

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

**“RETIRO DE ELEMENTOS
DISTRACTORES PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES DE LA AGENCIA
GUADALUPE EN LA EMPRESA AVE FÉNIX
S.A.C., 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Licenciado en Administración

Autores:

Diego Andre Aguilar Ñontol

Roberto Jose Manuel Asmad Rodriguez

Asesor:

Mg. Johanna de Jesús Stephanie Gago Chávez

<https://orcid.org/0000-0002-0804-6017>

Trujillo - Perú

2025

INFORME DE SIMILITUD






12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 3%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

DEDICATORIA

Queremos dedicar esta tesis a quienes han estado a nuestro lado y nos han brindado su apoyo durante este arduo pero gratificante camino académico.

A nuestras familias, por su amor incondicional, su comprensión y su constante apoyo. Sin su ánimo y respaldo, este logro no habría sido posible. Gracias por ser nuestro pilar en los momentos difíciles y por celebrar con nosotros cada pequeña victoria.

Y, finalmente, a cada uno de nosotros mismos, por nuestra perseverancia, dedicación y trabajo en equipo. Este logro es un reflejo de nuestro esfuerzo conjunto y de nuestra determinación por alcanzar nuestras metas.

AGRADECIMIENTO

A Dios, un agradecimiento eterno por permitirnos seguir y alcanzar nuestras metas, por ser unos hombres luchadores, transparentes y bondadosos con los demás.

A nuestra familia, que siempre nos han apoyado desde que iniciamos hasta que concluimos nuestra formación universitaria, siendo un gran soporte en nuestras vidas.

A nuestros profesores, por brindarnos enseñanzas sabias, consejos valiosos, y compartir sus experiencias profesionales, incentivando a los alumnos a crecer como buenos profesionales con valores.

Un agradecimiento especial para la señorita Mg. Johanna de Jesús Stephanie Gago Chávez, por su asesoría a nuestro trabajo profesional requerido para obtener el título profesional. Ella nos brindó su apoyo constante ante cualquier duda académica, con paciencia e interés por nuestra culminación satisfactoria del TSP.

Agradezco al jefe de RRHH el Ing. Edson Díaz Rojas por permitirnos realizar nuestro proyecto de tesis en la empresa Ave Fénix SAC y por su total apoyo cuando fue necesario.

TABLA DE CONTENIDO

INFORME DE SIMILITUD.....	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	17
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS	32
ANEXOS	33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Uso de dispositivos móviles personales según objetivo 1	26
Tabla 2 Comer en la ventanilla de atención según objetivo 1	26
Tabla 3 Uso de dispositivos móviles personales según objetivo 2	27
Tabla 4 Comer en la ventanilla de atención según objetivo 2	27
Tabla 5 Uso de dispositivos móviles personales según objetivo3	28
Tabla 6 Comer en la ventanilla de atención según objetivo 3	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo nuevo de la empresa.....	9
Figura 2 Logo antiguo de la empresa	9
Figura 3 Organigrama de la empresa.....	10
Figura 4 Captura de pantalla del sitio web mostrando la sección de inicio.....	11
Figura 5 Captura de pantalla de los servicios que brinda la empresa.....	11
Figura 6 Captura de pantalla del Facebook de la empresa	11
Figura 7 Captura de pantalla del Instagram de la empresa.....	12
Figura 8 Captura de pantalla del Tik Tok de la empresa.....	12
Figura 9 Captura de pantalla del YouTube de la empresa.....	12
Figura 10 Captura de pantalla de LinkedIn de la empresa	13
Figura 11 Posición en el organigrama	19

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad la empresa de transportes Ave Fénix S.A.C. siendo su nombre comercial EMTRAFESA, específicamente en una agencia, en la ciudad de Guadalupe se detectó una problemática en el área de atención al cliente que está relacionada con elementos distractores que afectan directamente la calidad del servicio y la percepción que tienen en la empresa. Entre los factores identificados se encuentra el uso constante de teléfonos móviles personales y alimentación por parte del personal frente al cliente.

