (como en el caso del coeficiente de correlación), dependiendo si está relacionado directamente con la realización del resultado final.

En el caso anterior, si la persona cree que no se tiene una correlación de una preponderante productividad con el dinero, el instrumento será nulo, en otras palabras, una preponderante productividad no serviría para conseguir dinero. El anhelo personal (valor) de una preponderante productividad se encuentra determinado por la sumatoria entre la instrumentalidad con el valor de todos los resultados finales. Es así que la teoría de Vroom se llama modelo situacional de motivación ya que resalta la diferenciación de las personas con el trabajo. La motivación de un individuo y el grado de la misma, depende de dos fuerzas que hacen dentro del contexto laboral: las diferencias individuales y cómo operan. La teoría de Vroom es una teoría de la motivación, no una teoría del comportamiento. (Vroom, 1964)

### ***2.3.1.2. El modelo situacional de motivación de Vroom***

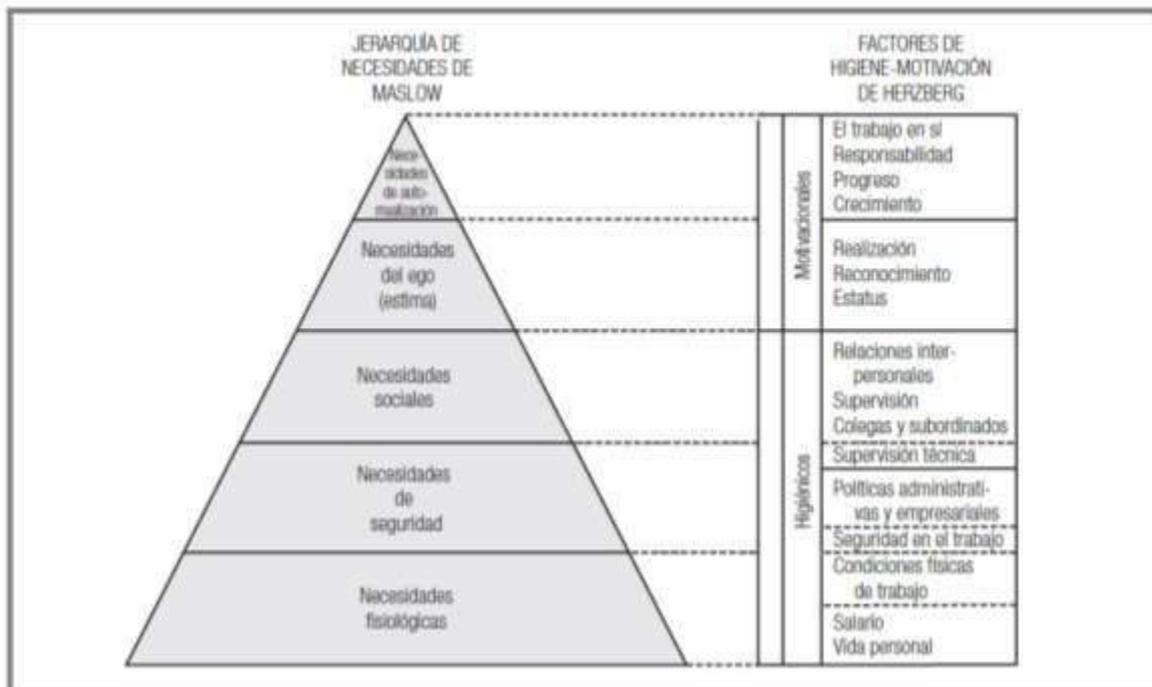
Mientras Maslow basa su teoría en una jerarquía general de necesidades, Herzberg basa su teoría en dos categorías de factores. Ambas teorías están basadas en el supuesto implícito de que es posible tener una "mejor manera" de incentivar a los individuos: reconociendo la pirámide de las necesidades básicas del hombre o utilizando motivadores y enriqueciendo el puesto laboral. Sin embargo, hay evidencia de que todas las personas reaccionan de manera diferente dependiendo de sus circunstancias. En la teoría de la motivación de Victor H. (1964) se limitan a motivos productivos, rechazando los prejuicios y reconociendo las diferencias individuales. Según Vroom, todos tienen tres factores que determinan su motivación para ser productivos:

1. Metas personales, la intensidad del deseo de alcanzarlas.
2. La percepción del individuo en relación al rendimiento productivo, junto al logro de metas personales.
3. La influencia que puede generar un individuo en sí mismo, a través de su propia capacidad para convencerse de que puede elevar su nivel de productividad.

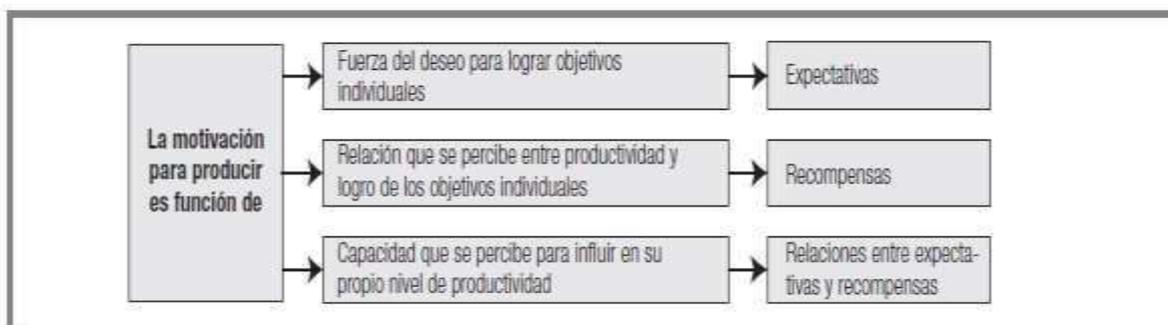
La figura 2 representa estas tres fuerzas. (Chiavenato, 2009, p. 55)

**Figura 2:**

*Comparación de los Modelos de Motivación de Maslow y Herzberg*

**Figura 3:**

*Los Tres Factores de la Motivación para Producir (Chiavenato, 2009, p. 55)*



### 2.3.1.3 Teoría de las expectativas

Lawler III (1971) en su estudio de la motivación, encontró fuerte evidencia de como el dinero motiva no solamente el rendimiento laboral, si no, otras formas de comportamiento como la amistad y el compromiso con las organizaciones. A pesar de los resultados obvios,

descubrió que debido a que el dinero se malgasta en la mayoría de las organizaciones, tiene poco efecto motivador. La inconsistencia entre el rendimiento de la persona y el dinero en la empresa, se debe a lo siguiente:

1. Hay una gran brecha entre el desempeño y los incentivos salariales apropiados. La debilidad y la demora en lograr incentivos crea la falsa impresión de que los ingresos de las personas no están relacionados con su desempeño. Debido a que al parecer existe una incongruencia entre la cantidad de trabajo desempeñado y el salario. Trabajo mas y percibo pocas ganancias.
2. La valuación del rendimiento laboral no conduce a diferenciación salarial. A la alta dirección y los evaluadores no les es grato tratar con colaboradores con un desempeño bajo y no se encuentran dispuestos con aceptar incentivos salariales o incentivos salariales más bajos que los colegas con mejor desempeño. Al hacerlo, la tendencia es mantener un sueldo promedio y terminan no cobrando por un buen desempeño, creando una disonancia entre la remuneración y el rendimiento laboral. El vínculo se disocia y no hay armonía.
3. Las políticas de compensación organizacional a menudo están subordinadas a los convencionalismos sindicales o políticas de gobierno, los cuales son generales e intentan regular arbitrariamente los salarios para compensar los efectos de la inflación. Independientemente de si el desempeño es bueno o malo, la paga es "igual".
4. Los sesgos de la vieja teoría de las relaciones interpersonales propagada con Taylor en su teoría de la gestión científica referente a la remuneración en sí y a los límites que tiene del modelo Homo Economicus, continúa hoy y hace ver que el dinero es sórdido y vil; de hecho, las personas trabajan en las organizaciones o empresas para recibir una retribución económica.

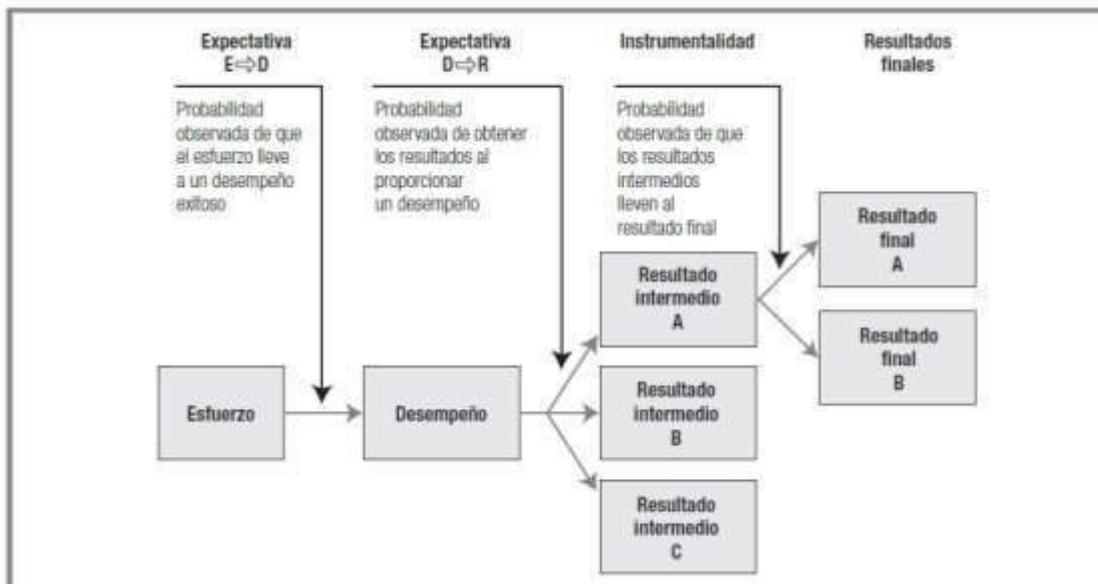
La teoría de Lawler III concluye con dos fundamentos sólidos:

1. El individuo anhela una retribución económica ya que satisface no solamente su necesidad física o de seguridad, sino que además su necesidad de tipo social, de valoración personal, su realización. El hecho material en sí mismo es un canal, no la finalidad de lo que se quiere alcanzar. Pero hay muchas cosas que puede comprar que se adaptan a las diferentes necesidades individuales.
2. Las personas se desempeñarán mejor si creen y perciben que su desempeño es posible y necesario para obtener más dinero. Sólo se tiene que crear esta conciencia.

(Chiavenato, 2009, p. 57)

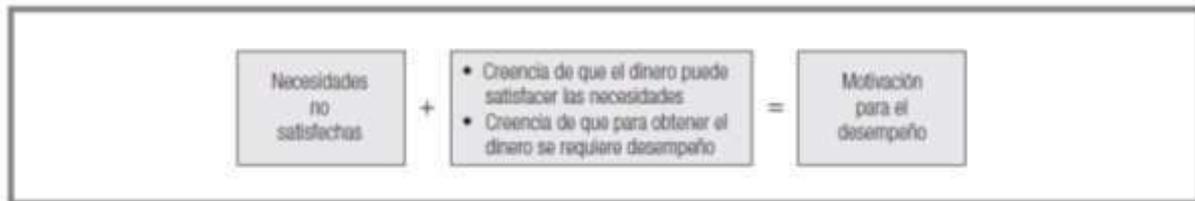
**Figura 4:**

*Modelo de Expectativa*



La ecuación de la figura 5, puede expresar la teoría de la expectativa de Lawler III

(Chiavenato, 2009, p. 58)

**Figura 5:***Teoría de Expectación de Lawler III*

### 2.3.2. Habilidades blandas

Aunque hay diferentes investigaciones referidas a las habilidades blandas, la inteligencia emocional y programación neurolingüística relacionada a las capacidades personales y profesionales, no hay una meramente dedicada a la venta de servicios logísticos de forma específica, sólo estudios relacionados de forma general que relacionan al desarrollo de las competencias personales y las ventas.

Las competencias son las capacidades que le permiten a un individuo solucionar conflictos en un entorno técnico e interrelacionarse en el trabajo con sus compañeros, así como en otros entornos. Estas son denominadas principalmente soft skills (capacidades personales) las que tienen inmersas: una conducta positiva ante una situación dada, capacidad de comunicación, gestión de oportunidades, capacidad de análisis y características no ligadas necesariamente a lo que se denomina inteligencia (UNESCO, 2005)

Las capacidades personales, posibilitan la implementación de los más altos ideales para el correcto crecimiento emocional de la persona, permitiendo un desarrollo más positivo en los distintos campos de su actividad: presión en el trabajo, la tolerancia y adaptación al entorno, la capacidad de aceptar críticas y aprender de ellas, la capacidad de tener confianza y ser confiable, comunicarse de manera efectiva, demostrar habilidades para resolver problemas, pensar de manera crítica y analítica, saber administrar bien el tiempo,

saber trabajar en equipo, ser proactivo y con iniciativa, imaginación y ganas de aprender, y saber coordinar la vida privada, familiar, social, laboral, etc. (Lee , 2014)

Muchos investigadores creen que las habilidades blandas y cognitivas son indicadores para triunfar o ser exitoso en la vida misma y en cada cosa que se desarrolle, y acrecentando estas capacidades, se mejora el perfil académico, el perfil laboral con mejores alternativas de empleo y salario y se logra una conducta más saludable. (Killian, 2011)

En la gestión de recursos humanos existen diversas corrientes relacionadas con las habilidades blandas, las cuales utilizan uno de los conceptos más actuales, la gestión por competencias, que se ha desarrollado en los procesos de recursos humanos en diversas organizaciones públicas y privadas. (Porter, 1994)

Las competencias son las capacidades que le permiten a un individuo solucionar conflictos en un entorno técnico e interrelacionarse en el trabajo con sus compañeros, así como en otros entornos. Estas son denominadas principalmente soft skills (capacidades personales) las que tienen inmersas: una conducta positiva ante una situación dada, capacidad de comunicación, gestión de oportunidades, capacidad de análisis y características no ligadas necesariamente a lo que se denomina inteligencia. (UNESCO, 2005)

En las organizaciones más saludables que tratan con las personas de manera activa y con mayor libertad para expresarse, los procesos tecnológicos decaen y el humanismo se eleva. Esto significa que los métodos conductuales, como las entrevistas y las simulaciones, son preferibles a las pruebas (de capacidad o carácter) en el reclutamiento. Las pruebas no sopesan su importancia y significado, más bien, son una base para realizar las evaluaciones del talento y decidir sobre los postulantes. Es importante ver más allá del postulante, mirarlo a los ojos y analizar su conducta. Las organizaciones exitosas se preocupan más por las personas talentosas y capacitadas. Las personas con "garra" están listas para luchar, crecer y

ganar en la vida. (Chiavenato, 2009, p. 189)

La única manera en que una organización puede acrecentar su rentabilidad y sus ganancias es aumentando sus niveles productivos. Las herramientas básicas para aumentar la productividad son el uso de métodos, el estudio de tiempos y el sistema de planillas.

(Navarro, 2012, p. 31)

La cultura organizacional afecta el comportamiento de la persona, su entorno laboral y su productividad y el desempeño de la organización. La manera en que se tratan a si mismos y a los demás. Esto necesariamente impacta las actividades en la organización. Una organización funciona de manera eficiente, si se tiene una estrategia desarrollada y pueda realizarse con éxito;

- Crecer en las capacidades y destrezas más relevantes.
- Seleccionar a los colaboradores más aptos para los cargos estratégicos.
- Desarrollar un fondo de soporte para las acciones de crecimiento necesarias.
- Generar procesos de control de auditorías.
- Desarrollar un programa de promociones relacionados a los objetivos, planes y propósitos.
- Implementar una gestión estratégica que cree valores, espíritu de innovación, fortalecimiento de estándares y comportamiento ético. (Navarro S. , 2012, pp. 33-34)

Son conocidas como “capacidades del ser,” “capacidades personales”, “competencias del ser”, “competencias blandas”, “habilidades blandas” o “habilidades socio afectivas” y tiene una gran demanda en el sector empleador, que requiere que las personas aporten dichas habilidades en conjunto con sus habilidades técnicas.

De forma general, podemos decir que las habilidades blandas son una competencia

que pueden dar un soporte positivo al manejo de las emociones una vez que se incorporan a la persona, sean estas de manera innata o aprendida.

### ***2.3.2.1. Definición***

Las capacidades personales son aquellas capacidades únicas que posibilitan el desempeño laboral, facilitan la interrelación con los demás, potencian las profesiones y el crecimiento laboral. Conocidas como habilidades del siglo XXI, habilidades de gestión de oportunidades laborales, habilidades básicas, asertividad, entre otras. Sin embargo, al margen de la denominación, lo cierto es que dichas competencias tienen inmersas a las metacompetencias como: la capacidad de trabajar en diferentes entornos y transferir el aprendizaje de un dominio a otro (Eclass, 2012)

Las competencias son las capacidades que le permiten a un individuo solucionar conflictos en un entorno técnico e interrelacionarse en el trabajo con sus compañeros, así como en otros entornos. Estas son denominadas principalmente soft skills (capacidades personales) las que tienen inmersas: una conducta positiva ante una situación dada, capacidad de comunicación, gestión de oportunidades, capacidad de análisis y características no ligadas necesariamente a lo que se denomina inteligencia (Febles 2017, p. 45)

El modelo basado en competencias de la UNESCO (2005) proporciona:

- Sólidas competencias personales que ayuden a la persona a tener una conducta responsable en sus comunidades, especialmente sin condicionamientos raciales o de género.
- Fuertes capacidades para aprender de manera continua.
- Conocimientos y habilidades conductuales para prevenir estados físicos poco saludables y el uso de fármacos prohibidos.

- Comprender el entorno de forma más natural y el propósito que tiene la formación académica en general para garantizar la movilidad entre las oportunidades de educación profesional y técnica.
- Todos los estudiantes aprenden satisfactoriamente habilidades básicas comunes como lenguaje, matemáticas, ciencia, tecnología y estudios sociales.
- Áreas de conocimiento transversales como informática, empresa y medio ambiente
- Mejor disposición para los estudios superiores

Mayor conciencia al tener que elegir la carrera profesional e ingreso al mundo del trabajo, así como orientación laboral y laboral de todos los egresados de secundaria.

Las capacidades personales, posibilitan la implementación de los más altos ideales para el correcto crecimiento emocional de la persona, permitiendo un desarrollo más positivo en los distintos campos de su actividad: presión en el trabajo, la tolerancia y adaptación al entorno, la capacidad de aceptar críticas y aprender de ellas, la capacidad de tener confianza y ser confiable, comunicarse de manera efectiva, demostrar habilidades para resolver problemas, pensar de manera crítica y analítica, saber administrar bien el tiempo, saber trabajar en equipo, ser proactivo y con iniciativa, imaginación y ganas de aprender, y saber coordinar la vida privada, familiar, social, laboral, etc. (Matus, 2011, p. 57)

Muchos investigadores creen que las habilidades blandas y cognoscitivas son indicadores para triunfar o ser exitoso en la vida misma y en cada cosa que se desarrolle, y acrecentando estas capacidades, se mejora el perfil académico, el perfil laboral con mejores alternativas de empleo y salario y se logra una conducta más saludable. (Kechagias, 2011)

En términos de la legislación peruana, la Ley N°. 30057 sobre el servicio público otorga a las instituciones públicas del estado el derecho de lograr un mayor nivel de eficiencia y eficacia y brindar efectivamente servicios de calidad utilizando mejores servicios públicos. También identifica estas habilidades blandas como competencias

transversales utilizando un modelo basado en 3 competencias básicas, cada una de las cuales corresponde a un eje de influencia estratégica. (PCM, 2014)

- **Eje de Resultados:** Este eje se preocupa por incidir en la eficacia, la eficiencia, la calidad y la mejora continua. Los nuevos modelos de gobernanza pública deben centrarse en resultados que, en última instancia, conduzcan al bienestar de los ciudadanos. Por lo tanto, los servidores deben poder controlar sus acciones en función del alcance en los objetivos.
- **Eje de Servicio:** El resultado es consecuencia del ajustar el comportamiento individual, teniendo en cuenta la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Por lo tanto, los funcionarios deben tener vocación de servicio que se oriente a valorar a los usuarios, comprender lo que requieren y enfocarse en satisfacerlos.
- **Eje de relaciones:** Todos los logros en una institución, son el esfuerzo de integrarse dentro y entre las unidades. Esta integración crea sinergias que aumentan la capacidad de respuesta y el logro de los objetivos institucionales. (Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil , 2014, pp. 7-8)

Según la Ley General nro. 30057 Ley de Servicio Civil núm. 6 del artículo 3, aprobado por Decreto Supremo n. 040-2014-PCM, el sistema administrativo de gestión de recursos humanos comprende los siguientes subsistemas: Planificación de la política de personal, organización del trabajo y su tarea, gestión del empleo, gestión del desempeño, gestión de salarios, gestión del desarrollo y la formación, gestión de las relaciones interpersonales (PCM, 2014)

Podemos concluir que dentro de la legislación peruana existe una política que promueve la competencia lateral y las habilidades blandas en el desarrollo y formación de programas gerenciales en las relaciones interpersonales y sociales, amparada por la Ley N°.

30057. (PCM, 2014)

### 2.3.2.2. *Formas de conducta asociadas a las habilidades blandas*

#### **Formas de la Conducta**

Hay tres tipos de conducta principales:

- **La conducta agresiva:** Intenta satisfacer sus necesidades, le gusta la sensación de poder, pero en el fondo sabe que está usando a otra persona, no deja de repetir que tiene razón, pero hay un sentimiento oculto de inseguridad y duda que ha existido desde siempre en su interior, por lo general actúa para mantener su distancia de los demás, por ello nunca admitirá que necesita amigos, por lo general está llena de energía pero a menudo es destructiva, no se gusta a sí misma, crea un ambiente negativo a su alrededor, tiene la capacidad de derribar y humillar a otros. Además, se le puede reconocer por su típico lenguaje verbal y no verbal.
- **La conducta pasiva:** Es fácil que los demás se aprovechen de ella (una actitud que también fomenta), y generalmente tiene una sensación de inseguridad e inferioridad que aumenta cada vez que se encuentra con una persona agresiva. Está enfadada consigo misma porque sabe que la gente se está aprovechando de ella, es experta en ocultar sus sentimientos cuando está con otras personas, es tímida y retraída, no puede aceptar cumplidos, está cansada y acalorada, y no tiene mucha energía, su actitud termina molestando a los demás, absorben su energía, su lenguaje corporal es típico y reconocible.
- **La conducta asertiva:** Se preocupa por sus derechos y los de los demás, suele lograr sus objetivos, respeta a los demás, está lista para negociaciones y compromisos

cuando lo considera necesario, siempre cumple su palabra y puede expresar sus emociones, aunque sean negativas, opuestas. Se siente a gusto con los demás, está dispuesta a correr riesgos sin temor al fracaso, acepta que los errores son parte del proceso de aprendizaje, admite los propios desaciertos y sus éxitos, es entusiasta y motiva a los demás, se siente bien consigo mismo y hace que los demás se sientan bien, lo que se puede ver en su lenguaje verbal y corporal. (Díaz & Valle, 2016)

**Figura 6:**

*Tres Formas de Conducta (Michael y Terry Quinn, 1994)*

<b>TRES FORMAS DE CONDUCTA</b>			
<b>CONDUCTA</b>	<b>PALABRAS ASOCIADAS</b>	<b>LENGUAJE DEL CUERPO</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>
<b>AGRESIVA</b> 	Hiriente, hostil, tosco/a prepotente, malcriado/a explosivo/a, aplastante, sarcástico/a despectivo/a Colérico/a, Mandón(a), conflictivo/a, criticón(a), abusivo/a.	Voz chillona, dedos Tamborilean té, ojos desorbitados, puño cerrado...	Causas heridas, Genera conflictos. Genera enemistades. Los demás se vuelven agresivos.
<b>PASIVA</b> 	Desanimado/a, abatido/a, sonrío – y – aguanta, sumiso/a, callado/a, apocado/a tímido/a, servil, ansioso/a, conformista, deprimido/a,	Tono de disculpa, manos inquietas, miradas huidizas, hombros caídos.	Se humilla. Pierde el respeto. Su autoestima decrece. Los demás son malcriados y abusan.
<b>ASERTIVA</b> 	Positivo/a, directo/a, libre, seguro/a, sincero/a, abierto/a, respetuoso/a calmo/a, valiente, sabe ponerse	Postura del cuerpo suelta, sin tensiones, voz serena, mirada firme	Los demás se sienten valorados. Tiene mayor confianza en sí mismo y su

	firme cuando debe, personal, con sentido de humor, paciente, sabe alentar.		autoestima está elevada. Los demás aprenden a ser respetuosos.
--	--	--	---

### ***2.3.2.3. Gestión por competencias en las Organizaciones***

En recursos humanos y su gestión con los colaboradores de una organización, existen diversas corrientes relacionadas con las capacidades personales, las cuales utilizan uno de los conceptos más actuales, la gestión por competencias, que se ha desarrollado en los procesos de recursos humanos en diversas organizaciones públicas y privadas.

Las competencias son las capacidades que le permiten a un individuo solucionar conflictos en un entorno técnico e interrelacionarse en el trabajo con sus compañeros, así como en otros entornos. Estas son denominadas principalmente soft skills (capacidades personales) las que tienen inmersas: una conducta positiva ante una situación dada, capacidad de comunicación, gestión de oportunidades, capacidad de análisis y características no ligadas necesariamente a lo que se denomina inteligencia (Febles 2017, p. 45)

Concluyendo, una capacidad es un tipo de conducta innata o adquirida que mejoran las capacidades intelectuales de una persona, lo cual le da una valoración monetaria a la empresa y a su vez una valoración de impacto social del individuo.

Dentro de la experiencia profesional podemos comprobar que los modelos de competencias se desarrollan en diversos procesos del área de talento humano, desde el reclutamiento hasta la valuación del rendimiento laboral. A continuación, se muestra cómo el modelo brinda orientación en base a las competencias definidas de la organización.

#### ***2.3.2.4. El reclutamiento y las habilidades blandas en las organizaciones***

El reclutamiento se basa en las necesidades actuales y futuras de recursos humanos de la organización. Se trata de investigar e intervenir en los recursos que sean capaces de dotar a las empresas de la cantidad conveniente de capital humano que necesita en el logro de sus objetivos. La captación es la actividad cuyo fin inmediato es elegir o seleccionar al candidato que se convertirá en el futuro miembro de la organización (Chiavenato, 2009, pp. 149-150)

Hay un dicho popular que dice que elegir personas significa elegir a las personas adecuadas en el momento oportuno. Expresado de otra forma, buscar la opción más adecuada entre los postulantes aceptados que la organización requiere en los puestos existentes, a fin de mejorar el rendimiento de las personas, y los procesos productivos de la organización y sus estándares de calidad. La elección de personal, por tanto, pretende dar respuesta a dos cuestiones básicas:

- a) Que la persona se adapte al trabajo.
- b) Que la persona sea eficiente y eficaz en el puesto asignado.

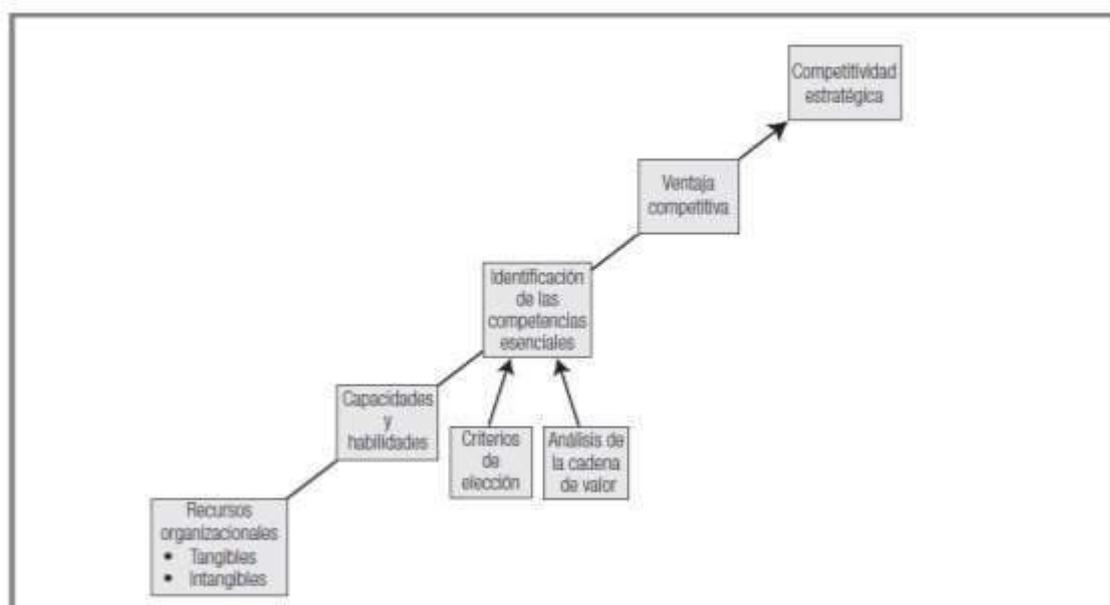
Si todos son iguales y tienen las mismas condiciones de aprendizaje y de trabajo, se tendría que descartar la elección del talento. Sin embargo, el ser humano y sus capacidades y conductas es enorme: existen individuos a nivel físico (altura, peso, estructura corporal, fortaleza, buena visualización y audición, resistencia, entre otros) que hacen que las personas actúen de manera diferente, perciban las situaciones y se comporten de manera diferente, (con más o menos logros) en las empresas de manera diferente. Todas las personas son distintas en su aprendizaje, así como para poner en marcha lo aprendido. Para el reclutamiento, estas estimaciones (tiempo de aprendizaje y nivel de desempeño), son un ejercicio que se llevan a cabo antes del proceso de la selección. En el proceso de selección se

debe asegurar no sólo el diagnóstico sino sobre todo la predicción de estas dos variables. No solo para permitir el pensamiento actual, sino también para predecir los niveles futuros de aprendizaje y rendimiento. (Chiavenato, 2009, p. 169)

En las organizaciones más saludables que tratan con las personas de manera activa y con mayor libertad para expresarse, los procesos tecnológicos decaen y el humanismo se eleva. Esto significa que los métodos conductuales, como las entrevistas y las simulaciones, son preferibles a las pruebas (de capacidad o carácter) en el reclutamiento. Las pruebas no sopesan su importancia y significado, más bien, son una base para realizar las evaluaciones del talento y decidir sobre los postulantes. Es importante ver más allá del postulante, mirarlo a los ojos y analizar su conducta. Las organizaciones exitosas se preocupan más por las personas talentosas y capacitadas. Las personas con "garra" están listas para luchar, crecer y ganar en la vida. (Chiavenato, 2009, p. 189)

### Figura 7:

*Componentes del Diagnóstico Estratégico de la Organización (Chiavenato, 2009, p. 102)*



Podemos indicar a modo de conclusión que, en el reclutamiento de personal, las habilidades blandas o competencias del candidato en términos del manejo emocional, juegan un papel preponderante que puede interferir de manera positiva en la evaluación inicial para su contratación y definir también que las capacidades personales o básicas son el cimiento de las competencias de una organización y generalmente dependen del talento humano.

### **2.3.3. Productividad**

Koontz, Weihrich & Cannice, (2012), refieren que la productividad es el vínculo entre un bien o materia prima y el producto durante un período de tiempo, considerando la calidad del mismo de manera especial.

A nivel de los colaboradores, la productividad es sinónimo de resultados en el trabajo, en una perspectiva sistémica, se puede decir que un colaborador es productivo cuando sabe administrar los recursos a su alcance, así como el tiempo programado para lograr el objetivo y producir nuevos y mejores bienes o servicios. En el caso de la maquinaria y equipos, la productividad se da como parte de sus parámetros técnicos, mientras que los recursos humanos o trabajadores no lo son, y se deben tomar en cuenta los factores que los afectan. Robbins y Coulter (2000), lo definen como el número total de un bien producido entre el número de bienes empleados para generar otro bien. Así mismo, sirve para evaluar el rendimiento de la capacidad instalada, de la maquinaria y equipo, del capital humano, sin embargo, cabe señalar que los procesos productivos o de productividad, dependen del progreso de los recursos en la producción y logros diversos, pues además de mejorar las habilidades de los recursos humanos, los efectos más importantes en la productividad de la empresa también dependen de:

- **Recursos Humanos:** Es el eje determinante para los procesos productivos, ya que es altamente influyente y controla otros elementos.

- **Maquinaria y Equipo:** Se debe tener en consideración la conservación del equipo y su capacidad, así como el uso correcto.
- **Organización del Trabajo:** Este factor se refiere a las estructuras de trabajo y la reorganización de máquinas, equipos y lugares de trabajo. (Navarro S. , 2012, p. 30)

### ***2.3.3.1 Impacto de la productividad***

Su importancia radica en que es un instrumento de nivel comparativo para la alta dirección en la empresa, así como para aquellos profesionales relacionados al campo de los procesos sociales (ingenieros industriales, economistas y políticos) porque compara la manufactura y el consumo de recursos según su magnitud en el sistema económico (organizaciones, industrias, del país). Por otro lado, se reconoce que las modificaciones en los procesos productivos logran un gran impacto en muchos acontecimientos socioeconómicos: el rápido crecimiento económico, en el nivel de vida de la población y su mejora continua, la mejora en la balanza comercial en el país, manejo de la inflación, incluyendo la calidad de las actividades de ocio. La única forma en que una organización puede progresar e incrementar su rentabilidad o beneficio, es incrementando su productividad. La herramienta básica para aumentar la productividad es el empleo de metodologías y un estudio de los sistemas de tiempos y costes laborales. (Navarro, 2012, p. 31)

Para el caso peruano al hablar de productividad y fomento del trabajo remunerado como elemento de motivación se contempla lo establecido en el Compendio de Normas Laborales del Régimen Privado (Actualizado al 02 de diciembre de 2018) en el Artículo 41 y siguientes, la que indica. La expresión "desempleados con dificultad para reincorporarse al trabajo" a que se refiere esta ley se refiere a las personas que se encuentren en situación de desempleo manifiesto y que además reúnan las siguientes condiciones:

- a) Su nivel de trabajo y calificaciones profesionales serán de ocupaciones que se consideran obsoletas o amenazadas por el impacto del cambio tecnológico;
- b) Personas mayores de cuarenta y cinco (45) años; y,
- c) Que fueron despedidos por alguna de las causas previstas en el Capítulo VII del Título I de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral. Estos programas deben tratar de superar la magnitud de la escasez de mano de obra y las exigencias del nuevo lugar de trabajo que ofrece el mercado laboral, la duración del desempleo abierto y las características socio - profesionales de los trabajadores afectados.

Artículo 42: La presente ley, se considera que cualquier persona mayor de 16 años tiene una discapacidad física, psíquica o sensorial si, como consecuencia de dicha lesión, cree que sus posibilidades de conseguir un empleo en el mercado laboral se verán reducidas.

Artículo 43: Los esquemas especiales de promoción del empleo para trabajadores con discapacidades físicas, mentales o sensoriales deben centrarse en los tipos de actividades laborales que pueden realizar de acuerdo con su nivel de habilidad. (Texto Único Ordenado, 2018)

Decreto Legislativo n. 855 disposiciones transitorias: permiten la división de la Ley de Promoción del Empleo en dos textos reglamentarios, la Ley de Capacitación y Promoción Laboral y la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y las referidas disposiciones transitorias permiten a la Secretaría del Trabajo y Promoción Social desarrollar y reorganizar las existentes reglamentos, incorporando los cambios introducidos en los reglamentos antes mencionados y las referencias modificadas a la constitución de 1979 para ajustarse a la carta vigente; el posterior Decreto Legislativo nro. 861 y 871 que modifican la Ley de Promoción del Empleo. Esto debe tenerse en cuenta, para explicar la reorganización establecida por el

Decreto Legislativo n. 855, conforme al artículo 118, inciso 8, Constitución Política del Perú.

Con lo que podemos deducir que, en su conjunto, la persona se ve mayormente motivada por factores externos, sin embargo, dichos factores deben encontrarse en conjunción con las competencias personales o habilidades blandas que lo impulsen a un mayor nivel de productividad, dicho nivel va a contener una carga importante de emociones, valores, sentimientos, que lo lleven a poder satisfacer sus necesidades. Dicho esto, dentro del proceso de venta de servicios logísticos, también existe la motivación, la técnica, innata o no, que lleva al colaborador a comprometerse con dicho proceso y lograr los objetivos propuestos del área donde se desarrolla, para este caso, el área de importaciones y exportaciones de la empresa logística.

Adicionalmente a ello, las ventas llevan a conseguir una variable adicional, la comisión por ventas que se ve reflejado en el elemento remunerativo del colaborador, cumpliendo con esto lo mencionado por Lawler III y su estudio sobre la teoría de las expectativas. (Lawler III, 1971)

### ***2.3.3.2 Medida del desempeño y la productividad***

Romero, Monroy y Ramírez (2017) definen el proceso productivo o productividad como el número de bienes y servicios generados utilizando un cierto número de recursos y proponen lo siguiente:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es una medida del rendimiento de una persona, incluyendo las metas alcanzadas y su vinculación con el logro de resultados y el presupuesto requerido para lograr esas metas.

### ***2.3.3.3 Criterios de evaluación en la productividad.***

Koontz, Weihrich y Cannice, (2012) refieren que se emplean comúnmente tres criterios vinculados con los procesos productivos en la evaluación del rendimiento de un sistema.

- **Eficiencia.**

Relaciona tanto los recursos con el desempeño de la ejecución de las actividades como el vínculo entre el número de bienes utilizados y el número estimado de bienes y su nivel de utilización de los recursos utilizados y los transforma en productos.

La eficiencia está relacionada con los procesos productivos; ahora bien, este indicador se empleará sólo como medición de productividad, la misma se encontraría vinculada sólo con el uso de los bienes, solamente se valoraría la el número producido y no la cualificación, para toda la organización, lo cual se materializaría para analizar y controlar de manera estricta los fondos de gastos, la utilización de horas las libres y otros.

- **Efectividad.**

Es el vínculo que se tiene de los resultados alcanzados y los propuestos, y que mide el nivel en que se logran los objetivos programados. La cantidad se considera el único criterio. La eficiencia está relacionada con la productividad, influyendo en la realización de más y mejores productos.

- **Eficacia.**

Pondera el impacto del trabajo realizado, producto o servicio. No basta con producir un servicio o producto 100% efectivo tanto en cantidad como en calidad, sino que debe ser suficiente; un producto que realmente satisface al cliente o tiene un impacto en el entorno económico.

El estudio de los tres elementos como indicador, da a conocer que ni uno de ellos puede evaluarse por separado, puesto que cada uno brinda una medida parcial de las conclusiones. Es por ello que, es necesario considerar indicadores de una medida integral de la productividad. (Navarro, 2012, pp. 32-33)

#### ***2.3.3.4. Factores que influyen en la productividad.***

OIT (2016), destaca que los temas que afectan la implementación, en especial son: inversión, investigación y desarrollo, tecnología, cultura, tendencias sociales y política social. Según la teoría general, existen cuatro factores principales que determinan el éxito de la organización; ambiente, cultura organizacional, ética laboral y habilidades y actitudes personales.

#### ***2.3.3.5. El entorno.***

La mayor cantidad de variables generadas por el ambiente están fuera de tu control. Aquí se incluyen la promulgación de normas en un país, las modificaciones en lo que se considera como valor y las formas de conducta que afectan a las personas, las modificaciones tecnológicas, el costo de las materias primas, la potencia eléctrica y del capital.

#### ***2.3.3.6. Características del trabajo.***

La cultura organizacional afecta el comportamiento de la persona, su entorno laboral y su productividad y el desempeño de la organización. La manera en que se tratan a sí mismos y a los demás. Esto necesariamente impacta las actividades en la organización. Una organización funciona de manera eficiente, si se tiene una estrategia desarrollada y pueda realizarse con éxito;

- Crecer en las capacidades y destrezas más relevantes.

- Seleccionar a los colaboradores más aptos para los cargos estratégicos.
- Desarrollar un fondo de soporte para las acciones de crecimiento necesarias.
- Generar procesos de control de auditorías.
- Desarrollar un programa de promociones relacionados a los objetivos, planes y propósitos.
- Implementar una gestión estratégica que cree valores, espíritu de innovación, fortalecimiento de estándares y comportamiento ético. (Navarro S. , 2012, pp. 33-34)

### ***2.3.3.7 Factores que contribuyen al mejoramiento de la productividad.***

Navarro S., (2012) muestra que para contribuir al crecimiento de la productividad, se tienen dos factores.

#### **Factores endógenos:**

Algunas cuestiones son más fáciles de cambiar que otras, por lo que se dividen en dos grupos: duro y blando. Los activos fijos incluyen productos, tecnología, equipos, materias primas, entre otros.; mientras que los factores blandos incluyen personal, sistemas y procesos organizativos, sistemas de gestión y métodos de trabajo.

#### **Factores duros:**

##### **- Producto.**

La efectividad de este factor representa el nivel de respuesta del producto a las necesidades de los consumidores; es factible de mejora ajustando la estructuración y sus particularidades.

##### **- Planta y equipo.**

Con el debido cuidado al uso, costos antiguos y modernos, inversiones, equipos de producción internos, conservación de la energía, gestión de acciones, planeamiento e

inspección de la producción, entre otros., pueden aumentar la productividad de este factor.

- **Tecnología.**

El desarrollo tecnológico puede ser un origen importante de ingresos en los procesos productivos, en función de crear más bienes y servicios, se mejora su calidad, se introducen mejores formas de venta, entre otros, mediante la automatización y la mejora en la tecnología de la información.

- **Materiales y energía.**

Todos los esfuerzos deben estar enfocados a reducir el consumo de materiales y energía de manera significativa, lo que puede tener un impacto positivo.

### **Factores blandos:**

- **Persona.**

En la productividad, este factor es factible de mejora a través de una buena motivación, un conjunto de valores que promuevan el crecimiento de los procesos productivos, arreglos salariales adecuados, buena capacitación y educación para lograr la cooperación y participación de los empleados y programas de mejora continua de los procesos internos de la organización. Su nivel productivo será más eficiente y ágil, si es capaz de anticiparse y responder a los movimientos del mercado, comprender cuales son las actuales habilidades del capital humano, las innovaciones tecnológicas, desarrollar un buen nivel de comunicación que le permita expresar mejor sus ideas.

- **Métodos de trabajo.**

La metodología existente debe evaluarse de manera continua a mediante capacitaciones en el trabajo y capacitación personal, con la finalidad de mapear la carga laboral y lograr más eficiencia

- **Estilos de dirección.**

Es responsable del uso adecuado de todos los activos bajo el control de la empresa, ya que influye en la estructura de la organización, política de personal, descripción de puestos, planificación y control de operaciones, políticas de mantenimiento y compras, costos financieros, recursos financieros. finanzas, sistemas financieros, métodos de control de costos y más.

- **Factores exógenos.**

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de las personas, por lo que las organizaciones tratan de descubrir las verdaderas razones del crecimiento o disminución de la productividad. Estos factores incluyen:

- **Ajustes estructurales.**

Dondequiera que vayan las empresas, los cambios estructurales en la sociedad a menudo afectan la productividad de los países y las empresas. Sin embargo, los cambios en la productividad tienden a modificar esta estructura a largo plazo.

- **Cambios económicos.**

Por otro lado, el desplazamiento del empleo de la agricultura a la manufactura y de la manufactura a los servicios, los cambios en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala y la competitividad industrial.

- **Cambios demográficos y sociales.**

En este sentido, las tasas de natalidad y mortalidad se destacan ya que la tendencia es tener efectos y actitudes a largo plazo en el mercado de trabajo, el ingreso al mercado de trabajo al sexo femenino y sus ingresos, la edad para jubilarse y la cultura.

- **Recursos naturales.**

Estos incluyen capital humano, capacidades técnicas, formación profesional, buen estado físico, motivación; el suelo, grado de contaminación del suelo, suministros naturales, recursos primarios y sus precios, la cantidad de los mismos.

- **Administración pública e infraestructura.**

Esto incluye normas y prácticas organizacionales que se implementan y tienen un impacto directo en la productividad.

Robbins & Coulter, (2010), argumentaron que la productividad es una combinación de personas y variables de desempeño. Indican que el consultor de gestión, Edward Deming, sugiere 14 fundamentos de mejora en los procesos productivos:

- Establecer metas fijas.
- Aceptar nuevas ideas.
- Detener la práctica de comprar al precio más bajo.
- Crear una posición de liderazgo.
- Eliminar slogans sin un mensaje claro y concreto.
- Cancelación de cuotas digitales.
- Establecer formación continua en el lugar de trabajo.
- Soltar los miedos.
- Establecer mejores canales de comunicación entre las áreas de trabajo.
- Actuar para lograr la transformación.
- Mejora continua de los procesos de producción y servicio.
- Abandonar la dependencia de las pruebas masivas.
- Eliminar obstáculos a la evaluación de la fuerza laboral.
- Ofrecer una formación sólida en las funciones específicas del trabajo.

- Que la persona sienta un trato de respetuoso y amable.
- Ser un innovador en todos los productos y servicios, un líder del mercado.
- Emplear la guía de las 3 P: de planeación, de preparación y de paciencia, lo que de manera sistemática apuntarán al éxito.
- Implementar un plan de reparto de utilidades basado en los resultados generales de productividad.
- Ser completamente optimista ante el cambio.
- Manejar la tecnología con una comprensión holística e inclusiva.
- Enfocar y pensar de forma sistemática e interdisciplinar en lugar de pensamientos y actitudes funcionales.
- Permitir el trabajo en equipo para superar actitudes individualistas.
- Ser consecuentes dando el ejemplo.
- Establecer metas altas.
- Dar un salto en cantidad y calidad de forma sostenible. (Navarro S. , 2012, pp. 35-39)

## 2.4 Glosario de términos

**Asertividad:** es una habilidad social que se trabaja desde el interior de la persona. Se define como la habilidad para ser claros, francos y directos, diciendo lo que se quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás, ni menospreciar la valía de los otros, sólo defendiendo sus derechos como persona.

**Autocontrol:** Es la capacidad para manejar las emociones personales y evitar reacciones negativas a la provocación, oposición u hostilidad de los demás o cuando se trabaja en condiciones estresantes y de mucha presión.

**Competitividad:** Es la capacidad que tiene una organización para permanecer actualizada y activa; posicionarse a nivel corporativo como una organización líder en el ramo y ofreciendo servicios de alta calidad.

**Compromiso:** Obligación contraída. Promesa.

**Cultura organizacional:** La cultura organizacional se refiere al conjunto de creencias, prácticas, valores, actitudes y tradiciones de todos los grupos existentes en una organización.

**Efectividad:** Habilidad para alcanzar o lograr metas a través del uso óptimo del tiempo, equipo y materias primas. Es eficiente porque se logra la meta o los logros utilizando la menor cantidad de equipo y recursos.

**Flexibilidad:** Capacidad de adaptación para trabajar en situaciones diferentes y variadas y con diferentes personas o grupos. Tiende a cambiar o variar según las condiciones y necesidades del trabajo.

**Gestión por Competencias:** Es un modelo de gestión de personas que consiste en atraer, retener y desarrollar el talento a través de un alineamiento consistente de los sistemas y procesos humanos en función de las oportunidades y resultados necesarios para un trabajo competente. A partir de la definición del perfil competencial y laboral del perfil, su propósito es asegurar que los momentos de la verdad entre la organización y los socios sean consistentes, y el fin último es incrementar el aporte de cada colaborador en la generación de beneficios para la compañía.

**Liderazgo:** La capacidad de dirigir las acciones de grupos de individuos hacia un determinado sentido, anticipándose dando el ejemplo y siendo una referencia coherente con sus mismas acciones.

**Persuasión:** La persuasión es la influencia social de las creencias, actitudes, intenciones, motivaciones y comportamientos. La persuasión es un proceso destinado a cambiar la actitud o el comportamiento de una persona o un grupo hacia algún evento, idea,

objeto o persona(s), mediante el uso de palabras para transmitir información, sentimientos, o el razonamiento, o una combinación de los mismos.

**Productividad laboral:** Esta es una categoría conceptual que necesitamos entender en dos niveles: 1° nivel macro: como herramienta de comparación entre empresas, conociendo el nivel de competitividad de la fuerza laboral, 2° nivel micro: variable dependiente que en las organizaciones evalúa la eficiencia y eficacia de sus trabajadores.

**Productividad:** Es un término económico que se refiere a la relación entre la cantidad de productos obtenidos a través de un método en la manufactura con los recursos empleados en su producción. Bajo esta línea, la productividad es una señal de la eficiencia productiva.

**Resiliencia:** En psicología, la competencia que posee la persona y le ayuda a vencer situaciones emocionales complejas como el deceso de otra, sea esta cercana o no, entre otras situaciones.

**Responsabilidad:** Es la capacidad existente de cada persona jurídica actuante para reconocer y aceptar las consecuencias de los actos realizados voluntariamente. su interés en realizar las tareas asignadas tiene prioridad sobre sus propios intereses.

**Sociabilidad:** Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, mutuamente beneficiosas y cálidas o para establecer una red de contactos con una amplia variedad de personas.

**Tolerancia bajo presión:** Habilidad para actuar efectivamente en situaciones de presión de tiempo, desacuerdo, resistencia y diversidad. Es la capacidad de manejar las situaciones más exigentes y trabajar con el máximo rendimiento.

**Utilidad:** Diferencia entre ingresos y gastos.

**Ventaja comparativa:** Es la teoría que indica que un país debe profesionalizarse en función a la elaboración de bienes y servicios.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Diseño de investigación

#### 3.1.1. Tipo de investigación

El presente proyecto, por la forma de la investigación se caracterizó:

- Aplicada: Dada su orientación.
- Explicativa: Dada su técnica de contrastación.
- Prospectiva: Dada su direccionalidad.
- Prolectiva: Dado el origen en la recolección de datos.
- Correlacional – Transversal: Dado el desarrollo del fenómeno en estudio.

#### 3.1.2. Diseño de estudio

El estudio obedeció a una estructuración básica del tipo Aplicado, por lo tanto, el esquema del diseño es de nivel explicativo y quedó modelado de la siguiente manera:

#### **Variable independiente:**

Habilidades blandas (X)

#### **Variables dependientes:**

Productividad (Y)

#### 3.1.3. Diseño de Investigación

Este estudio, según su orientación, es de tipo aplicativo, ya que está diseñado para brindar soluciones a problemas prácticos como la disminución de la productividad.

Por su direccionalidad, es de tipo retrospectivo porque el fenómeno en estudio presenta un efecto en el presente y lo que se busca es la causa en el pasado como lo es la formación de habilidades blandas, los colaboradores a estudiar no han sido formados ahora sino ya han sido formados años atrás.

Es de tipo prolectiva, por el origen en la recolección de información y porque esta se levantará según el punto de vista del investigador y planificado para fines determinados del estudio.

Es de tipo correlacional - transversal por la evolución del estudio y porque los datos ayudarán a determinar las diferentes características y de cómo el diseño observacional se irá desarrollando en un momento dado, en una sola medición retrospectiva. Cada estudio es una fuente importante de información sobre las capacidades personales y la productividad de la población.

Resumiendo lo antes mencionado tenemos:

- a. Aplicada: Por su orientación.
- b. Explicativa: Por la técnica de contrastación.
- c. Retrospectiva: Por la direccionalidad.
- d. Prolectiva: Por el tipo de fuente de recolección de datos.
- e. Correlacional – Transversal: Por la evolución del fenómeno estudiado.

**Diseño:** Perspectiva histórica con estudios de caso-control.

En los estudios de casos y controles se elige un grupo de individuos que tienen un efecto o un evento específico (casos), y otro en el que está ausente (controles). Ambos grupos se comparan respecto a la frecuencia de exposición previa a un factor de riesgo (factor de

estudio) que se sospecha que está relacionado con dicho efecto.

### **3.2. Unidad de análisis**

Los empleados de las agencias de aduanas, sus interacciones con sus habilidades blandas y su impacto en la productividad, conforman la unidad de análisis.

### **3.3. Población de estudio**

El primer grupo estudiado lo conforman los trabajadores de las áreas operativas y administrativas de la agencia de aduana SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A.

De esta forma al realizar el filtro respectivo de acuerdo al último ranking de colaboradores contratados y prestadores de servicios de la empresa logística SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A. obtuvimos una población de 884 colaboradores en la agencia de aduana que forman parte de la empresa.

### **3.4. Tamaño de muestra**

#### **3.4.1. Fórmula de la muestra**

Se usó el modelo de cálculo de un tamaño de muestra para un estudio de población finita, ya que el tamaño de la población se sabe.

**Población finita:**

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

**Donde:**

n = tamaño de la muestra

z = nivel de confianza

N = población

p = variación negativa

q = variación positiva

d = error

**3.4.2 Cálculo de la muestra**

Para calcular el tamaño de muestra, para la estimación de la proporción de una población finita se tuvo en cuenta:

$$N = 884$$

$$P = 0.50$$

**Población finita**

N	884
P	0.50
Q	0.50
Z	1.96
D	0.05

Aplicando la fórmula:

$$N = 267.99, \text{ redondeando} = 268$$

<b>CONFIANZA</b>	<b>75%</b>
<b>Z</b>	<b>1,15</b>
<b>0,01</b>	<b>0</b>
<b>0,02</b>	<b>0</b>
<b>0,03</b>	<b>0</b>
<b>0,04</b>	<b>0</b>
<b>0,05</b>	<b>0</b>
<b>0,06</b>	<b>0</b>
<b>0,07</b>	<b>0</b>
<b>0,08</b>	<b>0</b>
<b>0,09</b>	<b>0</b>
<b>0,10</b>	<b>0</b>

### **3.5. Técnicas de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnicas e Instrumentos**

La técnica empleada para la recolección de datos e información, fue la encuesta. Es así, que la tesis pudo tener una perspectiva cuantitativa, en otras palabras, referencias medibles con tablas y figuras estudiadas para un correcto análisis. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

El instrumento para la recolección de datos, es el cuestionario. El mismo estará estructurado basado en las dimensiones mostradas en el capítulo de metodología, éste será dividido en 2 partes donde cada uno consta aproximadamente de 6 preguntas, no se demorará más de 15 minutos en la aplicación de este instrumento, además será gestionado por el encuestador.