Se logra identificar estos dos problemas siendo el mayor déficit que se tiene por los constantes errores que se presentan en la agencia con respecto al embarque de pasajeros o envío de encomiendas a los distintos puntos. Es por ello que con un estudio de la problemática presentada se lleva a cabo un plan para retirar los elementos distractores.

Las habilidades empleadas incluyeron una comunicación clara y efectiva, capacidad de análisis profundo, liderazgo orientado a la mejora constante y manejo adecuado de procesos de cambio. En resumen, la intervención demostró que minimizar los factores distractores contribuye de manera notable a aumentar la eficiencia en las operaciones y a mejorar el bienestar de los empleados, reforzando una cultura organizacional basada en la prevención y la orientación hacia el logro de objetivos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Detalle de la empresa

La empresa de transportes Ave Fénix S.A.C. siendo su nombre comercial EMTRAFESA, cuenta con el número de RUC 2013360529, el giro de la empresa es el transporte de pasajeros, cargo y encomiendas, cuenta con sedes en todo el norte del Perú.

Figura 1

Logo nuevo de la empresa.



Con el propósito de impulsar una renovación, en colaboración con su equipo de diseñadores elaboraron un logotipo más moderno y acorde con las tendencias actuales.

Figura 2

Logo antiguo de la empresa

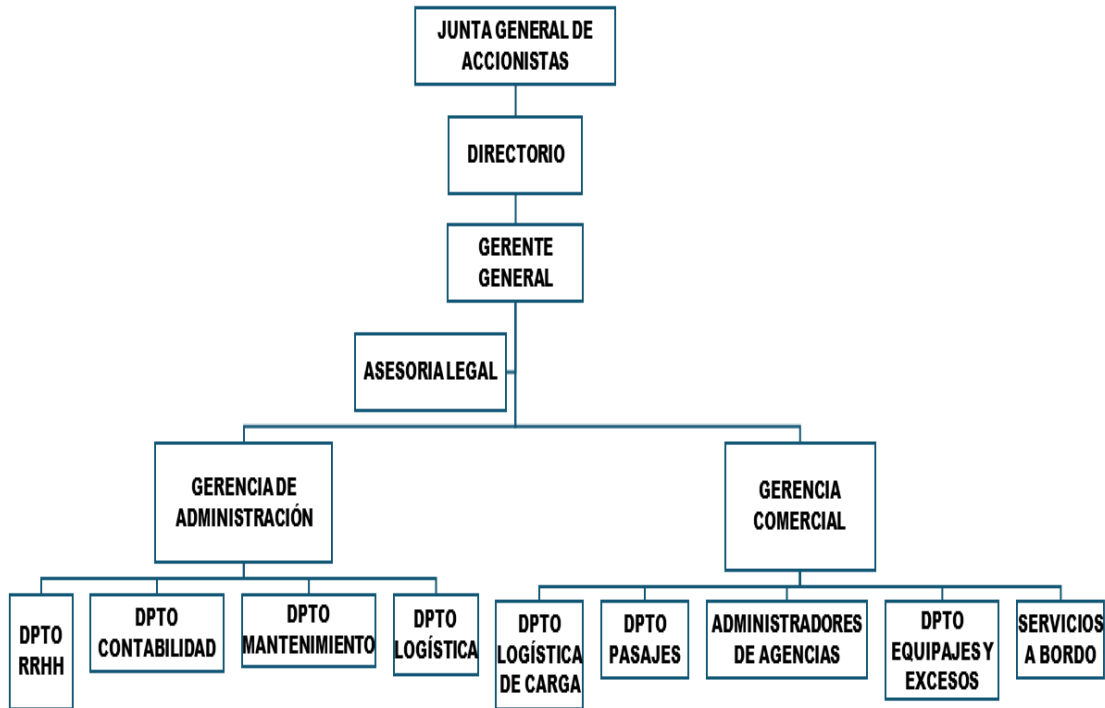


En 1961, se fundó el Comité 25 con la finalidad de ofrecer transporte en la ruta Chiclayo-Trujillo. En 1977, algunos miembros decidieron formar la empresa Transporte Ave Fénix S.A. (EMTRAFESA), comprando dos buses Volvo para continuar en esa ruta. En 2002, la empresa inauguró su primer terminal terrestre en Trujillo. En 2005,

Juan Helmer García De La Cruz se unió al Directorio y asumió la presidencia en 2006, convirtiéndose en Gerente General.