#### **3.5.2. Recolección de Datos**

La toma de mediciones de información se realizó al total de la muestra, considerando el tamaño calculado en la sección de muestra. La empresa seleccionada fue contactada para establecer la aplicación del cuestionario y encuesta.

### **3.6. Análisis e interpretación de la información**

#### **3.6.1 Procesamiento de Datos**

El procesamiento de datos se realizó luego de recopilar la información obtenida de las encuestas realizadas y sus respectivos listados tabulares. Los datos de las muestras se clasificaron y agregaron utilizando el programa estadístico SPSS versión 25 para realizar los cálculos estadísticos apropiados.

#### **3.6.2 Análisis e Interpretación**

De acuerdo a la información obtenida se realizó el análisis siguiente para proceder con la investigación:

- Para cada variable se utilizaron tablas en la parte del análisis y se utilizó la prueba chi-cuadrado de Pearson, con el objetivo de medir la confiabilidad entre ellas de manera independiente.

- Por cada análisis también se emplearon tablas estadísticas del estudio SPSS y sus correspondientes correlaciones.

- La contrastación de la hipótesis para la variable independiente, capacidades personales, en cada una de sus dimensiones, se cruzaron con variable dependiente en su misma correspondencia de dimensiones.

En el presente estudio realizado, el alfa de Crombach arrojó una fiabilidad de 0.921 de una muestra de 268 encuestas, validando así el instrumento utilizado, haciéndolo confiable y con lo cual se procedió a la implementación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADO Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados

En el estudio de resultados se empleó, como coeficiente, el alfa de Cronbach, cuyo rango va de 0 a 1: 1 como indicador de mayor consistencia. Así también se tomó a 268 empleados, para la muestra utilizada, todos colaboradores de la empresa de logística Savar Agentes de Aduana. La prueba de hipótesis empleada fue la de chi-cuadrado.

Esto se desarrollará con más detalle en la siguiente sección del análisis de este capítulo.

Para cada variable, tanto para la variable independiente como para la variable dependiente, se calculó su propio coeficiente y según sus propios indicadores, arrojando los siguientes resultados:

**Tabla 1:**

*Síntesis de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	268	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	268	100,0

Nota: Elaboración propia

**Tabla 2:***Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,921	,930	30

Nota: Elaboración propia

Desde una perspectiva global, la consistencia del análisis presenta un alto nivel de fiabilidad ( $\alpha = 0.921$ ), tal y como se observa en la tabla número 2. Así mismo se observa que de manera individual, la escala que corresponde a la persuasión ( $\alpha = 0.921$ ), relacionada a las habilidades asertivas, que también presenta un alto nivel de consistencia interna, lo mismo que el indicador que hace referencia a la calidad ( $\alpha = 0.921$ ), relacionada a la productividad, de igual manera al indicador que hace referencia a la tecnología ( $\alpha = 0.929$ ), tal como se observa en la tabla número 3.

**Tabla 3:***Estadísticas de total de elementos*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ASCOM <sub>2</sub> ¿Considera importante la comunicación asertiva en el ambiente de trabajo?	124,05	166,631	,537		,919
ASEMP01¿Considera importante cultivar la empatía en el trabajo?	124,07	166,242	,527		,919
ASEMP02¿Cree que mejorando sus habilidades asertivas estaría más dispuesto a ofrecer los servicios que SAVAR AGENTES DE ADUANA tiene para sus clientes?	124,38	162,835	,603		,918

ADESC¿Su habilidad de escucha activa le facilita la venta de servicios logísticos?	124,63	163,020	,523		,919
ASETI¿Considera importante cultivar la ética en el trabajo?	124,02	166,831	,559		,919
ASPER01¿La asertividad le permite ofrecer mejor los servicios de SAVAR agentes de aduana?	124,35	162,326	,650		,917
ASPER02¿Cree que, para demostrar las bondades de un servicio es necesario contar con algún tipo de habilidad personal?	124,52	166,460	,378		,921
ASPER03¿Mejoraría la venta de servicios logísticos el desarrollo de habilidades asertivas en su área de profesionalización en SAVAR AGENTES DE ADUANA?	124,46	164,481	,481		,919
ASPRO01¿Considera importante cultivar la habilidad de resolución de problemas?	124,14	165,505	,571		,918
ASPRO02¿Cree que las habilidades asertivas conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto?	124,36	163,549	,595		,918
ASRESIL01¿Crees que la resiliencia promueve el crecimiento profesional?	124,13	164,698	,601		,918
ASRESIL02¿Cree que su experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas?	124,64	165,940	,449		,920
ASTOL¿Crees que la tolerancia facilita las relaciones con los clientes?	124,19	165,273	,555		,918
ASTRA01¿Mejoraría el trabajo en equipo el desarrollo de tus funciones?	124,15	165,441	,571		,918
ASTRA02¿Considera que las habilidades asertivas le han dado una ventaja comparativa con respecto a su entorno profesional?	124,67	165,158	,416		,920
PCAL01¿Mi organización brinda servicios de calidad?	124,57	163,504	,571		,918
PCAL02¿Mi organización está orientada al servicio al cliente?	124,41	163,749	,544		,918
PCAL03¿Mi organización cuenta con procesos de atención para los servicios ofrecidos	124,58	162,394	,588		,918

PCAL04; Mi organización cuenta con estándares de atención al cliente?	124,66	161,664	,554	,918
PCAL05; Compraría nuestros servicios logísticos?	124,65	159,787	,627	,917
PCAL06; Tu reacción a los servicios que ofrece SAVAR AGENTES DE ADUANA es positiva?	124,55	159,140	,673	,916
PCAL07; Crees que SAVAR ofrece una alta la calidad en el servicio?	124,70	160,863	,608	,917
PCAL08 Cuando piensas en el servicio, ¿cree que es algo que se necesita?	124,69	164,260	,479	,919
PCAL09; ¿Qué tan probable sería que compraran el servicio?	124,84	161,841	,563	,918
PCAL10; ¿Qué tan probable es que recomiendes nuestros servicios a amigos y colegas del rubro	124,62	160,702	,652	,917
PCAL11; ¿Le gustaría mejorar los servicios que ofrece SAVAR agentes de aduana?	124,57	165,541	,393	,921
PORG01; El estilo de las operaciones en la organización es participativo?	124,71	161,990	,575	,918
PORG02; La estructura de mi organización es jerárquica?	124,47	163,681	,497	,919
PTEC01; Crees que SAVAR ofrece servicios innovadores?	125,11	158,172	,496	,920
PTEC02; ¿Qué tan probable es que reemplacen su actual servicio?	125,92	171,199	,062	,929

Nota: Elaboración propia

Las otras escalas presentan también un nivel alto de fiabilidad individual que van en un rango de 0.917 a 0.919 respectivamente según escala.

En general, de acuerdo con el alfa de Cronbach, la escala global y las áreas individuales consideradas, se puede confirmar que el instrumento utilizado es el adecuado para el análisis.

#### 4.1.1. Análisis de resultado de la encuesta

##### Tabla 4:

*Experiencia profesional y las habilidades asertivas*

*Creo que mi experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún*

*Momento gracias a las habilidades asertivas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	A veces	13	16.0	16.0	16.4
	A menudo	129	48.1	48.1	64.6
	Siempre	95	35.4	35.4	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 129 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (48.1%) que cree a menudo que su experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas. Mientras que solo un 0.4% cree que nunca su vida profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas.

Este primer análisis, revela que, a pesar de contar con un reconocimiento positivo de las habilidades asertivas en la experiencia profesional, se tendría que seguir reforzando dentro del proceso de mejora continua.

**Tabla 5:***Entorno profesional***Considero que las habilidades asertivas me han dado una ventaja comparativa con respecto a mi entorno profesional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.1	1.1	1.1
	Rara vez	8	3.0	3.0	4.1
	A veces	34	12.7	12.7	16.8
	A menudo	124	46.3	46.3	63.1
	Siempre	99	36.9	36.9	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 124 colaboradores, en el análisis individual, revela

que existe un alto porcentaje (46.3%) que cree a menudo que las habilidades asertivas le han brindado una ventaja comparativa respecto de su entorno profesional. Mientras que solo un 1.1% cree que nunca las habilidades asertivas le hayan ofrecido una ventaja comparativa con respecto a su entorno profesional.

Este segundo punto, revela que a pesar de la existencia de una ventaja comparativa que ofrecen las habilidades asertivas en el entorno profesional, el operador logístico es capaz de evaluar otras competencias que le permiten a este grupo de colaboradores que nunca (1.1%) o rara vez (3.0%) no consideran que la asertividad le haya brindado una ventaja comparativa dentro de su entorno laboral y que un reforzamiento en este contexto, podría mejorar su apreciación al respecto.

#### **Tabla 6:**

##### *Servicios y habilidad personal*

#### **Creo que para demostrar las bondades de un servicio es necesario contar con algún tipo de habilidad personal**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	3	1.1	1.1	1.9
	A veces	34	12.7	12.7	14.6
	A menudo	102	38.1	38.1	52.6
	Siempre	127	47.4	47.4	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 127 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (47.4%) que cree que siempre es necesario contar con algún tipo de habilidad personal para demostrar las bondades de un servicio. Mientras que un 12.7% cree que a veces es necesario contar con algún tipo de habilidad personal para demostrar las bondades de un servicio.

Este tercer punto, revela que la venta de servicios logísticos o el ofrecer las bondades

de un servicio, requiere para la mayoría de colaboradores, contar con algún tipo de habilidad personal.

Sólo un grupo mínimo de colaboradores que nunca (0.7%) o rara vez (1.1%) no consideran necesario este aspecto que ofrecen las habilidades personales para ofrecer las bondades del servicio en el operador logístico.

**Tabla 7:**

*Servicios y habilidad personal*

**Mejoraría la venta de servicios logísticos el desarrollo de habilidades asertivas en mi tarea de profesionalización en SAVAR AGENTES DE ADUANA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.1	1.1	1.1
	Rara vez	4	1.5	1.5	2.6
	A veces	21	7.8	7.8	10.4
	A menudo	104	38.8	38.8	49.3
	Siempre	136	20.7	50.7	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 136 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (50.7%) que reconoce que las habilidades asertivas mejorarían la venta de servicios logísticos. Mientras que un grupo mínimo de colaboradores que representan el 1.1% cree que no es necesario contar con algún tipo de habilidad personal para vender mejor un servicio.

Este cuarto punto, revela que la venta de servicios logísticos requiere contar siempre con algún tipo de habilidad personal o habilidad asertiva, y a menudo (38.8%) de los colaboradores refuerzan esta mejora gracias a las habilidades asertivas.

**Tabla 8:**

*Calidad del servicio*

**Mi organización brinda servicios de calidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	1	0.4	0.4	1.1
	A veces	32	11.9	11.9	13.1
	A menudo	126	47.0	47.0	60.1
	Siempre	107	39.9	39.9	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 126 colaboradores, en el análisis individual y en su opinión, revela que a menudo (47.0%), la organización brinda servicios de calidad. Este hallazgo también revela que un 11.9% de los colaboradores piensa que solo a veces la organización brinda servicios de calidad, lo que nos lleva a evaluar, que parte de los servicios requieren de mejoras, esta evaluación aminoraría el impacto de la opinión de los colaboradores que piensan que rara vez (0.4%) o que nunca brinda servicios de calidad (0.7%).

### Tabla 9:

#### *Calidad del servicio*

#### **Mi organización está orientada al servicio al cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	3	1.1	1.1	1.9
	A veces	33	8.2	8.2	10.1
	A menudo	97	36.2	36.2	46.3
	Siempre	144	53.7	53.7	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 144 colaboradores, en el análisis individual y en su opinión, reconocen que siempre (53.7%), la organización se encuentra orientada al servicio al cliente. Este hallazgo también revela que un 36.20% de los colaboradores (97 colaboradores) a menudo reconocen que la organización se encuentra orientada al servicio al cliente, lo que soporta propiamente la esencia de la organización que ofrece servicios logísticos ligados a una

relación directa con cada una de las unidades de negocio.

En la misma proporción se debe tener en cuenta que existe un grupo de colaboradores (27 colaboradores) que nunca (0.7%), rara vez (1.1%) y a veces (8.2%) reconocen que la organización se encuentra orientada al servicio al cliente y se deben reforzar los procesos de mejora continua.

**Tabla 10:**

*Participación de en las Operaciones*

**El estilo de las operaciones en la organización es participativo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	5	1.9	1.9	2.2
	A veces	57	21.3	21.3	23.5
	A menudo	105	39.2	39.2	62.7
	Siempre	100	37.3	37.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 105 colaboradores, que significan el 39.2%, en el análisis individual y en su opinión, reconocen que a menudo la organización cuenta con un estilo participativo en las operaciones, lo que se equipara al grupo de colaboradores que piensa que siempre la organización cuenta con un estilo participativo (37.3%).

Sin embargo, la organización aún debe brindar un soporte participativo en las operaciones, con la finalidad de que el porcentaje de los que piensan que a veces (21.3%) disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (1.9%) o que nunca (0.4%) piensan que el estilo de las operaciones en la organización es participativo.

**Tabla 11:**

*Procesos de atención*

**Mi organización cuenta con procesos de atención para los servicios ofrecidos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	5	1.9	1.9	2.2
	A veces	37	13.8	13.8	16.0
	A menudo	111	41.4	41.4	57.5
	Siempre	114	42.5	42.5	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 114 colaboradores, que significan el 42.5%, en el análisis individual y en su opinión, reconocen que a menudo la organización cuenta con procesos de atención para los servicios ofrecidos, lo que se equipara al grupo de colaboradores que piensa que siempre la organización cuenta con procesos de atención en los servicios (41.4%).

Sin embargo, la organización aún debe brindar un soporte en los procesos de atención de los servicios, con la finalidad de que el porcentaje de los que piensan que a veces (13.8%) disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (1.9%) o que nunca (0.4%) piensan que la organización cuenta con procesos de atención para los servicios ofrecidos.

### Tabla 12:

#### *Estándares de atención al cliente*

#### **Mi organización cuenta con estándares de atención al cliente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	14	5.2	5.2	6.0
	A veces	30	11.2	11.2	17.2
	A menudo	114	42.5	42.5	59.7
	Siempre	108	40.3	40.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 114 colaboradores, que significan el 42.5%, en el análisis individual y en su opinión, reconocen que a menudo la organización cuenta con

estándares de atención al cliente, lo que se equipara al grupo de colaboradores que piensa que siempre la organización cuenta con estándares de atención al cliente (40.3%) que son 108 colaboradores y refuerzan que existe un manejo adecuado de atención al cliente.

Es por ello que la compañía debe continuar brindando soporte en sus procesos de servicio al cliente, con la finalidad que en el porcentaje de los que piensan que a veces (11.2%), que son 30 colaboradores, disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (5.2%) que son 14 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores piensan que la organización cuenta con procesos de atención al cliente mínimos o que requieren ser reforzados.

**Tabla 13:**

*Jerarquía de la organización*

**La estructura de mi organización es jerárquica**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	1.1	1.1	1.1
	Rara vez	5	1.9	1.9	3.0
	A veces	26	9.7	9.7	12.7
	A menudo	94	35.1	35.1	47.8
	Siempre	140	52.2	52.2	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 140 colaboradores, que significan el 52.2%, en el análisis individual y en su opinión, reconocen que siempre la organización ha mantenido o tiene una estructura jerárquica, lo que se refuerza con el grupo de colaboradores que piensa que a menudo la organización cuenta con una estructura jerárquica (35.1%) que son 94 colaboradores del total.

Es por ello que la compañía debe continuar brindando soporte en sus procesos de servicio al cliente, con la finalidad que en el porcentaje de los que piensan que a veces

(11.2%), que son 30 colaboradores, disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (5.2%) que son 14 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores piensan que la organización cuenta con procesos de atención al cliente mínimos o que requieren ser reforzados.

**Tabla 14:**

*Compra de los servicios*

**Compraría nuestros servicios logísticos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	10	3.7	3.7	5.2
	A veces	34	12.7	12.7	17.9
	A menudo	108	40.3	40.3	58.2
	Siempre	112	41.8	41.8	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 112 colaboradores, que significan el 41.8%, en el análisis individual y en su opinión, siempre estarían dispuestos a comprar los servicios logísticos que ofrece la compañía, lo que se refuerza con el grupo de colaboradores que piensa que a menudo compraría los servicios logísticos que ofrece la compañía (40.3%) que son 108 colaboradores del total.

Sin embargo, la organización aún debe brindar un mayor soporte en la difusión y mejora en los procesos de atención al cliente y la estructura, con la finalidad de que el porcentaje de los que piensan que a veces comprarían los servicios logísticos de la compañía (12.7%) que son 34 colaboradores disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (3.7%) que son 10 colaboradores o que nunca (1.5%) que son 4 colaboradores, que piensan que no comprarían los servicios logísticos de la compañía.

**Tabla 15:***Reacción ante los servicios***Mi reacción a los servicios que ofrece SAVAR AGENTES DE ADUANA es positiva**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	8	3.0	3.0	4.5
	A veces	28	10.4	10.4	14.9
	A menudo	100	37.3	37.3	52.2
	Siempre	128	47.8	47.8	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 128 colaboradores, que significan el 47.8%, en el análisis individual y en su opinión, siempre tienen una reacción positiva ante los servicios logísticos que ofrece la compañía, lo que se refuerza con el grupo de colaboradores que a menudo tienen una reacción positiva de los servicios logísticos que ofrece la compañía (37.3%) que son 100 colaboradores del total.

Sin embargo, la organización aún debe brindar un mayor soporte en la imagen de la compañía, lo que se encuentra relacionado con una continuidad en la mejora en los procesos de servicio al cliente y la estructura, con la finalidad de que el porcentaje de los que a veces tienen una reacción positiva de los servicios logísticos de la compañía (10.4%) que son 28 colaboradores, disminuya en su conjunto y del impacto de aquellos que rara vez (3.0%) que son 8 colaboradores o que nunca (1.5%) que son 4 colaboradores, tienen una reacción positiva de los servicios logísticos de la compañía.

**Tabla 16:***Elección de los servicios*

**Creo que las habilidades asertivas conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	3	1.1	1.1	1.5
	A veces	18	6.7	6.7	8.2
	A menudo	95	35.4	35.4	43.7
	Siempre	151	56.3	56.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 151 colaboradores, que significan el 56.3%, en el análisis individual y en su opinión, cree que siempre las habilidades asertivas conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto que ofrece la compañía, lo que se refuerza con el grupo de colaboradores que a menudo cree que las habilidades asertivas conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto que ofrece la compañía (35.4%) que son 95 colaboradores del total.

Sin embargo, un grupo de colaboradores a veces cree que las habilidades asertivas no necesariamente conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto que ofrece la compañía (6.7%) que son 18 colaboradores, lo que revela que se debe verificar y analizar cuál es ese factor de decisión para este grupo de colaboradores que conlleva a equilibrar dicha decisión con los que creen que si es necesario contar con habilidades asertivas, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (1.1%) que son 3 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador.

**Tabla 17:***La asertividad y los servicios*

**Creo que mejorando mis habilidades asertivas estaría más dispuesto a ofrecer los servicios que SAVAR AGENTES DE ADUANA tiene para los clientes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	3	1.1	1.1	1.9
	A veces	19	7.1	7.1	9.0
	A menudo	94	35.1	35.1	44.0
	Siempre	150	56	56	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 150 colaboradores, que significan el 56.0%, en el análisis individual y en su opinión, cree que siempre mejorando sus habilidades asertivas estarían más dispuestos a ofrecer los servicios que ofrece la compañía, lo que se refuerza con el grupo de colaboradores que a menudo cree que mejorando sus habilidades asertivas estarían más dispuestos a ofrecer los servicios que ofrece la compañía (35.1%) que son 94 colaboradores del total.

Sin embargo, un grupo de colaboradores a veces cree que las habilidades asertivas no necesariamente conllevan a ofrecer mejor un producto o servicio que ofrece la compañía (7.1%) que son 19 colaboradores, lo que revela también aquí, que se debe verificar y analizar cuál es ese factor para este grupo de colaboradores que si los lleva a ofrecer los servicios o productos de la compañía, sin necesariamente depender de la mejora personal en sus habilidades asertivas, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (1.1%) que son 3 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores.

**Tabla 18:***Alta calidad de los servicios***Creo que SAVAR ofrece una alta calidad en el servicio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	1.9	1.9	1.9
	Rara vez	4	1.5	1.5	3.4
	A veces	41	15.3	15.3	18.7
	A menudo	121	45.1	45.1	63.8
	Siempre	97	36.2	36.2	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 121 colaboradores, que significan el 45.1%, en el análisis individual y en su opinión, cree que la compañía a menudo ofrece alta calidad en los servicios, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que la compañía siempre ofrece alta calidad en los servicios (36.2%) que son 97 colaboradores del total.

Sin embargo, el 15.3% de colaboradores que son 41, cree que sólo a veces la compañía ofrece alta calidad en los servicios, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (1.5%) que son 4 colaboradores o que nunca (1.9%) que son 5 colaboradores que también cree que no necesariamente la compañía ofrece alta calidad en el servicio. Lo que nos lleva a tener que analizar ese factor diferenciado que para este grupo es necesario para catalogar alta calidad en el servicio y que puede estar relacionado con los procesos y que ayudaría a la mejora continua.

**Tabla 19:***Innovación de los servicios***Creo que SAVAR ofrece servicios innovadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	2.2	2.2	2.2
	Rara vez	70	26.1	26.1	28.4
	A menudo	111	41.4	41.4	69.8
	Siempre	81	30.2	30.2	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 111 colaboradores, que significan el 41.4%, en el análisis individual y en su opinión, cree que la compañía a menudo ofrece servicios innovadores, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que la compañía siempre ofrece servicios innovadores (30.2%) que son 81 colaboradores del total.

Sin embargo, el 26.1% que representan 70 colaboradores, cree que rara vez la compañía ofrece servicios innovadores, así mismo 2.2% que son 6 colaboradores, creen que la compañía nunca ofrece servicios innovadores. Lo que nos lleva a tener que analizar ese factor diferenciado, innovación, que para este grupo de colaboradores es relevante.

**Tabla 20:***Necesidad de los servicios***Cuando pienso en el servicio, creo que es algo que se necesita**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	6	2.2	2.2	3.0
	A veces	41	15.3	15.3	18.7
	A menudo	125	46.6	46.6	67.9
	Siempre	94	35.1	35.1	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 125 colaboradores, que significan el 46.6%, en el análisis individual y en su opinión, piensan que los servicios que ofrece la compañía a menudo es algo que se necesita, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que siempre son servicios que se necesitan (35.1%) que son 94 colaboradores del total.

Sin embargo, el 15.3% de colaboradores que son 41, cree que sólo a veces se necesitan estos servicios, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (2.2%) que son 6 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores piensa que no necesariamente los servicios de la compañía son algo que se necesite. Lo que nos debe llevar a replantear las propuestas de los servicios de la compañía y analizar el impacto dentro del contexto de los servicios logísticos en general y de mercado.

**Tabla 21:**

*Oferta de los servicios*

**Es probable que compren el servicio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	5	1.9	1.9	1.9
	Rara vez	9	3.4	3.4	5.2
	A veces	43	16.0	16.0	21.3
	A menudo	141	52.6	52.6	73.9
	Siempre	70	26.1	26.1	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 141 colaboradores, que significan el 52.6%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que es probable que a menudo compren los servicios que ofrece la lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que siempre comprarían los servicios que ofrece la compañía (26.1%) que son 70 colaboradores del total.

Sin embargo, el 16.0% de colaboradores que son 43, cree que sólo a veces comprarían

estos servicios, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (3.4%) que son 9 colaboradores o que nunca (1.9%) que son 5 colaboradores piensa que no compraría los servicios de la compañía. Lo que nos debe llevar a replantear nuevamente las propuestas de los servicios de la compañía y analizar el impacto dentro del contexto de los servicios logísticos en general y de mercado.

**Tabla 22:**

*Reemplazo de los servicios*

**Es probable que reemplacen el actual servicio**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	41	15.3	15.3	15.3
	Rara vez	67	25.0	25.0	40.3
	A veces	70	26.1	26.1	66.4
	A menudo	57	21.3	21.3	87.7
	Siempre	33	12.3	12.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 70 colaboradores, que significan el 26.1%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que a veces la compañía debería reemplazar el actual servicio que ofrece, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que a menudo la compañía debe reemplazar su actual servicio. No obstante, (26.1%) que son 67 colaboradores del total, manifiestan que rara vez reemplazarían el actual servicio, mientras que el 15.3% que son 41 colaboradores del total de encuestados, manifiesta que nunca reemplazaría los servicios de la compañía

Podemos notar entonces que, en el contexto general, existen elementos coyunturales que, para los colaboradores, la compañía debería considerar reemplazar los servicios que ofrece. Probablemente esta opinión guarde relación con el contexto de los efectos de la pandemia producida por el Coronavirus SARS-CoV-2 en 2020, año de la investigación de la

presente tesis.

Este proceso de pandemia ha traído consigo y a todo nivel: social, económico, político y cultural, cambios en el accionar de las personas de manera emocional, lo que ha llevado a tomar decisiones estructurales en la conducta, de tal manera que el proceso de adaptabilidad, que se encuentra relacionada directamente con las habilidades asertivas, ha tenido y tiene aún un rol preponderante en la toma de decisiones bajo este contexto.

No dejando de lado también que los colaboradores manifiestan que la compañía debería evaluar también servicios innovadores que ofrecer, (26.1%) que representan 70 colaboradores, cree que rara vez la compañía ofrece servicios innovadores, así como un alto estándar en el servicio, relacionado a la calidad y a los procesos en general de mejora continua.

### **Tabla 23:**

#### *Recomendación de los servicios*

#### **Es probable que recomiende nuestros servicios a amigos y colegas del rubro**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	1.5	1.5	1.5
	Rara vez	6	2.2	2.2	3.7
	A veces	24	9.0	9.0	12.7
	A menudo	131	48.9	48.9	61.6
	Siempre	103	38.4	38.4	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 131 colaboradores, que significan el 48.9%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que a menudo recomiendan los servicios que ofrece la compañía, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que siempre recomiendan a sus colegas y amigos los servicios que ofrece la compañía (38.4%) que son 103 colaboradores del total.

Sin embargo, el 9.0% de colaboradores que son 24 de ellos, indica que sólo a veces recomiendan los servicios de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (2.2%) que son 6 colaboradores o que nunca (1.5%) que son 4 colaboradores indica que no recomendarían los servicios de la compañía. Lo que nos debe llevar a replantear nuevamente las propuestas de los servicios de la compañía y analizar el impacto que tiene la imagen de la marca dentro del contexto de los servicios logísticos en general y de mercado, lo que debe llevar a reforzar la fidelización de los colaboradores con la compañía.

**Tabla 24:**

*Mejora de los servicios*

**Me gustaría mejorar los servicios que ofrece SAVAR agentes de aduana**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	0.7	0.7	0.7
	Rara vez	9	3.4	3.4	4.1
	A veces	31	11.6	11.6	15.7
	A menudo	105	39.2	39.2	54.9
	Siempre	121	45.1	45.1	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

De un total de 268 encuestados, 121 colaboradores, que significan el 45.1%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que siempre deberían ir mejorando los servicios que ofrece la compañía, lo que se ve reforzado con la misma opinión del grupo de colaboradores que cree que a menudo deben mejorar los servicios que ofrece la compañía (39.2%) que son 105 colaboradores del total.

Sin embargo, el 11.6% de colaboradores que son 31 de ellos, indica que sólo a veces les gustaría mejorar los servicios de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que rara vez (3.4%) que son 9 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores indica que no les gustaría mejorar los servicios de la compañía, ya que es

posible que experimenten cierta comodidad con el manejo de los mismos.

De igual manera, esto nos debe llevar a replantear nuevamente las propuestas de los servicios de la compañía y analizar el impacto de los procesos logísticos y que tan probable es que la compañía salga de su zona de confort, así como los colaboradores que se encuentran conformes con los servicios y lo que conllevaría a mejorarlos.

**Tabla 25:**

*Escucha activa y venta de los servicios*

**La habilidad de escucha activa facilita la venta de servicios logísticos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	10	3.7	3.7	4.1
	A veces	35	13.1	13.1	17.2
	A menudo	113	42.2	42.2	59.3
	Siempre	109	40.7	40.7	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente a las habilidades asertivas, podemos observar que del total de 268 encuestados, 113 colaboradores, que representan el 42.2%, manifiestan que la escucha activa es una habilidad que a menudo facilita la venta de servicios logísticos, puesto que va relacionado a la atención de clientes que compran los servicios y la necesidad estará expresada básicamente en el porcentaje de escucha que presten a los clientes potenciales y a los ya fidelizados con la compañía. Este hallazgo no solo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de comunicación que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (109 colaboradores) que manifiesta que la escucha activa siempre facilita la venta de servicios

logísticos (40.7%) por la misma connotación en el proceso de comunicación entre las distintas aéreas de la compañía.

Sin embargo, dentro de los procesos de escucha activa el 13.1% (35) de ellos, indica que sólo a veces la escucha activa puede facilitar la venta de los servicios logísticos de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (3.7%) que son 10 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que la escucha activa podría mejorar la venta de los servicios logísticos de la compañía. Este indicador nos puede dar la referencia de que una de las habilidades asertivas que alberga el inicio de las relaciones interpersonales requiere ser reforzada en la compañía, no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad.

### **Tabla 26:**

#### *Asertividad y venta de los servicios*

#### **La asertividad permite ofrecer mejor los servicios de SAVAR agentes de aduana**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	3	1.1	1.1	1.5
	A veces	21	7.8	7.8	9.3
	A menudo	87	32.5	32.5	41.7
	Siempre	156	58.2	58.2	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 156 colaboradores que son el 58.2%, manifiestan que el asertividad siempre les facilita ofrecer mejor los servicios logísticos de la compañía, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los

servicios o los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos. Este hallazgo no solo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (87 colaboradores) que manifiesta que la asertividad a menudo permite ofrecer mejor los servicios logísticos (32.5%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente y la venta de servicios logísticos.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad el 7.8% (21) de ellos, indica que sólo a veces la asertividad les permite ofrecer mejores servicios logísticos de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (1.1%) que son 3 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que la asertividad les permite ofrecer mejor de los servicios logísticos de la compañía.

Este indicador nos puede dar la referencia de que la asertividad requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores. De igual manera no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

**Tabla 27:***Resolución de problemas en el trabajo***Considero importante cultivar la habilidad de resolución de problemas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	2	0.7	0.7	1.1
	A veces	8	3.0	3.0	4.1
	A menudo	59	22.0	22.0	26.1
	Siempre	198	73.9	73.9	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 198 colaboradores que son el 73.9%, manifiestan que cultivar la habilidad de resolución de problemas o conflictos siempre es importante para el desarrollo personal, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los servicios o los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos. Este hallazgo no solo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (59 colaboradores) que manifiesta que a menudo cultivar la habilidad de resolución de problemas o conflictos es importante para el desarrollo personal (22.0%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente y venta de los servicios logísticos.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 3.0% (8) de ellos, indica que sólo a veces cultivar la habilidad de resolución de problemas o conflictos es importante para el desarrollo personal o que tenga relación con permitir ofrecer mejor servicios logísticos de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.7%) que son 2 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que cultivar la habilidad

de resolución de problemas o conflictos es importante para el desarrollo personal

Este indicador nos puede dar la referencia de que cultivar la habilidad de resolución de problemas o conflictos es importante para el desarrollo personal y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

**Tabla 28:**

*Empatía en el trabajo*

**Considero importante cultivar la empatía en el trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	2	0.7	0.7	1.1
	A veces	11	4.1	4.1	5.2
	A menudo	36	13.4	13.4	18.7
	Siempre	218	81.3	81.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 218 colaboradores que son el 81.3%, manifiestan que cultivar la capacidad de empatía, siempre es relevante en el desarrollo personal, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los servicios o a los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos.

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las áreas tanto administrativas como operativas.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (36 colaboradores) que manifiesta que a menudo cultivar la capacidad de empatía es relevante en el desarrollo personal (13.4%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente y venta de los servicios logísticos, así como la interrelación con sus equipos de trabajo en su área de desarrollo.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 4.1% (11) de ellos, indica que sólo a veces cultivar la capacidad de empatía es relevante en el desarrollo personal o que tenga relación con permitir ofrecer mejores servicios logísticos de la compañía, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.7%) que son 2 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que cultivar la capacidad de empatía es relevante en el desarrollo personal.

Este indicador nos puede dar la referencia de que cultivar la capacidad personal de empatía, es sustancial para el desarrollo personal, que mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

**Tabla 29:**  
*Ética en el trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	1	0.4	0.4	0.7
	A veces	7	2.6	2.6	3.4
	A menudo	33	12.3	12.3	15.7
	Siempre	226	84.3	84.3	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 226 colaboradores que son el 84.3%, manifiestan que cultivar la ética, siempre es importante para el desarrollo personal, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los servicios o a los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos.

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas, lo que da énfasis al valor de la confianza dentro y fuera de la organización.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (33 colaboradores) que manifiesta que a menudo cultivar la ética es importante para el desarrollo personal (12.3%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente, y venta de los servicios logísticos, así como la interrelación con sus equipos de trabajo en su área de desarrollo y la confianza que cada uno debe reflejar como persona y colaborador.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 2.6% (7) de ellos, indica que sólo a veces cultivar la ética es importante para el desarrollo personal o que tenga relación con permitir ofrecer mejores servicios logísticos de la compañía o que mejore sus relaciones interpersonales, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.4%)

que es 1 colaborador o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que cultivar la ética es importante para el desarrollo personal.

Este indicador nos puede dar la referencia de que cultivar la ética es importante en el desarrollo de la persona, lo que acrecienta la confianza entre los trabajadores y la relación de la compañía con ellos, que mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y de los valores institucionales que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

### **Tabla 30:**

*Comunicación asertiva o positiva en el trabajo*

#### **Considero importante la comunicación asertiva o positiva en el ambiente de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	1	0.4	0.4	0.7
	A veces	10	3.7	3.7	4.5
	A menudo	34	12.7	12.7	17.2
	Siempre	222	82.8	82.8	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 222 colaboradores que son el 82.8% de ellos, consideran que siempre es importante la comunicación asertiva en el trabajo, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los servicios o a los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos, así como para la mejora continua

en las relaciones personales y laborales.

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas, lo que da énfasis al valor de la comunicación dentro y fuera de la organización.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (34 colaboradores) que manifiesta que a menudo la comunicación más asertiva o positiva en el trabajo es relevante para el desarrollo personal (12.7%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente, y la venta de servicios logísticos, así como la interrelación con sus equipos de trabajo en su área de desarrollo y la confianza que cada uno debe reflejar como persona y colaborador con una comunicación más clara y objetiva.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 3.7% (10) de ellos, indica que sólo a veces una comunicación más asertiva en el trabajo es relevante en el desarrollo personal o que tenga relación con permitir ofrecer mejor los servicios logísticos de la compañía o que mejore sus relaciones interpersonales, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.4%) que es 1 colaborador o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que cultivar la ética es importante para el desarrollo personal.

Este indicador nos puede dar la referencia de que la comunicación asertiva o positiva en el trabajo es relevante en el desarrollo personal, lo que acrecienta la confianza entre los trabajadores y su relación con la compañía, y a su vez mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores, ya que orienta a una comunicación más clara y objetiva.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta

habilidad y de los valores institucionales que va directamente relacionada a la acción de la unidad de talento humano.

**Tabla 31:**

*Trabajo en equipo*

**El trabajo en equipo mejoraría el desarrollo de mis funciones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	1	0.4	0.4	0.7
	A veces	11	4.1	4.1	4.9
	A menudo	60	22.4	22.4	27.2
	Siempre	195	72.8	72.8	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 195 colaboradores que son el 72.8% de ellos, consideran que siempre es importante el trabajo en equipo para el desarrollo de las funciones en el trabajo, puesto que va relacionado también a la atención de clientes que compran los servicios o a los clientes potenciales y su necesidad de ser correctamente atendidos, así como para la mejora continua en los procesos operativos

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las áreas tanto administrativas como operativas, lo que da énfasis al valor del trabajo en equipo dentro y fuera de la organización.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (60 colaboradores) que manifiesta que a menudo es importante el trabajo en equipo para el desarrollo de las funciones en el trabajo (22.4%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente, y venta de los servicios logísticos, así como la interrelación con sus

equipos de trabajo en su área de desarrollo y la confianza que cada uno debe reflejar como persona y colaborador en los procesos operativos y administrativos.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 4.1% (11) de ellos, indica que sólo a veces es importante el trabajo en equipo para el desarrollo de las funciones laborales o que tenga relación con permitir ofrecer mejor los servicios logísticos de la compañía o que mejore sus relaciones interpersonales en el trabajo, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.4%) que es 1 colaborador o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que es importante el trabajo en equipo para el desarrollo de las funciones laborales.

Este indicador nos puede dar la referencia de que el trabajo en equipo en el desenvolvimiento de las funciones de trabajo asignada, es importante en el desarrollo personal y para acrecentar la operatividad en la compañía, que mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores, ya que orienta al cumplimiento de la visión y misión de la compañía.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo profesional y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y de los valores institucionales que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

**Tabla 32:***Tolerancia en el trabajo***La tolerancia facilita las relaciones con los clientes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	2	0.7	0.7	1.1
	A veces	11	4.1	4.1	5.2
	A menudo	68	25.4	25.4	30.6
	Siempre	186	69.4	69.4	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 186 colaboradores que son el 69.4% de ellos, consideran que siempre la tolerancia facilita las relaciones con los clientes, puesto que impacta de manera directa en los servicios que ofrece la compañía, así como para la mejora continua en los procesos operativos

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino también al cliente interno dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las áreas tanto administrativas como operativas, lo que da énfasis al valor de la aceptación personal y de las diferencias que pudieran existir entre los colaboradores, ya sea de índole intelectual, racial, económica, o de género.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (68 colaboradores) que manifiesta que a menudo la tolerancia facilita las relaciones con los clientes (25.4%) por la misma connotación en los procesos de servicio al cliente, y venta de los servicios logísticos, así como la interrelación con sus equipos de trabajo en su área de desarrollo y la confianza que cada uno debe reflejar como persona y colaborador en los procesos operativos y administrativos que deben ser coherentes dentro de ese proceso de aceptación.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 4.1% (11) de ellos, indica que sólo a veces la tolerancia facilita las relaciones con los clientes o que tenga relación con permitir ofrecer mejor los servicios logísticos de la compañía o que mejore sus relaciones interpersonales en el trabajo, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.7%) que son 2 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que la tolerancia facilita las relaciones con los clientes.

Este indicador nos puede dar la referencia de que la tolerancia facilita las relaciones con los clientes y es importante para el desarrollo personal y para acrecentar la operatividad en la compañía, que mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía para este grupo de colaboradores, ya que equilibra las actitudes y la forma de aceptar las diferencias de los demás.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y profesional y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y de los valores institucionales que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

### **Tabla 33:**

#### *Resiliencia en el trabajo*

#### **La resiliencia promueve el crecimiento profesional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	0.4	0.4	0.4
	Rara vez	2	0.7	0.7	1.1
	A veces	12	4.5	4.5	5.6
	A menudo	49	18.3	18.3	23.9
	Siempre	204	76.1	76.1	100.0
	Total	268	100.0	100.0	

Nota: Elaboración propia

Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 204 colaboradores que son el 76.1% de ellos, consideran que siempre la resiliencia promueve el crecimiento profesional, puesto que impacta de manera directa en las funciones asignadas a cada colaborador dentro del proceso operativo o administrativo.

Este hallazgo no sólo está relacionado al cliente externo, sino impactado de manera directa en todas las jerarquías de la compañía y dentro del proceso de atención al cliente que siguen todas y cada una de las aéreas tanto administrativas como operativas, lo que da énfasis al autocontrol en el manejo de las emociones.

Lo antes mencionado se encuentra reforzado por el grupo de colaboradores (49 colaboradores) que manifiesta que a menudo la resiliencia promueve el crecimiento profesional (18.3%) por la misma connotación en el proceso operativo y en las funciones asignadas, así como la interrelación con sus equipos de trabajo en su área de desarrollo y la confianza que cada uno debe reflejar como persona y colaborador en los procesos operativos y administrativos que deben ser coherentes en el desarrollo de las tareas asignadas.

Sin embargo, dentro de los procesos de asertividad un 4.5% (12) de ellos, indica que sólo a veces la resiliencia promueve el crecimiento profesional o mejore sus relaciones interpersonales en el trabajo, lo mismo que para el grupo de colaboradores que indica que rara vez (0.7%) que son 2 colaboradores o que nunca (0.4%) que es 1 colaborador indica que la resiliencia promueve el crecimiento profesional.

Este indicador nos puede dar la referencia de la resiliencia promueve el crecimiento profesional y es importante para el desarrollo personal y para acrecentar la operatividad en la compañía, que mejora las relaciones personales y laborales, y que de igual manera requiere ser reforzada en la compañía a todo nivel jerárquico, ya que equilibra las actitudes y la forma de aceptar las funciones asignadas y lo que conlleva a ello tal como el salario asignado, las

horas de trabajo, el horario de trabajo en sí mismo o el ambiente asignado para sus funciones.

Así mismo no necesariamente refleja el desarrollo mínimo de esta habilidad en la mayoría de colaboradores, sin embargo, exige una preocupación de parte del colaborador por su propio desarrollo personal y profesional y de la compañía que puede contribuir al reforzamiento de esta habilidad y de los valores institucionales que va directamente relacionada a la acción del área de recursos humanos.

#### 4.1.2. Análisis y discusión por dimensiones

Este acápite evidencia las conclusiones obtenidas de las mediciones con sus respectivos instrumentos, los cuales fueron tabulados de manera específica y se han obtenido los indicadores siguientes:

**Tabla 34:**

*Dimensión N° 1 Comunicación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA COMUNICACIÓN	46	17,2	17,2	17,2
	MEDIANA COMUNICACIÓN	222	82,8	82,8	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de comunicación, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal y que es parte esencial de las habilidades blandas, podemos evidenciar que, del total de 268 encuestados, 46 colaboradores que son el 17.2%, presentan un bajo nivel de comunicación, mientras que el 82.8% que son 222 colaboradores, presentan una mediana comunicación. Esto nos indica que

la comunicación prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de comunicación entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

Las capacidades personales son aquellas que te permiten practicar los valores que promueven el correcto desarrollo de una persona en diversos entornos de su desarrollo personal, como el ser flexible, trabajar bajo condiciones de alto rendimiento y la capacidad de adaptación a diferentes escenarios, habilidades con las que te aceptas a ti mismo. Desarrollas un pensamiento crítico y aprendes de él, tienes más confianza en ti mismo y la capacidad de ser confiable, te comunicas de manera efectiva, muestras capacidades personales que te posibilitan a que practiques valores, cuyo efecto será el desenvolvimiento adecuado en diferentes áreas del comportamiento, tales como: trabajar duro bajo presión, ser flexible y capaz de adecuarse al entorno, ser capaz de asumir las críticas e interiorizar en ellas, ser firme y tener confianza, lograr un mejor nivel de comunicación y resolver problemas. Las habilidades indican la capacidad de pensar crítica y analíticamente, saber distribuir el tiempo correctamente, capacidad para trabajar en cooperación con los demás, iniciativa grupal e individual, interés en las cosas, originalidad, ganas de adquirir nuevos conocimientos, y ser capaz de engranar todos los aspectos más importantes de la vida (Lee, 2014)

**Tabla 35:***Dimensión N°2 Empatía*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA EMPATÍA	49	18,3	18,3	18,3
	REGULAR EMPATÍA	82	30,6	30,6	48,9
	MEDIANA EMPATÍA	137	51,1	51,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de empatía, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 49 colaboradores que son el 18.3%, presentan un bajo nivel de empatía, mientras que el 30.6% que son 82 colaboradores, presentan una regular empatía y 137 colaboradores, que son el 51.1%, presentan una mediana empatía. Esto nos indica que la empatía prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de empatía entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

Este análisis también conduce a una evaluación de los comportamientos saludables que los empleados deberían tener, dejando en claro que: muchos investigadores encontraron que las habilidades blandas, junto con la capacidad cognitiva, eran y son predictores importantes y que están de acuerdo en que promueven el éxito en la vida, otorgan la posibilidad de conseguir un trabajo y su remuneración y conductas sanas. (Kechagias, 2011)

**Tabla 36:***Dimensión N°3 Escucha activa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA ESCUCHA ACTIVA	46	17,2	17,2	17,2
	REGULAR ESCUCHA ACTIVA	113	42,2	42,2	59,3
	MEDIANA ESCUCHA ACTIVA	109	40,7	40,7	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el análisis de la dimensión de escucha activa, la cual impacta directamente en el desarrollo personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 46 colaboradores que son el 17.2%, presentan un bajo nivel de escucha activa, mientras que el 42.2% que son 113 colaboradores, presentan una regular escucha activa y 109 colaboradores, que son el 40.7%, presentan una mediana escucha activa. Esto nos indica que la escucha activa prevalece de manera significativa pero regular a mediana dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de escucha activa entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

La escucha activa es una capacidad personal que te permite utilizar criterios más lógicos a la hora de resolver conflictos y comunicarte de forma más efectiva. Matus, (2011, p. 57), señala que las capacidades personales posibilitan a la persona a que practique valores, cuyo efecto será ayudarla a desenvolverse adecuadamente en diferentes áreas del comportamiento, tales como: trabajar duro bajo presión, ser flexible y capaz de adecuarse al

entorno, ser capaz de asumir las críticas e interiorizar en ellas, ser firme y tener confianza, lograr un mejor nivel de comunicación y resolver problemas. Las habilidades indican la capacidad de pensar crítica y analíticamente, saber distribuir el tiempo correctamente, capacidad para trabajar en cooperación con los demás, iniciativa grupal e individual, interés en las cosas, originalidad, ganas de adquirir nuevos conocimientos, y que sea capaz de engranar todos los aspectos más importantes de su vida.

**Tabla 37:**

*Dimensión N° 4 Ética*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA ÉTICA	42	15,7	15,7	15,7
	MEDIANA ÉTICA	226	84,3	84,3	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de ética, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 42 colaboradores que son el 15.7%, presentan un bajo nivel de ética, mientras que el 84.3% que son 226 colaboradores, presentan una mediana ética. Esto nos indica que la ética prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de ética entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

La cultura organizacional influye en los colaboradores de una empresa, la conducta en el lugar de trabajo y el desempeño laboral. La manera de las personas para tratarse entre sí y

el trato hacia ellas mismas, lo que posee una influencia prominente en cómo se llevan a cabo cada una de las funciones al interior de la organización. Una organización será productiva, en la medida que desarrolle una estructura que le permita llevar a cabo sus estrategias de manera positiva;

Proporcionar liderazgo estratégico, dar forma a los valores y reforzar el espíritu innovador, los estándares y el comportamiento ético. (Navarro, 2012, pp. 33-34)

**Tabla 38:**

*Dimensión N° 5 Persuasión*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA PERSUASIÓN	41	15,3	15,3	15,3
	REGULAR PERSUASIÓN	108	40,3	40,3	55,6
	MEDIANA PERSUASIÓN	45	16,8	16,8	72,4
	ALTA PERSUASIÓN	74	27,6	27,6	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de persuasión, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 41 colaboradores que son el 15.3%, presentan un bajo nivel de persuasión, mientras que el 40.3% que son 108 colaboradores, presentan una regular persuasión, así mismo 45 colaboradores, que son el 16.8%, presentan una mediana persuasión y un 27.6%, que son 74 colaboradores, presentan un alto nivel de persuasión. Esto nos indica que la persuasión prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de persuasión entre los

colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia en un mayor porcentaje.

La persuasión es una capacidad personal que te permite convencer o inducir a algo en un contexto específico utilizando argumentos válidos y estándares de verdad. Matus (2011, p. 57) señala que las capacidades personales posibilitan a la persona a que practique valores, cuyo efecto será ayudarla a desenvolverse adecuadamente en diferentes áreas del comportamiento, tales como: trabajar duro bajo presión, ser flexible y capaz de adecuarse al entorno, ser capaz de asumir las críticas e interiorizar en ellas, ser firme y tener confianza, lograr un mejor nivel de comunicación y resolver problemas. Las habilidades indican la capacidad de pensar crítica y analíticamente, saber distribuir el tiempo correctamente, capacidad para trabajar en cooperación con los demás, iniciativa grupal e individual, interés en las cosas, originalidad, ganas de adquirir nuevos conocimientos, y que sea capaz de engranar todos los aspectos más importantes de su vida.

**Tabla 39:***Dimensión N° 6 Resolución de conflictos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	62	23,1	23,1	23,1
	REGULAR NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	73	27,2	27,2	50,4
	MEDIANO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	133	49,6	49,6	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de resolución de conflictos o problemas, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 62 colaboradores que son el 23.1%, evidencian un nivel bajo en la resolución de conflictos o problemas, mientras que un 27.2% que son 73 colaboradores, presentan un nivel regular para la resolución de conflictos y 133 colaboradores, que son el 49.6%, presentan un mediano nivel para la resolución de conflictos. Esto nos indica que la habilidad para la resolución de conflictos prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel para la resolución de conflictos entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

La resolución de conflictos o resolución de problemas, es una capacidad personal que permite identificar los problemas y encontrar posibles soluciones o las soluciones más

adecuadas. Una competencia personal, es la habilidad y destreza que posee la persona y que le ayuda a resolver uno o más problemas dentro de un entorno técnico, e interrelacionarse con sus compañeros en el trabajo u otros espacios personales o profesionales; estas suelen denominarse capacidades personales e incorporan: forma de conducta dentro de un contexto específico, capacidad de comunicación, administración del tiempo, criterio y demás características no relacionadas propiamente con lo que se denomina inteligencia (UNESCO, 2005)

**Tabla 40:**

*Dimensión N° 7 Resiliencia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE RESILIENCIA	27	10,1	10,1	10,1
	REGULAR NIVEL DE RESILIENCIA	53	19,8	19,8	29,9
	MEDIANO NIVEL DE RESILIENCIA	102	38,1	38,1	67,9
	ALTO NIVEL DE RESILIENCIA	86	32,1	32,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de resiliencia, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 27 colaboradores que son el 10.1%, presentan un bajo nivel de resiliencia, mientras que el 19.8% que son 53 colaboradores, presentan una regular resiliencia,

así mismo 102 colaboradores, que son el 38.1%, presentan una mediana resiliencia y un 32.1%, que son 86 colaboradores, presentan un alto nivel de resiliencia. Esto nos indica que la resiliencia prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de resiliencia entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también una mayor frecuencia en un mayor porcentaje.

Las tendencias organizacionales más saludables en las que las personas se las arreglan de forma inclusiva y en democracia, son cuando los procesos tecnológicos se encuentran en declive, entre tanto el humanismo está en ascenso. Esto significa que las técnicas de comportamiento como las entrevistas y las simulaciones son más importantes que las pruebas (pruebas de aptitud o pruebas de personalidad) en la selección de talento. Las pruebas no aumentan su importancia y eficacia, por el contrario, son la base para realizar los análisis de fondo de los postulantes y tomar decisiones sobre ellos. Lo más relevante es mirar al postulante a los ojos, evaluar acciones y actitud. Las personas talentosas y capaces son la parte más importante de una organización exitosa. Alguien que tiene "garra" y está listo para luchar, crecer y ganar en la vida. (Chiavenato, 2009, pág. 189)

**Tabla 41:**

*Dimensión N° 8 Tolerancia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE TOLERANCIA	14	5,2	5,2	5,2
	REGULAR NIVEL DE TOLERANCIA	68	25,4	25,4	30,6
	MEDIANO NIVEL DE TOLERANCIA	186	69,4	69,4	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el estudio referente a la dimensión de tolerancia, la cual impacta directamente hacia el crecimiento personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 14 colaboradores que son el 5.2%, presentan un bajo nivel de tolerancia, mientras que el 25.4% que son 68 colaboradores, presentan un nivel regular de tolerancia y 186 colaboradores, que son el 69.4%, presentan un mediano nivel de tolerancia. Esto nos indica que el nivel de tolerancia prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel tolerancia entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también esta frecuencia y su porcentaje evaluado.

De acuerdo con la ley peruana, la Ley de Servicio Civil No. 30057 permite a las instituciones públicas del país logren un mayor grado de efectividad en los servicios con un alto estándar, ofreciendo mejores servicios públicos. También definimos estas habilidades personales como competencias transversales, y el modelo se basa en tres competencias fundamentales, cada una correspondiente a un eje estratégico de impacto. (PCM, 2014)

En esta dimensión se puede pensar en el eje de relaciones. El resultado es parte del esfuerzo dentro de cada institución y entre instituciones. Esta adhesión crea una concordancia que consigue mejorar la eficiencia para brindar una respuesta y la obtención de las metas institucionales. (Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil , 2014, pp. 7-8).

**Tabla 42:***Dimensión N° 9 Trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	28	10,4	10,4	10,4
	REGULAR NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	53	19,8	19,8	30,2
	MEDIANO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	109	40,7	40,7	70,9
	ALTO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	78	29,1	29,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el análisis de la dimensión de trabajo en equipo, la cual impacta directamente en el desarrollo personal, podemos apreciar que, del total de 268 encuestados, 28 colaboradores que son el 10.4%, presentan un bajo nivel de trabajo en equipo, mientras que el 19.8% que son 53 colaboradores, presentan un regular nivel de trabajo en equipo, así mismo 109 colaboradores, que son el 40.7%, presentan un mediano nivel de trabajo en equipo y un 29.1%, que son 78 colaboradores, presentan un alto nivel de trabajo en equipo. Esto nos indica que el trabajo en equipo prevalece de manera significativa dentro del proceso de desarrollo personal, sin embargo, aún se debe trabajar por alcanzar un alto nivel de trabajo en equipo entre los colaboradores, de tal manera que se pueda evidenciar también una mayor frecuencia y en un mayor porcentaje.

En el trabajo en equipo, las personas asertivas se preocupan por sus derechos y los de los demás, por lo general logran sus objetivos, respetan a los demás, están dispuestas a negociar cuando es necesario, se comprometen y siempre pueden expresar sus sentimientos de las siguientes maneras: Si son negativos, no fomentan el resentimiento, se sienten en paz consigo mismas y con su entorno y están dispuestas a correr riesgos. Se entusiasman, son

motivadoras, se sienten cómodas consigo mismas, haciendo sentir bien a los demás, se les reconoce por su forma de expresarse y su lenguaje no verbal. (Díaz & Valle, 2016)

**Tabla 43:**

*Dimensión N° 10 Calidad de servicio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	32	11,9	11,9	11,9
	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	92	34,3	34,3	46,3
	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	104	38,8	38,8	85,1
	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	40	14,9	14,9	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el análisis de la dimensión de calidad de servicio, la cual impacta directamente en la productividad, podemos evidenciar que, del total de 268 encuestados, 32 colaboradores que son el 11.9%, indica que existe una baja calidad del servicio, mientras que el 34.3% que son 92 colaboradores, indica que existe una regular calidad del servicio, así mismo 104 colaboradores, que son el 38.8%, indica que existe una mediana calidad del servicio y un 14.9%, que son 40 colaboradores, indica que existe una alta calidad del servicio. Esto nos evidencia que la calidad del servicio aún debe mejorar, a fin de alcanzar un alto nivel de la misma, dentro del proceso productivo, de tal manera que se pueda evidenciar también una mayor frecuencia y en un mayor porcentaje.

En términos de productividad, Koontz, Weihrich & Cannice, (2012) la definen como la relación insumo/producto para un período determinado con un enfoque particular en los niveles cualitativos. Es la vinculación entre el número de bienes y servicios originados y el

número de recursos consumidos. Anivel de la industria, productividad es sinonimo de evaluación del desempeño de la maquinaria y equipo, de la capacidad instalada, de las areas de trabajo y de los colaboradores.

**Tabla 44:**

*Dimensión N° 11 Organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJA ORGANIZACIÓN	47	17,5	17,5	17,5
	REGULAR ORGANIZACIÓN	81	30,2	30,2	47,8
	MEDIANA ORGANIZACIÓN	70	26,1	26,1	73,9
	ALTA ORGANIZACIÓN	70	26,1	26,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el análisis de la dimensión de organización, la cual impacta directamente en la productividad, podemos evidenciar que, del total de 268 encuestados, 47 colaboradores que son el 17.5%, indica que existe un bajo nivel de organización, mientras que el 30.2% que son 81 colaboradores, indica que existe un regular nivel de organización, así mismo 70 colaboradores, que son el 26.1%, indica que existe un mediano nivel de organización y un 26.1%, que son 70 colaboradores también, indica que existe una alta organización. Esto nos evidencia que la organización aún debe mejorar, con la finalidad de que alcance nivel prominente de la misma, dentro del proceso productivo, de tal manera que se pueda evidenciar también una mayor frecuencia y en un mayor porcentaje.

Este factor se refiere a la estructuración y reorganización del lugar de trabajo, que se determina en función de las máquinas, los sistemas y las tareas. (Navarro S., 2012, p. 30)

La única forma en que una empresa puede crecer y volverse más rentable es aumentando la productividad. Las herramientas básicas que conducen a una mayor productividad son el uso de métodos o procesos, el estudio de tiempos y los sistemas de planillas salariales. (Navarro, 2012, p. 31)

En una empresa, la alta dirección (la gerencia), es responsable del uso eficiente del conjunto de recursos que se encuentran en su control y a su disposición. Esto se debe a que los mismos impactan en la configuración de la organización, las políticas de recursos humanos, el perfil de puestos de trabajo, la planificación y el control de las operaciones, las políticas de adquisición, los costos, su control y su metodología, las fuentes de capital, los presupuestos, entre otros (Navarro, 2012)

**Tabla 45:**

*Dimensión N° 12 Tecnología*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	25	9,3	9,3	9,3
	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	104	38,8	38,8	48,1
	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	95	35,4	35,4	83,6
	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	44	16,4	16,4	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Dentro del análisis por dimensiones, para el análisis de la dimensión de tecnología, la cual impacta directamente en la productividad, podemos evidenciar que, del total de 268 encuestados, 25 colaboradores que son el 9.3%, indica que existe un bajo nivel de tecnología, mientras que el 38.8% que son 104 colaboradores, indica que existe un regular nivel de

tecnología, así mismo 95 colaboradores, que son el 35.4%, indica que existe un mediano nivel de tecnología y un 16.4%, que son 44 colaboradores, indica que existe un alto nivel de tecnología. Esto nos evidencia que el nivel de tecnología aún debe mejorar, con la finalidad de obtener un nivel prominente de la misma, dentro del proceso productivo, de tal manera que se pueda evidenciar también una mayor frecuencia y en un mayor porcentaje.

La Organización Internacional del Trabajo (2016), Remarca que los principales factores que influyen en la productividad son: el capital invertido, los procesos tecnológicos, los valores y actitudes de las personas, y las políticas de gobierno. Según las teorías mayormente difundidas, existen cuatro factores esenciales que determinan la productividad organizacional: el entorno, las particularidades de las organizaciones, las del trabajo y las capacidades y formas de conducta individual.

Los procesos tecnológicos son el origen preponderante en el aumento de la productividad. El aumento de las cantidades de bienes y servicios, la mejora de la calidad y la introducción de nuevas técnicas de comercialización pueden lograrse mediante la automatización y la mejora de la tecnología de la información. (Navarro S., 2012)

#### **4.2. Proceso de prueba de hipótesis general**

Para el análisis de la hipótesis general se usó la Chi – Cuadrado (prueba no paramétrica de comparación de proporciones).

Así mismo, el análisis comparativo consideró emplear la correlación lineal de Pearson, que fuera nuevamente comparada en el análisis Rho de Spearman (coeficiente de correlación).

**Primer paso:** Formulación de la hipótesis

**Hipótesis:**

Conforme al problema general planteado en la hipótesis dada, esta formula:

¿En qué medida el desarrollo de las capacidades personales influye en el nivel de productividad de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019?

H1: El desarrollo de las capacidades personales influyen de manera significativa en el nivel de productividad de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

H0: El desarrollo de las capacidades personales no influyen de manera significativa en el nivel de productividad de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significación: 5%

Estadístico calculado: 71,961

**Tercer paso:** regla de decisión

Rechazar o aceptar H0 en función del nivel de significancia asintótica bilateral

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 46:**

*Tabla cruzada ASERTIVIDAD (Agrupada)\*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)*

Tabla cruzada ASERTIVIDAD (Agrupada)*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)			PRODUCTIVIDAD (Agrupada)				Total	
			BAJA PRODUCTIVIDAD	REGULAR PRODUCTIVIDAD	MEDIANA PRODUCTIVIDAD	ALTA PRODUCTIVIDAD		
ASERTIVIDAD (Agrupada)	BAJA ASERTIVIDAD	Recuento	9	11	7	4	31	
		% dentro de PRODUCTIVIDAD (Agrupada)	29,0%	12,8%	6,1%	10,8%	11,6%	
	REGULAR ASERTIVIDAD	Recuento	12	29	31	1	73	
		% dentro de PRODUCTIVIDAD (Agrupada)	38,7%	33,7%	27,2%	2,7%	27,2%	
	MEDIANA ASERTIVIDAD	Recuento	9	42	67	15	133	
		% dentro de PRODUCTIVIDAD (Agrupada)	29,0%	48,8%	58,8%	40,5%	49,6%	
	ALTA ASERTIVIDAD	Recuento	1	4	9	17	31	
		% dentro de PRODUCTIVIDAD (Agrupada)	3,2%	4,7%	7,9%	45,9%	11,6%	
	Total		Recuento	31	86	114	37	268
			% dentro de PRODUCTIVIDAD (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**Tabla 47:***Prueba de Chi - Cuadrado***Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	71,961 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	61,238	9	,000
Asociación lineal por lineal	34,610	1	,000
N de casos válidos	268		

a. 4 casillas (25,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 3,59, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la Tabla N° 46, cruce de las tablas asertividad y productividad, observamos que las relaciones que existen para el desarrollo de estas competencias de asertividad, tienen un impacto significativo en los niveles de productividad que pueden ser baja, normal, media y alta. Por lo tanto, se puede determinar que un nivel prominente de asertividad, tiene una vinculación prominente con la productividad hacia el 45,9%.

Análogamente, frente a una asertividad moderada o mediana asertividad, se encuentra una mediana productividad en base al 58.8%.

Sin embargo, en el análisis también se observa cómo, frente a un nivel regular en la productividad hay un nivel mediano en la mejora de las capacidades personales, en un 48.8%.

También ocurre con el hecho de que cuando existe un nivel regular de asertividad, existe una baja productividad (38.7%).

En un análisis adicional se evidencia que una productividad prominente, se encuentra afectada por una productividad media, hacia el 40.5%.

### Quinto paso: conclusiones

El análisis de chi-cuadrado muestra que la significación asintótica (bilateral) es 0,000 menos que 0,05, lo que indica el rechazo de la hipótesis nula H0: el desarrollo de las capacidades personales no influye de manera significativa en el nivel de productividad de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019, y se acepta la hipótesis alternativa H1: El desarrollo de las capacidades personales influyen de manera significativa en el nivel de productividad de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

Así mismo, teniendo en cuenta la vinculación existente del desarrollo las capacidades personales con el proceso productivo o productividad, derivada del estudio de chi-cuadrado con relevancia asintótica (bilateral) en 0,000, se observa en la Tabla 47 como, a medida que se logra un progreso relevante con las capacidades personales, los niveles de productividad se clasifican en bajo, regular, medio y alto, que se muestra en la tabla consolidada número 46.

En el análisis de correlaciones podemos concluir con lo siguiente también:

#### Tabla 48:

*Correlaciones ASERTIVIDAD (Agrupada)\*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)*

	ASERTIVIDAD	PRODUCTIVIDAD
ASERTIVIDAD Correlación de Pearson	1	,541**
Sig. (bilateral)		,000
N	268	268
PRODUCTIVIDAD Correlación de Pearson	,541**	1
Sig. (bilateral)	,000	
N	268	268

\*\* . La correlación se da de manera significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia

Así mismo, la Tabla 48 permite observar, del análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables capacidades personales con el proceso productivo o productividad en el total de la investigación, como logra alcanzar un estadístico preponderantemente elevado y relevante ( $p < 0.01$ ). Por otro lado, este valor muestra una moderada correlación (Elorza, 1987); Como resultado, se evidencia como, a medida que se tiene un mayor desarrollo de las capacidades personales, las mismas, influyen de manera relevante en los procesos productivos o productividad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis general.

**Tabla 49:**

*Correlaciones no paramétricas ASERTIVIDAD (Agrupada)\*PRODUCTIVIDAD (Agrupada)*

		ASERTIVIDAD		PRODUCTIVIDAD	
Rho de Spearman	ASERTIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000		,387**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	268		268
	PRODUCTIVIDAD	Coeficiente de correlación	,387**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	268		268

\*\* . La correlación se da de manera significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia

Así mismo, la Tabla 49 permite observar, del análisis del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables capacidades personales con el proceso productivo o productividad en el total de la investigación, como logra alcanzar un estadístico preponderantemente elevado y relevante en 0,387 ( $p < 0.01$ ). Como resultado, se evidencia

como, a medida que se tiene un mayor desarrollo de las capacidades personales, las mismas, influyen de manera relevante en los procesos productivos o productividad.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional entre los procesos productivos o productividad y las capacidades personales; cuanto más se desarrollan las habilidades de asertividad, mayor es la productividad. Una productividad más baja significa que el desarrollo de estas habilidades es bajo.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis general

**Tabla 50**

*Prueba de KMO y Bartlett ASERTIVIDAD - PRODUCTIVIDAD*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,895
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	4655,077
	gl	435
	Sig.	0,000

Nota: Elaboración propia

Análogamente, dentro del análisis factorial de las variables independientes y dependientes, KMO y evaluación de Bartlett, se observó un 0.895 de coeficiente, que a su vez demuestra que hay una vinculación preponderante entre las variables, lo que permite realizar un análisis factorial.

#### **4.2.1. Proceso de prueba de hipótesis específica**

**Primer paso:** formulación de la hipótesis

**Hipótesis específica 1:**

HE1: Existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Comunicación – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Comunicación – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 12,704

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 51***Tabla cruzada comunicación y productividad calidad**Tabla cruzada ASCOM01 (Agrupada)\* PCAL 12 (Agrupada)*

			<i>Baja calidad del servicio</i>	<i>Regular calidad del servicio</i>	<i>Mediana calidad del servicio</i>	<i>Alta calidad del servicio</i>	<i>Total</i>
<i>ASCOM01 (Agrupada)</i>	<i>Baja comunicación</i>	<i>Recuento</i>	9	22	14	1	46
		<i>% dentro de PCAL 12 (Agrupada)</i>	28.1%	23.9%	13.5%	2.5%	17.2%
	<i>Mediana comunicación</i>	<i>Recuento</i>	23	70	90	39	222
		<i>% dentro de PCAL 12 (Agrupada)</i>	71.9%	76.1%	86.5%	97.5%	82.8%
<i>Total</i>		<i>Recuento</i>	32	92	104	40	268
		<i>% dentro de PCAL12 (Agrupada)</i>	100%	100%	100%	100%	100%

*Pruebas de Chi.cuadrado*

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	12,704 <sup>a</sup>	3	.005
Razón de verosimilitud	14,981	3	.002
Asociación lineal por lineal	12,171	1	.000
N de casos válidos	268	268	

Nota: Elaboración propia

**Quinto paso:** Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre el proceso productivo o productividad y las capacidades personales, con una relevancia asintótica (bilateral) extraída del análisis del chi-cuadrado, podemos observar en la tabla 51 que, a medida que existe un desarrollo importante en la comunicación, existe un nivel significativo en la calidad del servicio. Es así, que, aunque exista una mediana relación con la comunicación, existe un alto nivel de calidad que se refleja con un 97.5%. Así mismo, ante un nivel medio de calidad del servicio, existe un nivel medio de comunicación asertiva, que se relacionan en un 86.5%.

**Tabla 52***Correlaciones comunicación y productividad calidad*

		ASCOM01 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASCOM01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,214**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,214**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . La correlación, al grado de 0,01 (bilateral), es significativa.

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional con el coeficiente de correlación entre las dimensiones de comunicación y productividad - calidad, tal y como se detalla en la tabla 52, alcanza un alto valor estadístico hacia el 0.214 ( $p < 0.01$ ). No obstante, este valor señala también una alta correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: a un mayor nivel en la comunicación existirá una influencia significativa en la productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE1 en las dimensiones de comunicación y productividad - calidad.

**Primer paso:** Formular la hipótesis

**Hipótesis específica 1.1:**

HE1: Existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de Comunicación – Productividad Organización en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de Comunicación – Productividad Organización en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. durante en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 6,169

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 53***Tabla cruzada Comunicación y Productividad Organización*

			PORG03 (Agrupada)				
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	Total
ASCOM01 (Agrupada)	BAJA COMUNICACIÓN	Recuento	13	14	12	7	46
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	27,7%	17,3%	17,1%	10,0%	17,2%
	MEDIANA COMUNICACIÓN	Recuento	34	67	58	63	222
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	72,3%	82,7%	82,9%	90,0%	82,8%
Total		Recuento	47	81	70	70	268
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,169 <sup>a</sup>	3	0,104
Razón de verosimilitud	6,082	3	0,108
Asociación lineal por lineal	5,277	1	0,022
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 8,7, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

#### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y la asertividad por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.104, se observa que, existe un desarrollo significativo en la comunicación, que impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la organización.

Por lo tanto, un alto grado de organización en un 90.0%, indica un grado moderado o una mediana relacion con la comunicación. Del mismo modo, el 82.9%, refiere una comunicación asertiva moderada o mediana en relacion al nivel de organización.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de organización con la comunicación: mientras más alto el nivel en la comunicación, más alto el grado en la organización. Un grado bajo de organización indica menor desarrollo de asertividad.

**Tabla 54***Correlaciones Comunicación y Productividad Organización*

		ASCOM01 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASCOM01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,141*
	Sig. (bilateral)		,021
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,141*	1
	Sig. (bilateral)	,021	
	N	268	268

\*. La correlación, al grado de 0,05 (bilateral), es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de comunicación y productividad - organización, alcanza un alto valor estadístico hacia el 0.141 ( $p < 0.05$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una alta correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: a un mayor nivel en la comunicación, existirá una influencia significativa en la productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE1 dimensiones de comunicación y productividad - organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 1.2:**

HE1: Existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de Comunicación – Productividad Tecnología en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. durante en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de Comunicación – Productividad Tecnología en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana S.A. en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 1,029

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 55***Tabla Cruzada Comunicación y Productividad Tecnología**Tabla cruzada ASCOM01 (Agrupada)\* PTEC03 (Agrupada)*

			BAJA NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	Total
ASCOM01 BAJA (Agrupada) COMUNICACIÓN	Recuento		13	14	12	7	46
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)		27,7%	17,3%	17,1%	10,0%	17,2%
MEDIANA COMUNICACIÓN	Recuento		34	67	58	63	222
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)		72,3%	82,7%	82,9%	90,0%	82,8%
Total	Recuento		47	81	70	70	268
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,029 <sup>a</sup>	3	.794
Razón de verosimilitud	.960	3	.811
Asociación lineal por lineal	.155	1	.694
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (12.5%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4.29, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.794, se observa que, existe un desarrollo significativo en la comunicación, que impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio. Por lo tanto, un alto grado de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 90.0%, indica un grado moderado o una mediana relación con la comunicación. Del mismo modo, el 82.9%, refiere una comunicación asertiva moderada o mediana en relación al nivel en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la comunicación, a mayor desarrollo de la comunicación, mayor desarrollo de tecnología en el servicio. Un menor grado de desarrollo de la tecnología, indica un menor desarrollo de asertividad.

**Tabla 56***Correlaciones Comunicación y Productividad Tecnología*

		ASCOM01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASCOM01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,024
	Sig. (bilateral)		,694
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,024	1
	Sig. (bilateral)	,694	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de comunicación y productividad - tecnología, alcanza un grado o valor estadístico mínimamente significativo de 0.024. Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: aún con un nivel débil de comunicación sigue existiendo una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE1 dimensiones de comunicación y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 2:**

HE2: Existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 20,400

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 57***Tabla Cruzada Empatía y Productividad Calidad*

			PCAL12 (Agrupada)				
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	Total
ASEMP03 (Agrupada)	BAJA EMPATÍA	Recuento	11	20	15	3	49
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	34.4%	21.7%	14.4%	7.5%	18.3%
	REGULAR EMPATÍA	Recuento	10	34	31	7	82
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	31.3%	37.0%	29.8%	17.5%	30.6%
	MEDIANA EMPATÍA	Recuento	11	38	58	30	137
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	34.4%	41.3%	55.8%	75.0%	51.1%
Total	Recuento		32	92	104	40	268
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,4000 <sup>a</sup>	6	.002
Razón de verosimilitud	20,338	6	.002
Asociación lineal por lineal	17,663	1	.000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 5.85, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.002, se observa que, existe un desarrollo significativo en la empatía, que impacta a un nivel importante o significativo en la calidad del servicio.

Por lo tanto, un alto grado de calidad en el servicio, en un 75.0%, indica un grado moderado o una mediana relación con la empatía. Del mismo modo, el 55.8%, refiere una empatía moderada o mediana en relación al nivel de calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de calidad en el servicio con la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel en la calidad del servicio. Un menor grado en la calidad del servicio, indica un menor desarrollo de la empatía.

**Tabla 58***Correlaciones Empatía y Productividad Calidad*

		ASEMP03 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASEMP03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,259**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,259**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de empatía y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.259 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: a un mayor grado o nivel de empatía seguirá existiendo una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE2 dimensiones de empatía y productividad - calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 2.1:**

HE2: Existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía** – **Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 30,043

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 59***Tabla Cruzada Empatía y Productividad Organización*

			PCAL12 (Agrupada)				
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	Total
ASEMP03 (Agrupada)	BAJA EMPATÍA	Recuento	17	15	10	7	49
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	36.2%	18.5%	14.3%	10.0%	18.3%
	REGULAR EMPATÍA	Recuento	17	25	28	12	82
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	36.2%	30.9%	40.0%	17.1%	30.6%
	MEDIANA EMPATÍA	Recuento	13	41	32	51	137
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	27.7%	50.6%	45.7%	72.9%	51.1%
Total	Recuento		47	81	70	70	268
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,043 <sup>a</sup>	6	.000
Razón de verosimilitud	29,635	6	.000
Asociación lineal por lineal	20,869	1	.000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 8.59, es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, existe un desarrollo significativo en la empatía, que impacta a un nivel importante o significativo en la organización del servicio.

Por lo tanto, un alto grado de organización en el servicio, en un 72.9%, indica un grado moderado o una mediana relación con la empatía. Del mismo modo, el 50.6%, refiere una empatía moderada o mediana en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional en la organización en el servicio con la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de organización del servicio. Un nivel menor de organización del servicio, indica un menor desarrollo de la empatía.

**Tabla 60***Correlaciones Empatía y Productividad Organización*

		ASEMP03 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASEMP03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,280**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,280**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.  
Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de empatía y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.280 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987 consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: a un mayor grado o nivel de empatía seguirá existiendo una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE2 en las dimensiones de empatía y productividad - organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 2.2:**

HE2: Existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía** – **Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Empatía – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 1,960

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 61***Tabla Cruzada Empatía y Productividad Tecnología*

			PTEC03 (Agrupada)				
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	Total
ASEMP03 (Agrupada)	BAJA EMPATÍA	Recuento	6	16	19	8	49
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	24.0%	15.4%	20.0%	18.2%	18.3%
	REGULAR EMPATÍA	Recuento	8	31	28	15	82
% dentro de PTEC03 (Agrupada)		32.0%	29.8%	29.5%	34.1%	30.6%	
MEDIANA EMPATÍA		Recuento	11	57	48	21	137
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	44.0%	54.8%	50.5%	47.7%	51.1%
Total		Recuento	25	104	95	44	268
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,960 <sup>a</sup>	6	.923
Razón de verosimilitud	1,945	6	.925
Asociación lineal por lineal	,030	1	.863
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (8.3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4.57, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.923, se observa que, existe un desarrollo significativo en la empatía, que impacta a un nivel importante o significativo al desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 50.5%, indica un grado moderado o una mediana relación con la empatía. Del mismo modo, el 54.8%, refiere una empatía moderada o mediana en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor grado de desarrollo de la tecnología en el servicio, indica un menor desarrollo de la empatía.

**Tabla 62***Correlaciones Empatía y Productividad Tecnología*

		ASEMP03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASEMP03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	-,011
	Sig. (bilateral)		,864
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	-,011	1
	Sig. (bilateral)	,864	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 63***Correlaciones no paramétricas Empatía y Productividad Tecnología*

			ASEMP03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman	ASEMP03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	-,018
		Sig. (bilateral)	.	,766
		N	268	268
	PTEC03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	-,018	1,000
		Sig. (bilateral)	,766	.
		N	268	268

Nota: Elaboración propia

Desde un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de empatía y productividad - tecnología, no alcanzan una correlación entre los valores estadísticos por lo que se rechazaría HE2 para la

dimensión de empatía, sin embargo, podemos observar en la tabla 63 para el coeficiente de correlación no paramétrico de Spearman que, la correlación se encuentra por encima del 0.05 (0.766), lo que sustenta que la correlación es fuerte entre las variables. consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un alto grado en la empatía, influirá de manera directa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE2 en las dimensiones de empatía y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 3:**

HE3: Existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Escucha – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Escucha – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 63,300

**Tercer paso:** regla de decisión

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 64***Tabla Cruzada Escucha y Productividad Calidad*

			PCAL12 (Agrupada)				
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	Total
ASESC01 (Agrupada)	BAJA	Recuento	14	17	13	2	46
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PCAL12 (Agrupada)	43.8%	18.5%	12.5%	5.0%	17.2%
	REGULAR	Recuento	13	54	41	5	113
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PCAL12 (Agrupada)	40.6%	58.7%	39.4%	12.5%	42.2%
MEDIANA ESCUCHA ACTIVA		Recuento	5	21	50	33	109
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	15.6%	22.8%	48.1%	82.5%	40.7%
Total		Recuento	32	92	104	40	268
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	63,300 <sup>a</sup>	6	.000
Razón de verosimilitud	62,197	6	.000
Asociación lineal por lineal	47,414	1	.000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 5.49, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la escucha activa, existe un nivel significativo con la calidad en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de calidad en el servicio, en un 82.5%, indica un alto grado de relacion con la escucha activa. Del mismo modo, el 48.1%, refiere un nivel de escucha activa moderada o mediana en relacion al nivel calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre la calidad del servicio y la escucha activa: a mayor grado de desarrollo en la escucha activa, se tendrá un nivel mayor de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la escucha activa.

**Tabla 65***Correlaciones Escucha y Productividad Calidad*

		ADESC01 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ADESC01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,421**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,421**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de escucha activa y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.421( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de escucha activa, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE2 en las dimensiones de escucha activa y productividad - calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 3.1:**

HE3: Existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Escucha**

– **Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar

Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe un vínculo relevante de las capacidades personales en la dimensión de Escucha – Productividad organización en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 28,618

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 66***Tabla Cruzada Escucha y Productividad Organización*

			PORG03(Agrupada)				
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGLAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	Total
ASESC01 (Agrupada)	BAJA	Recuento	13	14	15	14	46
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PORG03 (Agrupada)	27.7%	17.3%	7.1%	20.0%	17.2%
	REGULAR	Recuento	23	42	33	15	113
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PORG03 (Agrupada)	48.9%	51.9%	47.1%	21.4%	42.2%
	MEDIANA	Recuento	11	25	32	41	109
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PORG03 (Agrupada)	23.4%	30.9%	45.7%	58.6%	40.7%
Total		Recuento	47	81	70	70	268
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,618 <sup>a</sup>	6	.000
Razón de verosimilitud	30,833	6	.000
Asociación lineal por lineal	12,766	1	.000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 8.07, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo en la escucha activa, esta impacta a un nivel importante o significativo en la organización del servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel en la organización en el servicio, en un 58.6%, indica un alto grado de relación con la escucha activa. Del mismo modo, el 45.7%, refiere un nivel de escucha activa moderada o mediana en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la organización en el servicio y la escucha activa, a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de desarrollo de la organización en el servicio. Un menor grado de desarrollo de la organización en el servicio, indica un menor desarrollo de la escucha activa.

**Tabla 67***Correlaciones Escucha y Productividad Organización*

		ADESC01 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ADESC01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,219**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,219**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de escucha activa y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.219 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de escucha activa, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE3 en las dimensiones de escucha activa y productividad - organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 3.2:**

HE3: Existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Escucha – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana durante en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades personales en la dimensión de **Escucha – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 27,834

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 68***Correlaciones Escucha y Productividad Tecnología*

			PETC03(Agrupada)				
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	Total
ASESC01 (Agrupada)	BAJA	Recuento	12	18	11	5	46
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	48.0%	17.3%	11.6%	11.4%	17.2%
	REGULAR	Recuento	8	52	39	14	113
	ESCUCHA ACTIVA	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	32.0%	50.0%	41.1%	31.8%	42.2%
	MEDIANA ESCUCHA ACTIVA	Recuento	5	34	45	25	109
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	20.0%	32.7%	47.4%	56.8%	40.7%
Total		Recuento	25	104	95	44	268
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,834 <sup>a</sup>	6	.000
Razón de verosimilitud	24,029	6	.001
Asociación lineal por lineal	18,060	1	.000
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (8.3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4.29, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo en la escucha activa, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel en el desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 56.8%, indica un alto grado de relación con la escucha activa. Del mismo modo, el 47.4%, refiere un nivel de escucha activa moderada o mediana en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la escucha activa, a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor grado de desarrollo de la tecnología en el servicio, indica un menor desarrollo de la escucha activa.

**Tabla 69***Correlaciones Escucha y Productividad Tecnología*

		ADESC01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ADESC01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,260**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,260**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de escucha activa y productividad - tecnología, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.260 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de escucha activa, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE3 en las dimensiones de escucha activa y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 4:**

HE4: Existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de **Ética – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de **Ética – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 9,070

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el nivel de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 70**

*Tabla Cruzada Ética y Productividad Calidad*

			Tabla cruzada ASETI01 (Agrupada) * PCAL12 (Agrupada)				
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	Total
ASETIO1 (Agrupada)	BAJA ÉTICA	Recuento	9	15	17	1	42
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	28.1%	16.3%	16.3%	2.5%	15.7%
	MEDIANA ÉTICA	Recuento	23	77	87	39	226
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	71.9%	83.7%	83.7%	97.5%	84.3%
Total		Recuento	32	92	104	40	268

% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
-------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,070 <sup>a</sup>	3	.028
Razón de verosimilitud	10,888	3	.012
Asociación lineal por lineal	6,684	1	.009
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0 %) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 5.01, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.028, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la ética, esta impacta a un nivel importante o significativo en la calidad del servicio.

Por lo tanto, un nivel prominente de calidad en el servicio, en un 97.5%, indica un alto grado de relación con la ética. Del mismo modo, el 83.7%, refiere un nivel de ética moderada o mediana en relación al nivel de la calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de la calidad del servicio con la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de calidad del servicio.

Un bajo nivel de calidad del servicio, indica un menor desarrollo de la ética.

**Tabla 71***Correlaciones Ética y Productividad Calidad*

		ASETI01 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASETI01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,160**
	Sig. (bilateral)		,009
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,160**	1
	Sig. (bilateral)	,009	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de escucha activa y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.160 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de ética, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE4 en las dimensiones de ética y productividad - calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 4.1:**

HE4: Existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de **Ética – Productividad organización** en la empresa logística en

comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante o significativa de las capacidades personales en la dimensión de Ética – Productividad organización en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 8,819

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el nivel de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 72**

*Tabla Cruzada Ética y Productividad Organización*

		Tabla cruzada ASETI01 (Agrupada) * PORG03 (Agrupada)					
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	Total
ASETI01 (Agrupada)	BAJA ÉTICA	Recuento	14	10	10	8	42
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	29.8%	12.3%	14.3%	11.4%	15.7%
	MEDIANA ÉTICA	Recuento	33	71	60	62	226
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	70.2%	87.7%	85.7%	88.6%	84.3%
Total		Recuento	47	81	70	70	268
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,819 <sup>a</sup>	3	.032
Razón de verosimilitud	7,754	3	.051
Asociación lineal por lineal	4,463	1	.031
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (.0 %) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 7,37, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.032, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la ética, esta impacta a un nivel importante o significativo a la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de organización en el servicio, en un 86.6%, indica un alto grado de relación con la ética. Del mismo modo, el 88.7%, refiere un nivel de ética moderada o mediana en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de la organización del servicio con la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de organización del servicio. Un nivel bajo de organización del servicio, indica un menor desarrollo de la ética.

**Tabla 73***Correlaciones Ética y Productividad Organización*

		ASETI01 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASETI01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,132*
	Sig. (bilateral)		,031
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,132*	1
	Sig. (bilateral)	,031	
	N	268	268

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de ética y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.132 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de ética, existe una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE4 en las dimensiones de ética y productividad - organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 4.2:**

HE4: Existe una vinculación significativa de las capacidades blandas en la dimensión de

**Ética – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar

Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación significativa de las capacidades blandas en la dimensión de Ética – Productividad tecnología en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 10,902

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grdo de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 74**

*Tabla Cruzada Ética y Productividad Tecnología*

			Tabla cruzada ASETI01 (Agrupada) * PETC03(Agrupada)				
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	Total
ASETI01 (Agrupada)	BAJA ÉTICA	Recuento	6	8	16	12	42
		% dentro de PETC03 (Agrupada)	24.0%	7.7%	16.8%	27.3%	15.7%
	MEDIANA ÉTICA	Recuento	19	96	79	32	226
		% dentro de PETC03 (Agrupada)	76.0%	92.3%	83.2%	72.7%	84.3%
Total		Recuento	25	104	95	44	268
		% dentro de PETC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,902 <sup>a</sup>	3	.012
Razón de verosimilitud	11,057	3	.011
Asociación lineal por lineal	3,172	1	.075
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (12.5 %) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 3.92, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.012, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la ética, esta impacta a un nivel importante o significativo con el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 72.7%, indica un alto grado de relación con la ética. Del mismo modo, el 92.3%, refiere un nivel de ética moderada o mediana en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de

tecnología en la atención al cliente o del servicio. Un bajo nivel en tecnología en el servicio, indica un menor desarrollo de la ética.

**Tabla 75**

*Correlaciones Ética y Productividad Tecnología*

		ASETI01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASETI01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	-,109
	Sig. (bilateral)		,075
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	-,109	1
	Sig. (bilateral)	,075	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 76**

*Correlaciones no paramétricas Ética y Productividad Tecnología*

		ASETI01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman	ASETI01 (Agrupada)	1,000	-,118
	Sig. (bilateral)	.	,054
	N	268	268
	PTEC03 (Agrupada)	-,118	1,000
	Sig. (bilateral)	,054	.
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidencia en la tabla de correlaciones, dicho coeficiente de correlación de las dimensiones de ética y productividad - tecnología, no alcanzan una correlación entre los valores estadísticos por lo que se rechazaría HE4 para la dimensión de ética, sin embargo, podemos observar en la tabla 76 que, en este coeficiente de correlación no paramétrico de Spearman, la correlación se encuentra dentro del rango del 0.05 (0.054), lo que sustenta una correlación entre las variables. consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado de ética, indica una influencia significativa en el proceso productivo o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE4 en las dimensiones de ética y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

#### **Hipótesis específica 5:**

HE5: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Persuasión – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Persuasión – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 46,554

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 77***Tabla Cruzada Persuasión Productividad Calidad*

		PCAL12 (Agrupada)				Total	
		BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO		
ASPER04 (Agrupada)	BAJA PERSUASIÓN	Recuento	12	18	9	2	41
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	37,5%	19,6%	8,7%	5,0%	15,3%
	REGULAR PERSUASIÓN	Recuento	10	36	53	9	108
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	31,3%	39,1%	51,0%	22,5%	40,3%
	MEDIANA PERSUASIÓN	Recuento	5	17	19	4	45
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	15,6%	18,5%	18,3%	10,0%	16,8%
	ALTA PERSUASIÓN	Recuento	5	21	23	25	74
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	15,6%	22,8%	22,1%	62,5%	27,6%
	Total	Recuento	32	92	104	40	268
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,554 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	41,378	9	0,000
Asociación lineal por lineal	21,562	1	0,000
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (6,3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4,90, es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la persuasión, esta impacta a un nivel importante o significativo con la calidad en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de la calidad en el servicio, en un 62.5%, indica un alto grado de relación con la persuasión. Del mismo modo, el 51.0%, refiere un nivel de persuasión moderada o mediana en relación al nivel de la calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se tiene una vinculación proporcional de la calidad en la atención al cliente o del servicio y la persuasión: a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel en la calidad de la atención al cliente o del servicio. Un menor grado en la calidad en el servicio, indica un menor desarrollo de la persuasión.

**Tabla 78***Correlaciones Persuasión Productividad Calidad*

		ASPER04 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASPER04 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,284**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,284**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de persuasión y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.284 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de persuasión, indica una influencia significativa en la productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE5 en las dimensiones de persuasión y productividad - calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 5.1:**

HE5: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de

**Persuasión – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Persuasión – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 39,956

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 79***Tabla Cruzada Persuasión Productividad Organización*

			PORG03 (Agrupada)				Total
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	
ASPER04 (Agrupada)	BAJA PERSUASIÓN	Recuento	15	12	10	4	41
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	31,9%	14,8%	14,3%	5,7%	15,3%
	REGULAR PERSUASIÓN	Recuento	18	39	32	19	108
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	38,3%	48,1%	45,7%	27,1%	40,3%
	MEDIANA PERSUASIÓN	Recuento	9	15	10	11	45
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	19,1%	18,5%	14,3%	15,7%	16,8%
	ALTA PERSUASIÓN	Recuento	5	15	18	36	74
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	10,6%	18,5%	25,7%	51,4%	27,6%
Total	Recuento	47	81	70	70	268	
	% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,956 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	38,449	9	0,000
Asociación lineal por lineal	28,839	1	0,000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 7,19, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la persuasión, esta impacta a un nivel importante o significativo con la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de organización en el servicio, en un 51.4%, indica un alto grado de relación con la persuasión. Del mismo modo, el 48.1%, refiere un nivel de persuasión moderada o mediana en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se tiene una vinculación proporcional de la organización en la atención al cliente o del servicio con la persuasión, a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel de organización de la atención al cliente o del servicio. Un bajo

nivel de organización de la atención al cliente o del servicio, indica un menor desarrollo de la persuasión.

**Tabla 80**

*Correlaciones Persuasión Productividad Organización*

		ASPER04 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASPER04 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,329**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,329**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de persuasión y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.329 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de persuasión, indica una influencia significativa en el proceso productivo o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE5 en las dimensiones de persuasión y productividad - organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 5.2:**

HE5: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Persuasión – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Persuasión – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 20,585

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 81**

*Tabla Cruzada Persuasión Productividad Tecnología*

		PTEC03 (Agrupada)				Total	
		BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA		
ASPER04 (Agrupada)	BAJA PERSUASIÓN	Recuento	8	15	10	8	41
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	32,0%	14,4%	10,5%	18,2%	15,3%
	REGULAR PERSUASIÓN	Recuento	5	37	48	18	108
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	20,0%	35,6%	50,5%	40,9%	40,3%
	MEDIANA PERSUASIÓN	Recuento	6	17	19	3	45
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	24,0%	16,3%	20,0%	6,8%	16,8%
	ALTA PERSUASIÓN	Recuento	6	35	18	15	74
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	24,0%	33,7%	18,9%	34,1%	27,6%
Total	Recuento	25	104	95	44	268	
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,585 <sup>a</sup>	9	0,015
Razón de verosimilitud	20,900	9	0,013
Asociación lineal por lineal	0,095	1	0,758
N de casos válidos	268		

a. 2 casillas (12,5%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 3,82, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.015, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la persuasión, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 40.9%, indica un regular grado de relación con la persuasión. Del mismo modo, el 50.5%, refiere un nivel de persuasión regular en relación al nivel del desarrollo de la tecnología en el servicio.

Concluyendo, podemos observar que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la persuasión, a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor desarrollo de la tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la persuasión.

### Tabla 82

#### *Correlaciones Persuasión Productividad Tecnología*

		ASPER04 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASPER04 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	-,019
	Sig. (bilateral)		,759
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	-,019	1
	Sig. (bilateral)	,759	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 83***Correlaciones no paramétricas Persuasión Productividad Tecnología*

		ASPER04 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman ASPER04 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	-,030
	Sig. (bilateral)	.	,629
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	-,030	1,000
	Sig. (bilateral)	,629	.
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, este coeficiente entre las dimensiones de persuasión y productividad - tecnología, no alcanza una correlación entre los valores estadísticos por lo que se rechazaría HE5 para la dimensión de persuasión, sin embargo, sin embargo, la tabla 97, del análisis del coeficiente de correlación no paramétrica, Rho de Spearman nos muestra lo siguiente: que la correlación se encuentra por encima del 0.05 (0.629), lo que sustenta una correlación entre las variables.

Consecuentemente, se puede decir que esta muestra pone en evidencia que un nivel de persuasión significativa influirá de manera directa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE5 en las dimensiones de persuasión y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 6:**

HE6: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resolución de conflictos – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resolución de conflictos – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 32,391

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 84***Tabla Cruzada Resolución de conflictos Productividad Calidad*

			PCAL12 (Agrupada)				Total
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	
ASPRO03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	13	26	22	1	62
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	40,6%	28,3%	21,2%	2,5%	23,1%
	REGULAR NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	10	30	28	5	73
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	31,3%	32,6%	26,9%	12,5%	27,2%
	MEDIANO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	9	36	54	34	133
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	28,1%	39,1%	51,9%	85,0%	49,6%
Total	Recuento	32	92	104	40	268	
	% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,391 <sup>a</sup>	6	0,000
Razón de verosimilitud	35,908	6	0,000
Asociación lineal por lineal	27,527	1	0,000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 7,40, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo en la resolución de conflictos, esta impacta a un nivel importante o significativo en la calidad de la atención al cliente o del servicio.

Por lo tanto, un nivel prominente de calidad en el servicio, en un 85.0%, indica el prominente grado de correspondencia en la resolución de conflictos. Del mismo modo, el 51.9%, refiere un nivel de resolución de conflictos moderada o mediana en relación al nivel de calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se tiene una vinculación proporcional de la calidad en la atención al cliente o del servicio y la resolución de conflictos: a mayor desarrollo de la

resolución de conflictos, mayor nivel en la calidad en la atención al cliente o del servicio. Un menor grado en la calidad en la atención al cliente o del servicio, indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.

**Tabla 85**

*Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Calidad*

		ASPRO03 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASPRO03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,321**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,321**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

Dentro de un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente de las dimensiones de resolución de conflictos y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.321 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de resolución de conflictos, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE6 en las dimensiones de resolución de conflictos y productividad – calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 6.1:**

HE6: Existe una vinculación relevante de las habilidades blandas en la dimensión de

**Resolución de conflictos – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las habilidades blandas en la dimensión de

**Resolución de conflictos – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 33,335

**Tercer paso:** regla de decisión

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 86**

*Tabla cruzada Resolución de conflictos Productividad Organización*

			PORG03 (Agrupada)				Total
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	
ASPRO03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	21	17	12	12	62
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	44,7%	21,0%	17,1%	17,1%	23,1%
	REGULAR NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	16	23	25	9	73
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	34,0%	28,4%	35,7%	12,9%	27,2%
	MEDIANO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	10	41	33	49	133
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	21,3%	50,6%	47,1%	70,0%	49,6%
Total	Recuento		47	81	70	70	268
	% dentro de PORG03 (Agrupada)		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,335 <sup>a</sup>	6	0,000
Razón de verosimilitud	34,028	6	0,000
Asociación lineal por lineal	20,076	1	0,000
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 10,87, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo en la resolución de conflictos, esta impacta a un nivel importante o significativo en la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de organización en el servicio, en un 70.0%, hace referencia a un nivel alto de vinculación con la resolución de conflictos. Del mismo modo, el 50.6%, refiere un nivel de resolución de conflictos moderada o mediana en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de la organización en el servicio con la resolución de conflictos, a mayor desarrollo de la resolución

de conflictos, mayor nivel de organización en la atención al cliente o del servicio. Un bajo nivel de organización en la atención al cliente o del servicio, indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.

**Tabla 87**

*Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Organización*

		ASPRO03 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASPRO03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,274**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,274**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de resolución de conflictos y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.274 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de resolución de conflictos, existe una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE6 en las dimensiones de resolución de conflictos y productividad – organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 6.2:**

HE6: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resolución de problemas – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resolución de problemas – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 4,120

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 88**

*Tabla cruzada Resolución de conflictos Productividad Tecnología*

			PTEC03 (Agrupada)				Total
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	
ASPRO03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	7	25	20	10	62
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	28,0%	24,0%	21,1%	22,7%	23,1%
	REGULAR NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	8	25	24	16	73
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	32,0%	24,0%	25,3%	36,4%	27,2%
	MEDIANO NIVEL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Recuento	10	54	51	18	133
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	40,0%	51,9%	53,7%	40,9%	49,6%
Total	Recuento	25	104	95	44	268	
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,120 <sup>a</sup>	6	0,660
Razón de verosimilitud	4,055	6	0,669
Asociación lineal por lineal	0,034	1	0,853
N de casos válidos	268		

a. 0 casillas (,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 5,78, es el mínimo recuento mínimo.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.660, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo en la resolución de conflictos, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 40.9%, indica un mediano nivel de relación con la resolución de conflictos. Del mismo modo, el 53.7%, refiere un nivel de resolución de conflictos moderada o mediana en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la resolución de conflictos, a mayor desarrollo de la resolución de conflictos, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor grado de desarrollo en la tecnología en el servicio, indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.

**Tabla 89**

*Correlaciones Resolución de conflictos Productividad Tecnología*

		ASPRO03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASPRO03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,011
	Sig. (bilateral)		,854
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,011	1
	Sig. (bilateral)	,854	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 90***Correlaciones no paramétricas Resolución de conflictos Productividad Tecnología*

		ASPRO03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman	ASPRO03 (Agrupada)	1,000	,007
	Sig. (bilateral)	.	,913
	N	268	268
	PTEC03 (Agrupada)	,007	1,000
	Sig. (bilateral)	,913	.
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, este coeficiente entre las dimensiones de resolución de conflictos y productividad - tecnología, no alcanza una correlación entre los valores estadísticos por lo que se rechazaría HE6 para la dimensión de resolución de conflictos, sin embargo, la tabla 97, del análisis del coeficiente de correlación no paramétrica, Rho de Spearman nos muestra lo siguiente: que la correlación se encuentra por encima del 0.05 (0.913), lo que sustenta una correlación entre las variables. Consecuentemente, se puede decir que esta muestra pone en evidencia que un nivel de resolución de conflictos significativa, influirá de manera directa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE6 en las dimensiones de resolución de conflictos y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 7:**

HE7: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resiliencia – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resiliencia – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 33,927

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 91***Tabla Cruzada Resiliencia Productividad Calidad*

			PCAL12 (Agrupada)				Total
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	
ASRES03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	8	10	7	2	27
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	25,0%	10,9%	6,7%	5,0%	10,1%
	REGULAR NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	6	25	21	1	53
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	18,8%	27,2%	20,2%	2,5%	19,8%
	MEDIANO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	12	34	44	12	102
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	37,5%	37,0%	42,3%	30,0%	38,1%
	ALTO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	6	23	32	25	86
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	18,8%	25,0%	30,8%	62,5%	32,1%
	Total	Recuento	32	92	104	40	268
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,927 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	33,555	9	0,000
Asociación lineal por lineal	21,855	1	0,000
N de casos válidos	268		

a. 2 casillas (12,5%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 3,22, es el mínimo recuento esperado es.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la resiliencia, esta impacta a un nivel importante o significativo en la calidad en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de calidad en el servicio, indica el prominente grado de correspondencia con la resiliencia hacia el 62.5%. Análogamente se puede decir que un nivel mediano de calidad en el servicio, existe un mediano nivel de resiliencia, relacionándose en un 42.3%.

En conclusión, se puede decir que se tiene una vinculación proporcional de la calidad en la atención al cliente o del servicio con la resiliencia: a mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel en la calidad en la atención al cliente o del servicio. Un menor grado de calidad en el servicio, indica un menor desarrollo de la resiliencia.

**Tabla 92***Correlaciones Resiliencia Productividad Calidad*

		ASRES03 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASRES03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,286**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,286**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de resiliencia y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.286 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de resiliencia, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE7 en las dimensiones de resiliencia y productividad – calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 7.1:**

HE7: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resiliencia – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Resiliencia – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 47,660

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 93***Tabla cruzada Resiliencia Productividad Organización*

			PORG03 (Agrupada)				Total
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	
ASRES03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	12	6	6	3	27
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	25,5%	7,4%	8,6%	4,3%	10,1%
	REGULAR NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	13	17	18	5	53
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	27,7%	21,0%	25,7%	7,1%	19,8%
	MEDIANO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	15	37	29	21	102
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	31,9%	45,7%	41,4%	30,0%	38,1%
	ALTO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	7	21	17	41	86
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	14,9%	25,9%	24,3%	58,6%	32,1%
Total	Recuento	47	81	70	70	268	
	% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47,660 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	44,882	9	,000
Asociación lineal por lineal	29,443	1	,000
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (6,3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4,74, es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significación asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la resiliencia, esta impacta a un nivel importante o significativo en la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de organización en el servicio, en un 58.6%, indica un alto nivel de relación con la resiliencia. Del mismo modo, el 45.7%, refiere un nivel de resiliencia regular en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de la organización en la atención al cliente o del servicio y la resiliencia: a mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de organización en el servicio. Un menor nivel de organización en la atención al cliente o del servicio, indica un menor desarrollo de la resiliencia.

**Tabla 94**

*Correlaciones Resiliencia Productividad Organización*

		ASRES03 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASRES03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,332**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,332**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de resiliencia y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.332 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de resiliencia, indica una influencia significativa en la productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE7 en las dimensiones de resiliencia en los procesos productivos o productividad – organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 7.1:**

HE7: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de

**Resiliencia – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de

**Resiliencia – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 11,502

**Tercer paso:** regla de decisión

Según el grado en significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 95***Tabla cruzada Resiliencia Productividad Tecnología*

			PTEC03 (Agrupada)				Total
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	
ASRES03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	4	9	9	5	27
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	16,0%	8,7%	9,5%	11,4%	10,1%
	REGULAR NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	5	15	26	7	53
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	20,0%	14,4%	27,4%	15,9%	19,8%
	MEDIANO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	10	42	37	13	102
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	40,0%	40,4%	38,9%	29,5%	38,1%
	ALTO NIVEL DE RESILIENCIA	Recuento	6	38	23	19	86
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	24,0%	36,5%	24,2%	43,2%	32,1%
Total	Recuento	25	104	95	44	268	
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,502 <sup>a</sup>	9	,243
Razón de verosimilitud	11,354	9	,252
Asociación lineal por lineal	,030	1	,862
N de casos válidos	268		

a. 3 casillas (18,8%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 2,52, es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.243, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la resiliencia, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 43.2%, indica un alto nivel de relación con la resiliencia. Del mismo modo, el 40.4%, refiere un nivel de resiliencia regular en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la resiliencia: a mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor grado de desarrollo de la tecnología en el servicio, indica un menor desarrollo de la resiliencia.

### Tabla 96

#### *Correlaciones Resiliencia Productividad Tecnología*

		ASRES03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASRES03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,011
	Sig. (bilateral)		,862
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,011	1
	Sig. (bilateral)	,862	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 97***Correlaciones no paramétricas Resiliencia Productividad Tecnología*

		ASRES03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman ASRES03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	-,005
	Sig. (bilateral)	.	,940
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	-,005	1,000
	Sig. (bilateral)	,940	.
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, este coeficiente entre las dimensiones de resiliencia y productividad - tecnología, no alcanza una correlación entre los valores estadísticos por lo que se rechazaría HE7 para la dimensión de resiliencia, sin embargo, la tabla 97, del análisis del coeficiente de correlación no paramétrica, Rho de Spearman nos muestra lo siguiente: que la correlación se encuentra por encima del 0.05 (0.940), lo que sustenta una correlación entre las variables. Consecuentemente, se puede decir que esta muestra pone en evidencia que un nivel de resiliencia significativa, influirá de manera directa en los procesos productivos o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE7 en las dimensiones de resiliencia y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 8:**

HE8: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Tolerancia – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Tolerancia – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 35,467

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 98***Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Calidad*

			PCAL12 (Agrupada)				Total
			BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO	
ASTOL01 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	7	2	4	1	14
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	21,9%	2,2%	3,8%	2,5%	5,2%
	REGULAR NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	12	27	27	2	68
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	37,5%	29,3%	26,0%	5,0%	25,4%
	MEDIANO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	13	63	73	37	186
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	40,6%	68,5%	70,2%	92,5%	69,4%
Total	Recuento	32	92	104	40	268	
	% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35,467 <sup>a</sup>	6	,000
Razón de verosimilitud	31,890	6	,000
Asociación lineal por lineal	19,916	1	,000
N de casos válidos	268		

a. 3 casillas (25,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 1,67, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

#### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la tolerancia, esta impacta a un nivel importante o significativo en la atención al cliente o del servicio.

Por lo tanto, un alto nivel en calidad en el servicio, en un 92.5%, indica un mediano nivel de relación con la tolerancia. Del mismo modo, el 70.2%, refiere un nivel de tolerancia mediano en relación al nivel de calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe un vínculo proporcional de la calidad en la atención al cliente o del servicio y la tolerancia: a mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel en la atención al cliente o la calidad del servicio. Un menor grado en la atención al cliente o la calidad del servicio, indica un menor desarrollo de la tolerancia.

**Tabla 99***Correlaciones Tolerancia Productividad Calidad*

		ASTOL01 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASTOL01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,273**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,273**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de tolerancia y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.273 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de tolerancia, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE8 en las dimensiones de tolerancia y productividad – calidad.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 8.1:**

HE8: Existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Tolerancia – Productividad organización** de la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una vinculación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Tolerancia – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 23,592

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 100***Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Organización*

			PORG03 (Agrupada)				Total
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN	
ASTOL01 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	6	1	4	3	14
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	12,8%	1,2%	5,7%	4,3%	5,2%
	REGULAR NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	18	23	20	7	68
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	38,3%	28,4%	28,6%	10,0%	25,4%
	MEDIANO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	23	57	46	60	186
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	48,9%	70,4%	65,7%	85,7%	69,4%
Total	Recuento	47	81	70	70	268	
	% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,592 <sup>a</sup>	6	,001
Razón de verosimilitud	24,890	6	,000
Asociación lineal por lineal	11,829	1	,001
N de casos válidos	268		

a. 4 casillas (33,3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 2,46, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.001, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la tolerancia, esta impacta a un nivel importante o significativo de la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de la organización en el servicio, en un 85.7%, indica un mediano nivel de relación con la tolerancia. Del mismo modo, el 70.4%, refiere un nivel de tolerancia mediano en relación al nivel de la organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que se evidencia un vínculo proporcional de la organización con la atención al cliente o del servicio con la tolerancia: a mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de organización en la atención al cliente o del servicio. Un menor grado de organización en el servicio, indica un menor desarrollo de la tolerancia.

**Tabla 101**

*Correlaciones Tolerancia Productividad Organización*

		ASTOL01 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASTOL01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,210**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,210**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de tolerancia y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.210 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de tolerancia, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE8 en las dimensiones de tolerancia y productividad – organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 8.2:**

HE8: Existe una relación relevante de las capacidades personales en la dimensión de

**Tolerancia – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una relación relevante de las capacidades personales en la dimensión de

**Tolerancia – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 14,742

**Tercer paso:** regla de decisión

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 102**

*Tabla Cruzada Tolerancia Productividad Tecnología*

		PTEC03 (Agrupada)				Total	
		BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA		
ASTOL01 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	5	5	2	2	14
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	20,0%	4,8%	2,1%	4,5%	5,2%
	REGULAR NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	3	29	26	10	68
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	12,0%	27,9%	27,4%	22,7%	25,4%
	MEDIANO NIVEL DE TOLERANCIA	Recuento	17	70	67	32	186
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	68,0%	67,3%	70,5%	72,7%	69,4%
Total	Recuento	25	104	95	44	268	
	% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,742 <sup>a</sup>	6	,022
Razón de verosimilitud	11,278	6	,080
Asociación lineal por lineal	1,975	1	,160
N de casos válidos	268		

a. 3 casillas (25,0%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 1,31 es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.022, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo de la tolerancia, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio, en un 72.7%, indica un mediano nivel de relación con la tolerancia. Del mismo modo, el 70.5%, refiere un nivel de tolerancia mediano en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la tolerancia: a mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel

de tecnología en la atención al cliente o del servicio. Un bajo nivel de tecnología en la atención al cliente o del servicio, indica un menor desarrollo de la tolerancia.

**Tabla 103**

*Correlaciones Tolerancia Productividad Tecnología*

		ASTOL01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASTOL01 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,086
	Sig. (bilateral)		,160
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,086	1
	Sig. (bilateral)	,160	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 104**

*Correlaciones no paramétricas Tolerancia Productividad Tecnología*

			ASTOL01 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman	ASTOL01 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,059
		Sig. (bilateral)	.	,338
		N	268	268
	PTEC03 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,059	1,000
		Sig. (bilateral)	,338	.
		N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, este coeficiente entre las dimensiones de tolerancia y productividad - tecnología, no alcanza una correlación entre los valores estadísticos (0.086), por lo que se rechazaría HE8 para la dimensión de tolerancia, sin embargo, la tabla 104 nos muestra que, para el coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman, dicha correlación se encuentra por encima del 0.05, (0.338), lo que sustenta una correlación entre las variables. Consecuentemente, se puede decir que esta muestra pone en evidencia que un nivel de tolerancia significativa, influirá de manera directa en el proceso productivo o productividad - tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE8 en las dimensiones de tolerancia y productividad - tecnología.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 9:**

HE9: Existe una relación relevante de las capacidades personales en la dimensión de

**Trabajo en equipo – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

HE0: No existe una relación relevante de las capacidades personales en la dimensión de

**Trabajo en equipo – Productividad calidad** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana en el año 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 48,217

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

**Tabla 105**

*Tabla cruzada Trabajo en Equipo Productividad Calidad*

		PCAL12 (Agrupada)				Total	
		BAJA CALIDAD DEL SERVICIO	REGULAR CALIDAD DEL SERVICIO	MEDIANA CALIDAD DEL SERVICIO	ALTA CALIDAD DEL SERVICIO		
ASTRA03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	7	13	6	2	28
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	21,9%	14,1%	5,8%	5,0%	10,4%
	REGULAR NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	7	20	22	4	53
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	21,9%	21,7%	21,2%	10,0%	19,8%
	MEDIANO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	15	40	48	6	109
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	46,9%	43,5%	46,2%	15,0%	40,7%
	ALTO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	3	19	28	28	78
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	9,4%	20,7%	26,9%	70,0%	29,1%
	Total	Recuento	32	92	104	40	268
		% dentro de PCAL12 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,217 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	45,543	9	,000
Asociación lineal por lineal	25,738	1	,000
N de casos válidos	268		

a. 2 casillas (12,5%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 3,34, es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo del trabajo en equipo, esta impacta a un nivel importante o significativo en la calidad del servicio.

Por lo tanto, un nivel alto en la calidad del servicio, en un 70.0 indica el prominente grado de correspondencia con el trabajo en equipo. Análogamente, el 46.9%, refiere un nivel de trabajo en equipo mediano en relación al nivel de la calidad en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre la calidad en el servicio y el trabajo en equipo: a mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayores índices de desarrollo en la calidad del servicio. Un bajo nivel de la calidad del servicio, indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.

**Tabla 106***Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Calidad*

		ASTRA03 (Agrupada)	PCAL12 (Agrupada)
ASTRA03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,310**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PCAL12 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,310**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01 (bilateral), la correlación es significativa

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de trabajo en equipo y productividad - calidad, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.310 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de trabajo en equipo, indica una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - calidad.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE9 en las dimensiones de trabajo en equipo y productividad – organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 9.1:**

HE9: Existe una relación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Trabajo en equipo – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana durante el 2019.

HE0: No existe una relación relevante de las capacidades blandas en la dimensión de **Trabajo en equipo – Productividad organización** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana durante el 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 32,159

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

Tabla 107

Tabla cruzada Trabajo en Equipo Productividad Organización

			PORG03 (Agrupada)				Total	
			BAJA ORGANIZACIÓN	REGULAR ORGANIZACIÓN	MEDIANA ORGANIZACIÓN	ALTA ORGANIZACIÓN		
ASTRA03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	8	7	9	4	28	
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	17,0%	8,6%	12,9%	5,7%	10,4%	
	REGULAR NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	13	19	12	9	53	
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	27,7%	23,5%	17,1%	12,9%	19,8%	
	MEDIANO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	21	37	31	20	109	
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	44,7%	45,7%	44,3%	28,6%	40,7%	
	ALTO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	5	18	18	37	78	
		% dentro de PORG03 (Agrupada)	10,6%	22,2%	25,7%	52,9%	29,1%	
	Total		Recuento	47	81	70	70	268
			% dentro de PORG03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,159 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	31,704	9	,000
Asociación lineal por lineal	18,797	1	,000
N de casos válidos	268		

a. 1 casillas (6,3%) han esperado un cálculo menor a 5. Así mismo, 4,91 es el mínimo recuento esperado

Nota: Elaboración propia

#### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis de chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.000, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo del trabajo en equipo, esta impacta a un nivel importante o significativo en la organización en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de organización en el servicio, en un 52.9%, indica el prominente grado de correspondencia con el trabajo en equipo. Análogamente, el 45.7%, refiere un nivel de trabajo en equipo mediano en relación al nivel de organización en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre la organización en el servicio y el trabajo en equipo: a mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de organización en la atención al cliente o servicio. Un bajo nivel de

organización en la atención al cliente o servicio, indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.

**Tabla 108**

*Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Organización*

		ASTRA03 (Agrupada)	PORG03 (Agrupada)
ASTRA03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,265**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	268	268
PORG03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,265**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	268	268

\*\* . En el nivel 0,01(bilateral), la correlación es significativa.

Nota: Elaboración propia

En un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, el coeficiente en las dimensiones de trabajo en equipo y productividad - organización, alcanza un grado o valor estadístico suficientemente significativo de 0.265 ( $p < 0.01$ ). Así mismo, este grado o valor, indica una moderada correlación (Elorza, 1987); consecuentemente, el análisis pone de manifiesto lo siguiente: un mayor grado o nivel de trabajo en equipo, existe una influencia significativa en los procesos productivos o productividad - organización.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y aprobar la hipótesis específica HE9 en las dimensiones de trabajo en equipo y productividad – organización.

**Primer paso:** formular la hipótesis

**Hipótesis específica 9.2:**

HE9: Se tiene un vínculo relevante o significativo de las capacidades o habilidades blandas en la dimensión de **Trabajo en equipo – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana durante el 2019.

HE0: No se tiene un vínculo relevante o significativo de las capacidades o habilidades blandas en la dimensión de **Trabajo en equipo – Productividad tecnología** en la empresa logística en comercio exterior Savar Agentes de aduana durante el 2019.

**Segundo paso:** valoración del Chi – Cuadrado

Nivel de significancia: 5%

Estadístico calculado: 19,444

**Tercer paso: regla de decisión**

Según el grado de significancia asintótica bilateral, rechazar o aceptar H0

**Cuarto paso:** valoración del estadístico Chi – Cuadrado empleando el estadístico SPSS

Tabla 109

Tabla cruzada Trabajo de Equipo Productividad Tecnología

			PTEC03 (Agrupada)				Total
			BAJO NIVEL DE TECNOLOGÍA	REGULAR NIVEL DE TECNOLOGÍA	MEDIANO NIVEL DE TECNOLOGÍA	ALTO NIVEL DE TECNOLOGÍA	
ASTRA03 (Agrupada)	BAJO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	5	8	11	4	28
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	20,0%	7,7%	11,6%	9,1%	10,4%
	REGULAR NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	7	18	15	13	53
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	28,0%	17,3%	15,8%	29,5%	19,8%
	MEDIANO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	7	50	44	8	109
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	28,0%	48,1%	46,3%	18,2%	40,7%
	ALTO NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO	Recuento	6	28	25	19	78
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	24,0%	26,9%	26,3%	43,2%	29,1%
	Total	Recuento	25	104	95	44	268
		% dentro de PTEC03 (Agrupada)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,444 <sup>a</sup>	9	,022
Razón de verosimilitud	19,829	9	,019
Asociación lineal por lineal	,969	1	,325
N de casos válidos	268		

a. 3 casillas (18,8%) han esperado un cálculo menor a 5. 2,61, es el mínimo recuento esperado.

Nota: Elaboración propia

#### Quinto paso: Conclusiones

Una vez conocida la relación que existe entre la productividad y asertividad, por el desarrollo de esta última, derivado del análisis chi-cuadrado con significancia asintótica (bilateral) en 0.022, se observa que, conforme existe un desarrollo significativo del trabajo en equipo, esta impacta a un nivel importante o significativo en el desarrollo de la tecnología en el servicio.

Por lo tanto, un alto grado o nivel de tecnología en el servicio, en un 48.1%, indica el prominente grado de correspondencia con el trabajo en equipo. Análogamente, el 46.3%, refiere un nivel de trabajo en equipo mediano en relación al nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio.

En conclusión, se puede decir que existe una relación proporcional entre el desarrollo de la tecnología y servicio y el trabajo en equipo: a mayor desarrollo del trabajo en equipo,

mayor nivel de tecnología en la atención al cliente o servicio. Un bajo nivel de tecnología en la atención al cliente o servicio, indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.

**Tabla 110**

*Correlaciones Trabajo en Equipo Productividad Tecnología*

		ASTRA03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
ASTRA03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,060
	Sig. (bilateral)		,326
	N	268	268
PTEC03 (Agrupada)	Correlación de Pearson	,060	1
	Sig. (bilateral)	,326	
	N	268	268

Nota: Elaboración propia

**Tabla 111**

*Correlaciones no paramétricas Trabajo en Equipo Productividad Tecnología*

			ASTRA03 (Agrupada)	PTEC03 (Agrupada)
Rho de Spearman	ASTRA03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,057
		Sig. (bilateral)	.	,356
		N	268	268
	PTEC03 (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,057	1,000
		Sig. (bilateral)	,356	.
		N	268	268

Nota: Elaboración propia

Un análisis adicional, tal y como se puede evidenciar en la tabla de correlaciones, este coeficiente entre las dimensiones de trabajo en equipo y productividad - tecnología, no alcanza una correlación entre los valores estadísticos (0.060), por lo que se rechazaría HE9 para la dimensión de trabajo en equipo, sin embargo, la tabla 111, muestra el coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman donde, dicha correlación se encuentra por encima del 0.05, (0.356), lo que sustenta una correlación entre las variables. Consecuentemente, se puede decir que esta muestra pone en evidencia que un nivel de trabajo en equipo significativa, influirá de manera directa en los procesos productivos o productividad y su relación con la tecnología.

En consecuencia y mediante las conclusiones obtenidas, las pruebas nos indican que podemos no aceptar la hipótesis nula y dar como válida la hipótesis específica HE9 en las dimensiones de trabajo en equipo y productividad - tecnología.

### **4.3. Presentación de resultados**

Desde una perspectiva global, la consistencia del análisis presenta un alto nivel de fiabilidad ( $\alpha = 0.921$ ), tal y como se observa en la tabla número 2. Así mismo se observa que de manera individual, la escala que corresponde a la persuasión ( $\alpha = 0.921$ ), relacionada a las habilidades asertivas, también presenta un alto nivel de consistencia interna, lo mismo que el indicador que hace referencia a la calidad ( $\alpha = 0.921$ ), relacionada a la productividad, de igual manera al indicador que hace referencia a la tecnología ( $\alpha = 0.929$ ), como podemos ver en la tabla 3.

Aquí se empleó el coeficiente alfa de Cronbach. Este coeficiente tiene una variación de 0 a 1: 1 como indicador de mayor estabilidad.

Podemos evidenciar también un alto nivel de fiabilidad del instrumento dentro del análisis individual, lo que podemos evidenciar en la tabla 3 código de pregunta ASPER02 en

el primer análisis individual sobre la persuasión con 0.921 de fiabilidad para ese nivel de análisis:

Aquí del total de 268 encuestados, 127 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (47.4%) que cree que siempre es necesario contar con algún tipo de habilidad personal para demostrar las bondades de un servicio. Mientras que un 12.7% cree que a veces es necesario contar con algún tipo de habilidad personal para demostrar las bondades de un servicio.

Este punto, revela que la venta de servicios logísticos o el ofrecer las bondades de un servicio, requiere para la mayoría de colaboradores, contar con algún tipo de habilidad personal y se tendría que seguir reforzando esta habilidad dentro del proceso de mejora continua.

Por otro lado, se rebeló que sólo un grupo mínimo de colaboradores que nunca (0.7%) o rara vez (1.1%) no consideran necesario este aspecto que ofrecen las habilidades personales para ofrecer las bondades del servicio en el operador logístico.

Así mismo podemos evidenciar también un alto nivel de fiabilidad del instrumento dentro del análisis individual para el análisis de la resiliencia, lo que podemos evidenciar en la tabla 3 código de pregunta ASRESIL02 con 0.920 de fiabilidad para ese nivel de análisis:

Aquí, del total de 268 encuestados, 129 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (48.1%) que cree a menudo que su experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas. Mientras que solo un 0.4% cree que nunca su vida profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas.

Este primer análisis, revela que, a pesar de contar con un reconocimiento positivo de las habilidades asertivas en la experiencia profesional, se tendría que seguir reforzando dentro del proceso de mejora continua.

Podemos evidenciar también un alto nivel de fiabilidad del instrumento dentro del análisis individual para el análisis del trabajo en equipo, lo que podemos evidenciar en la tabla 3 código de pregunta ASTRA02 con 0.920 de fiabilidad para ese nivel de análisis:

Aquí, del total de 268 encuestados, 124 colaboradores, en el análisis individual, revela que existe un alto porcentaje (46.3%) que cree a menudo que las habilidades asertivas le han brindado una ventaja comparativa respecto de su entorno profesional. Mientras que solo un 1.1% cree que nunca las habilidades asertivas le hayan ofrecido una ventaja comparativa con respecto a su entorno profesional.

Este otro nivel de análisis, revela que a pesar de la existencia de una ventaja comparativa que ofrecen las habilidades asertivas en el entorno profesional, el operador logístico es capaz de evaluar otras competencias que le permiten a este grupo de colaboradores que nunca (1.1%) o rara vez (3.0%) no consideran que la asertividad le haya brindado una ventaja comparativa dentro de su entorno laboral y que un reforzamiento en este contexto, podría mejorar su apreciación al respecto.

Podemos evidenciar también un alto nivel de fiabilidad del instrumento dentro del análisis individual para el análisis de calidad en los servicios que está relacionada a la variable productividad, lo que podemos evidenciar en la tabla 3 código de pregunta PCAL11 con 0.921 de fiabilidad para ese nivel de análisis:

Aquí, del total de 268 encuestados, 121 colaboradores, que representan el 45.1%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que siempre deberían ir mejorando los servicios que ofrece la compañía, lo que se ve reforzado con la misma opinión del grupo de colaboradores que cree que a menudo deben mejorar los servicios que ofrece la compañía (39.2%) que son 105 colaboradores del total.

Sin embargo, el 11.6% de colaboradores que son 31 de ellos, indica que sólo a veces les gustaría mejorar los servicios de la compañía, lo mismo que para el grupo de

colaboradores que rara vez (3.4%) que son 9 colaboradores o que nunca (0.7%) que son 2 colaboradores indica que no les gustaría mejorar los servicios de la compañía, ya que es posible que experimenten cierta comodidad con el manejo de los mismos.

De igual manera, esto nos debe llevar a replantear nuevamente las propuestas de los servicios de la compañía y analizar el impacto de los procesos logísticos y que tan probable es que la compañía salga de su zona de confort, así como los colaboradores que se encuentran conformes con los servicios y lo que conllevaría a mejorarlos.

Podemos evidenciar también un alto nivel de fiabilidad del instrumento dentro del análisis individual para el análisis de tecnología en los servicios que está relacionada a la variable productividad, lo que podemos evidenciar en la tabla 3 código de pregunta PTEC02 con 0.929 de fiabilidad para ese nivel de análisis:

Aquí, del total de 268 encuestados, 70 colaboradores, que representan el 26.1%, en el análisis individual y en su opinión, manifiestan que a veces la compañía probablemente tenga que reemplazar el actual servicio que ofrece, lo que se ve reforzado con el grupo de colaboradores que cree que a menudo la compañía debe reemplazar su actual servicio. No obstante, (26.1%) que son 67 colaboradores del total, manifiestan que rara vez reemplazarían el actual servicio, mientras que el 15.3% que son 41 colaboradores del total de encuestados, manifiesta que nunca reemplazaría los servicios de la compañía.

Podemos notar entonces que, en el contexto general, existen elementos coyunturales que, para los colaboradores, la compañía debería considerar reemplazar los servicios que ofrece. Probablemente esta opinión guarde relación con el contexto de los efectos de la pandemia producida por el Coronavirus SARS-CoV-2 en 2020, año de la investigación de la presente tesis.

Este proceso de pandemia ha traído consigo y a todo nivel: social, económico, político y cultural, cambios en el accionar de las personas de manera emocional, lo que ha llevado a

tomar decisiones estructurales en la conducta, de tal manera que el proceso de adaptabilidad, que se encuentra relacionada directamente con las habilidades asertivas, ha tenido y tiene aún un rol preponderante en la toma de decisiones bajo este contexto.

No dejando de lado también en comparación con el análisis individual de la innovación de los servicios que los colaboradores manifiestan que la compañía debería evaluar también servicios innovadores que ofrecer, (26.1%) que representan 70 colaboradores, cree que rara vez la compañía ofrece servicios innovadores, así como un servicio de alta calidad, el cual está relacionado a los procesos en general de mejora continua.

Con relación al nivel predominante de significancia y correlación entre cada una de las dimensiones de las capacidades personales o habilidades blandas o asertivas (comunicación, trabajo en equipo, tolerancia, escucha activa, ética, resolución de conflictos, resiliencia, persuasión, empatía) respecto de las dimensiones de la productividad (calidad, organización, tecnología), el análisis correlacional de Pearson nos revela que guardan una relación significativa moderada entre sí, cada una de las dimensiones, lo que se ve sustentado también con el nivel de correlación que nos demuestra la prueba de Rho de Spearman para cada una de las correlaciones que son parte integrante de los anexos de la presente investigación.

En cuanto al análisis de la hipótesis general, como se muestra en la Tabla 34, el coeficiente de correlación de las variables capacidades blandas y productividad muestra su estadístico altamente relevante ( $p < 0,01$ ). Desde otra perspectiva, ese valor da a conocer una correlación sumamente moderada (Elorza, 1987). En consecuencia, es correcto indicar que la muestra da a conocer que, a un mayor nivel de avance en las capacidades personales o capacidades blandas, estas poseerán un impacto mayor en los procesos productivos.

Por ende y mediante las conclusiones obtenidas, se tiene la prueba necesaria para no aceptar la hipótesis nula y validar la hipótesis general en este caso de estudio.

La misma evidencia se puede ver en la Tabla 35. El coeficiente de correlación de Rho de

Spearman de las variables capacidades personales y los procesos productivos o productividad en el conjunto de la investigación, alcanzó un estadístico altamente significativo de 0,387 ( $p < 0,01$ ). En consecuencia, es posible precisar que la muestra da a conocer que, a un mayor nivel de desarrollo de las capacidades blandas, se logrará un mayor realce en el proceso productivo o productividad.

Por ende, a la luz de las conclusiones, podemos tener evidencia necesaria para no aceptar la hipótesis nula y validar la hipótesis general.

Así mismo, las evaluaciones factoriales de la variable independientes y dependiente, las pruebas KMO y Bartlett, observan un coeficiente de 0.895. Esto también demuestra el nivel de relación de las variables y permite realizar un análisis factorial.

**4.3.1. Con referencia a la hipótesis específica inicial** la cual hace referencia a la relación entre la comunicación y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, las conclusiones muestran la correlación moderada de ambas variables, lo cual denota que un mediano nivel de esta habilidad, implica un logro productivo de mediano nivel.

La comunicación puede entenderse como el proceso dinámico que subyace a la existencia, el progreso, el cambio y el comportamiento de los sistemas vivos, individuos u organizaciones. Entenderlas como funciones esenciales de las personas y organizaciones las relaciona consigo mismas y con su entorno, y relaciona sus partes y procesos internos entre sí. (Miller, 1968).

**4.3.2. Con referencia a la segunda hipótesis específica** la cual hace referencia al vínculo entre la empatía y la productividad dentro de las dimensiones de calidad, organización y tecnología, las evidencias muestran una correlación moderada entre ambas variables, lo que indica que un mediano nivel de empatía, implica un logro productivo de mediano nivel.

Goleman (2008) Muestra que la empatía se deriva de la palabra griega *empathia*, que es la medida que expresa la zona emocional con la otra persona, y que su conciencia le da una calidad más humana, tarea emocional que requiere hacer una persona cuando trabaja con otros y estos no saben cómo hacerlo. resolver cierto tipo de conflictos que pueden causar dolor emocional. Diferenciar las experiencias concretas de otras personas, observando las situaciones vividas, es decir, su estado de ánimo, donde la conciencia y comprensión de las actitudes mentales permite mirar lo que se siente de forma diferente. Otra es que la persona que brinda apoyo emocional debe ser consciente de su propia personalidad y no transmitir sus sentimientos o emociones. En el momento en que una persona tiene la intención de brindar apoyo a otra persona que puede estar en una situación angustiosa, debe comprender de si misma que está en la misma situación. Es decir, que no debe reflejar su dolor a la luz del dolor de otra persona, pero entiende cómo brindar soporte y ayudar a encontrar una salida en esos momentos.

**4.3.3. Con referencia a la tercera hipótesis específica** que hace referencia al vínculo entre la escucha activa y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, las evidencias muestran una correlación moderada entre ambas variables, lo que indica que un mediano nivel de escucha activa, implica un mediano nivel en el logro productivo.

La escucha activa hace referencia a la comprensión del oyente al hablante. Cuando hay una escucha activa la persona se coloca emocionalmente en el lugar del otro para comprenderlo, atenderlo y conocer más del otro. Según Cassany, Sanz y Luna (2007) indico: “que escuchar significa comprender el mensaje, en este proceso de comprensión, se pone en marcha un proceso cognitivo de construcción de significado y de interpretación de un discurso pronunciado oralmente”. (p. 24)

**4.3.4. Con referencia a la cuarta hipótesis específica** que hace referencia al vínculo entre la ética y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, las evidencias muestran la correlación moderada de ambas variables. Lo que indica un mediano nivel de ética implica un mediano nivel en el logro productivo. En este punto, y de manera significativa, la correlación se encuentra en el nivel 0,01 (bilateral). Esto apunta también a una mejora continua en el colaborador que, debe verse reforzada con los procesos propios de la compañía.

**4.3.5. Con referencia a la quinta hipótesis específica** que hace referencia al vínculo entre la persuasión y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, las evidencias muestran la correlación moderada de ambas variables. Lo que indica un mediano nivel de ética implica un mediano nivel en el logro productivo.

Por persuasión, entonces, nos referimos concretamente a la “intención de un persuasor de modificar a través de la comunicación, las creencias de un destinatario o receptor, o la fuerza de tales creencias, como medio para lograr un objetivo superior del persuasor que es que el receptor libremente genere, active o aumente la fuerza de cierta meta y, como consecuencia, que produzca una intención instrumental a ella (...).

La condición mínima es que el receptor tenga esa intención (Miceli, et al, 2006, p.854)

**4.3.6. Con referencia a la sexta hipótesis específica** que aborda la relación entre la resolución de problemas y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, los resultados muestran una moderada correlación entre ambas variables. Esto indica que un nivel medio de resolución de problemas conlleva un logro productivo en niveles medios.

**4.3.7. Con referencia a la séptima hipótesis específica** que aborda la relación entre la resiliencia y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, los resultados muestran una moderada correlación entre ambas variables. Esto indica que un nivel medio de resiliencia conlleva un logro productivo en niveles medios. Lo que también tiene su sustento en el análisis del nivel de correlación de Rho de Spearman que a pesar de que el primer análisis (Pearson) en su relación con la dimensión de productividad tecnología se debería desestimar la hipótesis alternativa, este análisis le otorga el nivel de significancia para ser aceptada.

**4.3.8. Con referencia a la octava hipótesis específica** que aborda la relación entre la tolerancia y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, los resultados muestran una moderada correlación entre ambas variables. Esto indica que un nivel medio de tolerancia conlleva un logro productivo en niveles medios. Lo que también tiene su sustento en el análisis del nivel de correlación de Rho de Spearman que a pesar de que el primer análisis (Pearson) en su relación con la dimensión de productividad tecnología se debería desestimar la hipótesis alternativa, este análisis le otorga el nivel de significancia para ser aceptada.

**4.3.9. Finalmente, con referencia a la novena hipótesis específica** que aborda la relación entre el trabajo en equipo y la productividad en las dimensiones de calidad, organización y tecnología, los resultados muestran una moderada correlación entre ambas variables. Esto indica que un nivel medio de trabajo en equipo conlleva un logro productivo en niveles medios. Lo que también tiene su sustento en el análisis del nivel de correlación de Rho de Spearman, la correlación se encuentra por encima del 0.05, (0.356) que a pesar de que el primer análisis (Pearson) en su relación con la dimensión de productividad tecnología se

debería desestimar la hipótesis alternativa, este análisis le otorga el nivel de significancia para ser aceptada.

## CONCLUSIONES

1. Existe una relación proporcional entre la productividad y las habilidades asertivas, a mayor desarrollo de las habilidades asertivas, mayor nivel de productividad. Una menor productividad indica un menor desarrollo de habilidades asertivas.
2. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la comunicación. Es así, que, aunque exista una mediana relación con la comunicación, existe un alto nivel de calidad.
3. Existe una relación significativa entre la organización y la comunicación, a mayor desarrollo de la comunicación, mayor nivel de organización. Una menor organización en el servicio, indica un menor desarrollo de habilidades asertivas.
4. Existe una relación significativa entre el uso de la tecnología en el servicio y la comunicación, a mayor desarrollo de la comunicación, mayor nivel de desarrollo en el uso de la tecnología en el servicio. Un menor desarrollo del uso de la tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de habilidades asertivas.
5. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la empatía.
6. Existe una relación significativa entre la organización del servicio y la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de organización en el servicio. Una menor organización en el servicio indica un menor desarrollo de la empatía.
7. Existe una relación significativa entre el desarrollo de la tecnología del servicio y la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de desarrollo de la tecnología

- en el servicio. Un menor desarrollo de tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la empatía.
8. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la escucha activa, a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la escucha activa.
  9. Existe una relación significativa entre la organización del servicio y la escucha activa, a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de organización en el servicio. Una menor organización en el servicio indica un menor desarrollo de la escucha activa.
  10. Existe una relación significativa entre la tecnología del servicio y la escucha activa, a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de tecnología en el servicio. Una menor tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la escucha activa.
  11. Existe una relación significativa entre la calidad del servicio y la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la ética.
  12. Existe una relación significativa entre la organización del servicio y la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de organización en el servicio. Una menor organización en el servicio indica un menor desarrollo de la ética.
  13. Existe una relación significativa entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la ética, a mayor desarrollo de la ética, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor desarrollo de la tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la ética.

14. Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y la persuasión, a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la persuasión.
15. Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y la persuasión, a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel de organización en el servicio. Una menor organización en el servicio indica un menor desarrollo de la persuasión.
16. Existe una relación significativa entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la persuasión, a mayor desarrollo de la persuasión, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor desarrollo de la tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la persuasión.
17. Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y la resolución de conflictos, a mayor desarrollo de la resolución de problemas, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.
18. Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y la resolución de conflictos, a un mayor desarrollo de la resolución de conflictos, mayor nivel de organización en el servicio. Un menor desarrollo de la organización en el servicio indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.
19. Existe una relación significativa entre el desarrollo de la tecnología en el servicio y la resolución de conflictos, a un mayor desarrollo de la resolución de conflictos, mayor nivel de desarrollo de la tecnología en el servicio. Un menor desarrollo de la tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la resolución de conflictos.

20. Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y la resiliencia, a un mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la resiliencia.
21. Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y la resiliencia, a un mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de organización en el servicio. Una menor organización en el servicio indica un menor desarrollo de la resiliencia.
22. Existe una relación significativa entre la tecnología en el servicio y la resiliencia, a un mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de tecnología en el servicio. Un menor nivel de tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la resiliencia.
23. Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y la tolerancia, a un mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de calidad en el servicio. Un menor nivel de calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la tolerancia.
24. Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y la tolerancia, a un mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de organización en el servicio. Un menor nivel de organización en el servicio indica un menor desarrollo de la tolerancia.
25. Existe una relación significativa entre la tecnología en el servicio y la tolerancia, a un mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de tecnología en el servicio. Un menor nivel de tecnología en el servicio indica un menor desarrollo de la tolerancia.
26. Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de calidad en el servicio. Un menor nivel de calidad en el servicio indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.

27. Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de organización en el servicio. Un menor nivel de organización en el servicio indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.
28. Existe una relación significativa entre la tecnología en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de tecnología en el servicio. Un menor nivel de tecnología en el servicio indica un menor desarrollo del trabajo en equipo.
29. La relación más significativa que puede evidenciarse en todos los casos de análisis entre las habilidades blandas en sus dimensiones de comunicación, escucha activa, tolerancia, resolución de conflictos, ética, trabajo en equipo, persuasión y resiliencia, y la productividad, se encuentra en sus dimensiones de calidad la organización del servicio.
30. Para el análisis de la variable dependiente productividad en su dimensión de tecnología y su relación con las habilidades blandas en sus dimensiones de comunicación, escucha activa, tolerancia, resolución de conflictos, ética, trabajo en equipo, persuasión y resiliencia, podemos evidenciar un bajo nivel de significancia, sin embargo, igualmente existe un nivel de correlación significativa entre ellas.

## RECOMENDACIONES

1. Es necesaria una mayor promoción en la cultura de desarrollo de las habilidades blandas dentro del operador logístico de comercio exterior SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A
2. Se debe seguir reforzando la habilidad de la comunicación y de la escucha activa, no porque no se evidencie, si no, para seguir respaldando los procesos que se siguen en los aspectos de calidad en el servicio que se encuentran relacionados de manera significativa.
3. El desarrollo de las habilidades blandas no solo aporta al crecimiento personal, sino también al crecimiento profesional por lo que se sugiere que el colaborador tenga una mayor participación en los procesos formativos de la empresa y que esta los incluya a todo nivel formativo.
4. Las gerencias y jefaturas de la compañía deben generar campañas de comunicación efectiva y de retroalimentación entre sus colaboradores, sea a través de mensajes en línea o a través de las distintas plataformas virtuales con las que cuenta. Esta acción los acercaría más al colaborador generando mayor confianza en sus actitudes y valores.
5. Dentro del contexto actual de pandemia, se debe generar mayor confianza entre los colaboradores, esto ayudará a que el colaborador ingrese a un proceso paulatino en el desarrollo de la tolerancia y el trabajo en equipo.
6. La formación en procesos de desarrollo humano en habilidades blandas debe darse a todo nivel, debido a la alta presión en los procesos operativos del operador logístico, esto contribuirá a un mejor desarrollo de la resiliencia en el trabajo y debe nacer desde el área de Recursos Humanos.

7. Es necesaria una evaluación constante al colaborador de parte del área de Recursos Humanos, a fin de contribuir con una escucha activa más constante y puedan conocer así, las distintas problemáticas que vive y encontrar también posibles soluciones a problemas coyunturales de la compañía.
8. Llevar a cabo investigaciones similares y llevarlo a un nivel más práctico dentro de un flujo de procesos de la compañía.
9. Es necesario un proceso de seguimiento a cada una de las acciones que se ejecuten a nivel formativo del colaborador en procesos de desarrollo humano.
10. Que se divulgue la presente investigación con todos los colaboradores del operador logístico SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A
11. Es necesario que se promueva la calidad del servicio y su relación con la comunicación. Es así, que, aunque exista una mediana relación con la comunicación, existe un alto nivel de calidad.
12. Una relación significativa entre la organización y sus procesos de comunicación interna, contribuirá al desarrollo de los colaboradores. Una menor organización en el servicio, indica un menor desarrollo de habilidades asertivas, por lo que las jefaturas de área deben poner énfasis en el cumplimiento de las políticas y procesos de mejora continua.
13. Existe una relación significativa entre el uso de la tecnología en el servicio y la comunicación, a mayor desarrollo de la comunicación, mayor nivel de desarrollo en el uso de la tecnología en el servicio. Es por ello que el operador logístico debe brindar el soporte adecuado al colaborador en el uso de los sistemas tecnológicos que serán el canal de soporte en sus operaciones.
14. La calidad del servicio en el operador logístico dependerá de la formación de los colaboradores en el cultivo de la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel

de calidad en el servicio en atención al cliente interno y externo. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la empatía.

- 15.** La organización del servicio debe estar en función de crear un clima más estructurado basado en la empatía, a mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de organización en el servicio. Este proceso debe encontrarse inmerso en las políticas de la compañía y en los procesos de formación continua.
- 16.** Es necesario que el desarrollo de la tecnología del servicio se encuentre ligada al acrecentar no solo los procesos operativos, si no que esta logre esa conexión empática entre los colaboradores; desde sus puestos de trabajo se pueda lograr un soporte formativo con estas herramientas. A mayor desarrollo de la empatía, mayor nivel de desarrollo en los procesos tecnológicos que mejoren las relaciones entre los colaboradores.
- 17.** Se recomienda generar una evaluación permanente de los procesos de calidad interna y externa de los servicios logísticos, que impliquen el análisis o el dimensionamiento del impacto de la escucha activa en cada uno de los clientes y de los colaboradores: a mayor desarrollo de la escucha activa, mayor nivel de calidad en el servicio. Una menor calidad en el servicio indica un menor desarrollo de la escucha activa. Esto se lograría a través de clínicas de atención al cliente.
- 18.** Es imprescindible que la organización promueva en el servicio la escucha activa, la misma que debe darse en los niveles jerárquicos de la compañía, con ello se lograría una comunicación más horizontal entre los colaboradores; a nivel gerencial se pueden promover cursos o talleres o coaching en habilidades asertivas.
- 19.** Es necesario adaptar los procesos tecnológicos al mejoramiento de los procesos de comunicación interna, lo que contribuirá al desarrollo de la escucha activa. Para ello se

deben habilitar las locuciones de la central telefónica, a fin de derivar correctamente las llamadas al área que corresponde y minimizar así la solución final al cliente.

- 20.** La evaluación continua de la calidad en el servicio que ofrece la compañía a sus clientes finales, permitirá un mejor reflejo de los valores de la misma. La ética corresponde a la transparencia del actuar, por lo que tendría que verse reflejada en los procedimientos que emite el área de mejora continua. Así mismo se recomienda no solo generar los procedimientos, si no, los protocolos que acompañen los procesos, delimitando responsabilidades y penalidades incluso al infringir el proceso.
- 21.** La resiliencia es la capacidad que tiene una persona para superar circunstancias traumáticas como la muerte de un ser querido, un accidente, situaciones de conflicto emocional. Por ello se sugiere que, dentro del proceso de formación laboral, apliquen también procesos de acompañamiento psicológico y que se promueva una visita periódica al área de psicología y que se cree este departamento para el soporte del personal. A un mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de organización en el servicio.
- 22.** Los procesos tecnológicos que acompañan el desarrollo de la compañía, muchas veces se ven mermados por la falta de organización y surgen constantes requerimientos, por lo que el personal a cargo del área de Sistemas y Soporte se ve sobre cargado de labores, generando tensión y conflictos entre los colaboradores, por ello a este nivel organizativo, se recomienda un proceso formativo en habilidades asertivas y básicamente en la resolución de problemas y conflictos, los cuales conlleven a reforzar la resiliencia de los colaboradores del área de Soporte y Sistemas. Existe una relación significativa entre la tecnología en el servicio y la resiliencia, a un mayor desarrollo de la resiliencia, mayor nivel de tecnología en el servicio.
- 23.** Para los procesos de calidad en el servicio se recomienda reforzar la formación en habilidades blandas y asertivas a las áreas de atención al cliente, las mismas que deben

ser monitoreadas con clínicas de atención al cliente de manera quincenal. Por otro lado, se recomienda reorganizar el área de atención al cliente corporativo de tal manera que los clientes finales sean atendidos en su totalidad sea de manera presencial o virtual por los cambios en el nuevo proceso de normalidad devenido de la pandemia. Esta reorganización implica que exista una relación significativa entre la calidad en el servicio y la tolerancia, a un mayor desarrollo de las habilidades blandas en el reforzamiento de la tolerancia, mayor nivel de calidad en el servicio.

- 24.** La relación significativa que existe entre la organización en el servicio y la tolerancia, exige que el área de Recursos Humanos retome las visitas a las distintas sedes de la compañía, a fin de que puedan recoger la problemática que viven los colaboradores como parte de su propia labor. El trabajo de campo es necesario, ya que el mismo, logrará que el colaborador se conecte con la compañía, que se integre, que sepa que existe una preocupación real de la compañía y un compromiso de seguir creciendo con ellos. A un mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de organización en el servicio.
- 25.** Dentro de este análisis individual que impacta directamente al desarrollo personal, podemos observar que, del total de 268 encuestados, 186 colaboradores que son el 69.4% de ellos, consideran que siempre la tolerancia facilita las relaciones con los clientes, puesto que impacta de manera directa en los servicios que ofrece la compañía, así como para la mejora continua en los procesos operativos. Por ello, se recomienda generar procesos que interrelacionen los procesos operativos y los protocolos de atención al cliente, con ello se involucra el área de Recursos Humanos en el seguimiento, básicamente con los grupos que no considera necesaria una formación adicional en temas de desarrollo personal. En consecuencia, el impacto negativo disminuiría en relación a una atención deficiente de los clientes.

- 26.** Se recomienda que los colaboradores que hayan sido seleccionados para las diferentes áreas de trabajo, reciban la inducción necesaria no solo en los procesos propios de sus funciones, sino también en los procesos de calidad ligados a los valores de la compañía, con ello se promovería mucho más el desarrollo de las habilidades blandas y en específico la tolerancia en el trabajo, logrando una aceptación personal coherente y aceptando ideas de mejora, lo que también impactaría en los procesos tecnológicos. A un mayor desarrollo de la tolerancia, mayor nivel de tecnología en el servicio.
- 27.** Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de calidad en el servicio. Es por ello que se recomienda estructurar más eficientemente los grupos de trabajo en todas las áreas operativas, administrativas y de atención al cliente. El trabajo de campo evidencia que el colaborador valora el soporte de los demás colaboradores de su área en cuanto a la carga laboral, por ejemplo, o de sus mismas jefaturas, ya que reacciona de manera más eficiente ante un suceso operativo o ante la respuesta que se requiere para resolver un problema.
- 28.** Existe una relación significativa entre la organización en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de organización en el servicio. En este punto del análisis, se sugiere que las gerencias y jefaturas realicen el seguimiento constante de las funciones de los colaboradores a su cargo. Que se verifique la carga laboral, a fin de que el colaborador no se sature de funciones o reciba el respaldo o asistencia de otros colaboradores del área, así su nivel de respuesta ante un requerimiento o reclamo sería más eficiente y más eficaz
- 29.** Existe una relación significativa entre la tecnología en el servicio y el trabajo en equipo, a un mayor desarrollo del trabajo en equipo, mayor nivel de tecnología en el servicio. En este punto se recomienda una capacitación constante en el uso de las herramientas

tecnológicas, a fin de que el colaborador maneje más eficientemente cada una de ellas y pueda replicar su uso correcto al personal del área donde desempeña sus funciones, con ello contribuirá a un mejor trabajo en equipo sin necesidad de saturar en sus labores al área de soporte técnico o de sistemas. Por otro lado, el buen manejo de las herramientas tecnológicas y de sistemas de la empresa se verá reflejado en una mejor atención al cliente externo en los servicios logísticos que se ofrecen, generando mayor credibilidad y confianza, sabiendo que existe también confidencialidad en la información que se maneja.

- 30.** La relación más significativa que puede evidenciarse en todos los casos de análisis entre la las habilidades blandas en sus dimensiones de comunicación, escucha activa, tolerancia, resolución de conflictos, ética, trabajo en equipo, persuasión y resiliencia, y la productividad, se encuentra en sus dimensiones de calidad la organización del servicio. Por ello que se recomienda que seguir reforzando estas dos dimensiones asociadas de manera directa a cada una de las habilidades que maneja el colaborador con Talleres de habilidades asertivas, micro cursos de superación personal, seguimiento del área de recursos humanos con visitas periódicas a las áreas, sobre todo a las sedes más alejadas y en los distintos turnos que presenta el área operativa, crear el departamento de psicología como área independiente y no como área inmersa en el área de recursos humanos. Por otro lado, para la organización del servicio se recomienda seguir reforzando la creación de procesos más simplificados y con funciones específicas claras. Un seguimiento a las funciones del colaborador, de tal manera que logre los objetivos y se tenga respuestas más rápidas. Esto también puede estar acompañado con talleres de formación continua en temas relacionados a su área y funciones como almacenes, transporte, gestión aduanera y de despacho, gestión administrativa, gestión de atención al cliente y de administración comercial, lo que conllevaría a una mayor

profesionalización e incluso podría darse de manera certificada para que su experiencia se vea avalada con estas capacitaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cárdenas, J. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación del personal y la productividad en la última década. . Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta y A Distancia UNAD.
- Cassany, D., Luna, M., & Sanz, G. (2007). *Enseñar lengua*. Barcelona: Graó.
- Chiavenato, E. (2009). Administración de recursos humanos y el Capital humano de las organizaciones (Octava Edición ed.). Mc Graw Hill.
- Cruzado, W. (2018). Competencias blandas en la empleabilidad de la universidad privada del norte - sede Los Olivos, año 2018. Lima : Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Díaz, E., & Valle, C. (2016). *Guía de Economía del Comportamiento. Instituto mexicano de economía del comportamiento. México*. Obtenido de <http://38r8om2xjhh125mw24492dir.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2016/09/v9-imec-vol-1-1.pdf>
- Eclass. (2012). *La importancia de las habilidades blandas. (Chile, Editor)*. Obtenido de <https://www.eclass.cl/noticia/577/la-importancia-de-las-habilidades-blandas>
- Elorza, H. (1987). *Estadística para ciencias del comportamiento*. México, D.F.: Harla.
- ESAN. (Octubre 2016). *Habilidades Blandas*. Obtenido de <http://www.ue.edu.pe/programas-extension-cursos-y-talleres/habilidades-blandas/852-curso-taller-liderazgo-empresarial>
- Goleman, D. (2008). *Inteligencia emocional*. Nueva York, Estados Unidos de América: Kairós.
- Granda, G. (2018). Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos. . Universidad Adina Simón Bolívar., Quito, Ecuador: .
- Hernández , R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill e Interamericana.
- INEI, I. N. . (2019). *Informe de empleo*. . Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/informe-de-empleo/1/>
- Jay, J. (2019). Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del instituto de protección social del sector público de Cartagena. . Cartagena - Bolívar. : Universidad Tecnológica de Bolívar.

- Kechagias. (2011). *Teaching and Assessing Soft Skills*. Salónica: School of Neapolis.
- Killian, R. (2011). The effects of relationship selling behaviors and their influence on sales performance. . D.Alliant International University, 3491596.
- Koontz , H., Weihrich , H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial. 14ª edición*. México: McGraw-Hill.
- Lawler III, E. E. (1971). *Pay and organizational effectiveness* . Nueva York: McGraw-Hill.
- Lee , M. (2014). The Role of Customer Acculturation and Salesperson Nonverbal Communication on Customer Trust. doi:3579839.
- Ley N° 30057. (2014). *Diccionario de Competencias Transversales del Servicio Civil. . Ley del Servicio Civil, aprobado por el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM* .
- Manpower Group. (2016). *Talent Shortage Survey 2016 / 2017*. Obtenido de <https://go.manpowergroup.com/talent-shortage-2016>
- Manrique , S., Oyarzabal , G., & Herrera, A. (2018). Análisis de brechas entre las habilidades blancas en egresados de la facultad de gestión y alta dirección de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral según el ámbito empresarial, público y social. Lima - Perú , Perú : Pontificia Universidad Católica del Perú .
- Matus, O. (2011). *Habilidades Blandas: Una ventaja competitiva en la formación tecnológica*. GINT Journal of Industrial Neo-Technologies, 57.
- Miceli, M., & et a. (2006). *Emotional and non-emotional persuasion*. Bari: Università di Bari.
- Miller, J. G. (1968). *Living systems: basic concepts*. Behavioral Science.
- Navarro, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*.
- OIT. (2004). *R195 - Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos*. Obtenido de [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_INSTRUMENT\\_ID:312533](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312533)
- OIT. (2005). *Resoluciones adoptadas por la Conferencia Internacional del Trabajo en su 93.ª reunión*. Obtenido de <https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc93/pdf/guide.pdf>
- OIT. (2016). *El recurso humano y la productividad*. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_seed/documents/instructionalmaterial/wcms\\_553925.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf)
- PCM. (2014). *Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, aprobado por el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM*.

- Porter, S. (1994). *An empirical investigation of salesperson traits, adaptive selling, and sales performance*. ProQuest Dissertations Publishing, 9506283.
- Quinn, M. (1994). *Taking Charge of Your Life : Handbook for the Young Adult Assertiveness Programme* . . Pauline McGrath.
- Robbins , S., & Coulter, M. (2010). Administración. En P. educación. (Ed.). México:: 10ma.
- Tapia , J., & Inga, L. (2019). *Relación de las Habilidades blandas en la Productividad laboral en los colaboradores de la empresa*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Texto Único Ordenado. (2018). *D.L. 728, Ley dfe Productividad y competitividad laboral*. Congreso de la República.
- UNESCO. (2002). *Educación y diversidad cultural: lecciones desde la práctica innovadora en América Latina*. Obtenido de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000162699>
- UNESCO. (2005). *Inter-Agency Working Group on Life Skills in EFA (Grupo Inter-Agencias sobre habilidades para la vida)*. París: UNESCO.
- Vallejos, A. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC Final Chiclayo*. . Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Nueva York: John Wiley .
- Wiley, J. (1964). *Work and motivation*. . New York.

## ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

## Nivel de productividad a través del desarrollo de las habilidades blandas en una empresa logística de comercio exterior”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b> ¿En qué medida influye el desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la influencia entre el desarrollo de las habilidades blandas y el nivel de productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El desarrollo de las habilidades blandas influye significativamente en el de productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p><b>V. X:</b> <b>Productividad</b></p>	<p>Nivel de la percepción sobre el desempeño del personal con respecto a las competencias.</p>	<p><b>Tipo:</b> Aplicativo</p> <p><b>Diseño</b> Explicativo</p> <p><b>Tiempo:</b> Retrospectivo</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p> <p><b>Población:</b> 884 trabajadores</p> <p><b>Muestra:</b> 268 participantes</p>
<p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Empatía con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Empatía</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> Existe la relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Empatía</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		<p>Nivel de las expectativas respecto al servicio brindado</p>	
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Asertividad con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Asertividad</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Asertividad</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>			
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Escucha activa</b> –</p>			

<p>dimensión de Escucha activa con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>dimensión de <b>Escucha activa</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Resiliencia con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Resiliencia</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Resiliencia</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Responsabilidad con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Responsabilidad</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Responsabilidad</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Ética con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Ética</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Ética</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Persuasión con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Persuasión</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Persuasión</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>		

<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Tolerancia a la presión con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>una empresa logística del Callao durante el 2020</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Tolerancia a la presión</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Tolerancia a la presión</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>			
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Comunicación con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Comunicación</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Comunicación</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>			
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Trabajo en equipo con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Trabajo en equipo</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Trabajo en equipo</b> – Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>			
<p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de Resolución de problemas con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Resolución de problemas</b> con la Productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades blandas en la dimensión de <b>Resolución de problemas</b> – productividad del área de importaciones y exportaciones en una empresa logística del Callao durante el 2020</p>			

## ENCUESTA PARA CLIENTES INTERNOS

Estimado Encuestado:

La presente encuesta forma parte de una investigación para la elaboración de tesis profesional de Maestría en Administración sobre determinar la influencia de las habilidades asertivas en la venta de servicios logísticos de la empresa SAVAR AGENTES DE ADUANA.

Por favor conteste con total honestidad y sinceridad de manera que los resultados reflejen su percepción.

Todas las respuestas son válidas; no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Marca solo una opción con una (X) o con un check. No se puede elegir más de una opción

### Datos generales

**Sexo:** (Marque por favor el recuadro que corresponda a su respuesta)

DATOS GENERALES					
Sexo:	Femenino ( )	Masculino ( )			
Edad:	25 a 35 ( )	36 a 50 ( )	51 a 65 ( )	65 a más ( )	
Estado Civil:	Soltero ( )	Casado ( )	Viudo ( )	Divorciado ( )	Otro ( )
Grado de Instrucción:	Primaria ( )	Secundaria Completa ( )	Secundaria Incompleta ( )	Superior Técnica Competa ( )	Superior Universitaria Completa ( )

Indicador		1	2	3	4	5
Ítem	Preguntas	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
1	¿Cree que su experiencia profesional se ha visto beneficiada en algún momento gracias a las habilidades asertivas?					
2	¿Considera que las habilidades asertivas le han dado una ventaja comparativa con respecto a su entorno profesional?					
3	¿Cree que, para demostrar las bondades de un servicio es necesario contar con algún tipo de habilidad personal?					
4	¿Mejoraría la venta de servicios logísticos el desarrollo de habilidades asertivas en su área de profesionalización en SAVAR AGENTES DE ADUANA?					

5	¿Mi organización brinda servicios de calidad?					
6	¿Mi organización está orientada al servicio al cliente?					
7	¿El estilo de las operaciones en la organización es participativo?					
8	¿Mi organización cuenta con procesos de atención para los servicios ofrecidos?					
9	¿Mi organización cuenta con estándares de atención al cliente?					
10	¿La estructura de mi organización es jerárquica?					
11	¿Comprarías nuestros servicios logísticos?					
12	¿Tu reacción a los servicios que ofrece SAVAR AGENTES DE ADUANA es positiva?					
13	En su opinión, ¿Cree que las habilidades asertivas conllevan a tomar una mejor decisión al momento de elegir un servicio o producto?					
14	¿Cree que mejorando sus habilidades asertivas estaría más dispuesto a ofrecer los servicios que SAVAR AGENTES DE ADUANA tiene para sus clientes?					
15	¿Crees que SAVAR ofrece una alta la calidad en el servicio?					
16	¿Crees que SAVAR ofrece servicios innovadores?					
17	Cuando piensas en el servicio, ¿cree que es algo que se necesita?					
18	¿Qué tan probable sería que compraran el servicio?					
19	¿Qué tan probable es que reemplacen su actual servicio?					
20	¿Qué tan probable es que recomiendes nuestros servicios a amigos y colegas del rubro?					
21	¿Le gustan los servicios que ofrece SAVAR?					
22	¿Le gustaría mejorar los servicios que ofrece SAVAR agentes de aduana?					
23	¿Su habilidad de escucha activa le facilita la venta de servicios logísticos?					
24	¿La asertividad le permite ofrecer mejor los servicios de SAVAR agentes de aduana?					
25	¿Considera importante la comunicación asertiva en el ambiente de trabajo?					
26	¿Considera importante cultivar la empatía en el trabajo?					

27	¿Considera importante cultivar la ética en el trabajo?					
28	¿Mejoraría el trabajo en equipo el desarrollo de tus funciones?					
29	¿Crees que la tolerancia facilita las relaciones con los clientes?					
30	¿Crees que las habilidades asertivas promueven el crecimiento profesional?					