Figura 3

Organigrama de la empresa.



Fuente: Departamento de RRHH de la Empresa de Transportes Ave Fénix

La página web de la empresa es: <https://www.emtrafesa.pe>

Dentro de la página en la Figura 4 presenta la sección de inicio del sitio web, donde están los elementos principales de navegación para la compra de pasajes y las promociones de la empresa. Por su parte, en la Figura 5 ilustra la sección correspondiente a los servicios brindados por la empresa a sus clientes.

Figura 4
Captura de pantalla del sitio web mostrando la sección de inicio.



Figura 5
Captura de pantalla de los servicios que brinda la empresa



Figura 6
Captura de pantalla del Facebook de la empresa



Figura 7
Captura de pantalla del Instagram de la empresa

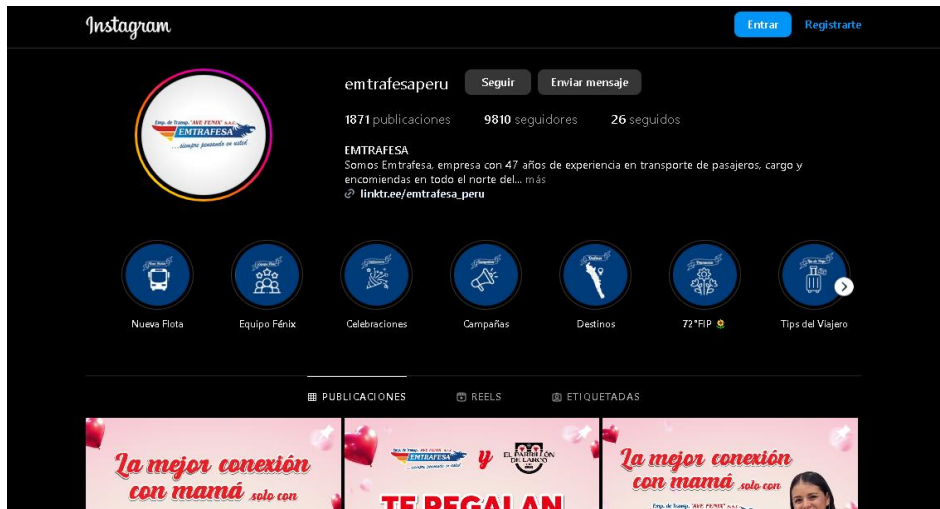


Figura 8
Captura de pantalla del Tik Tok de la empresa

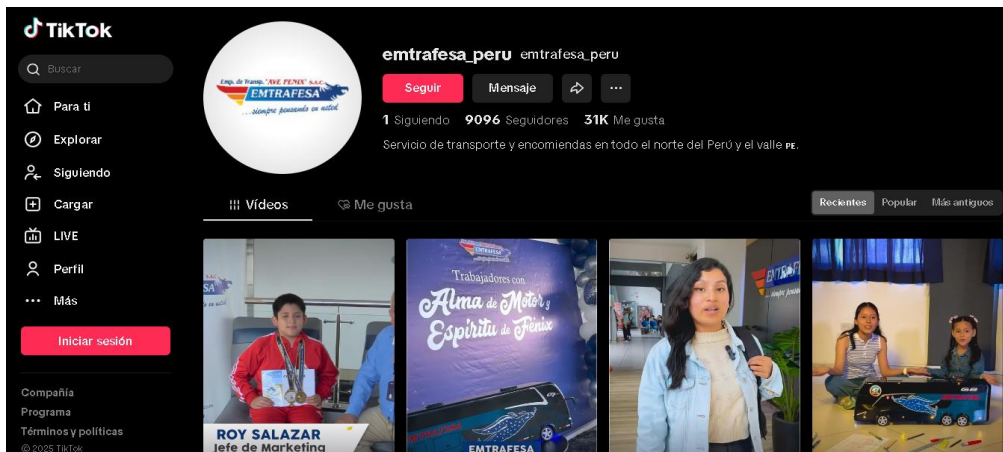


Figura 9
Captura de pantalla del YouTube de la empresa

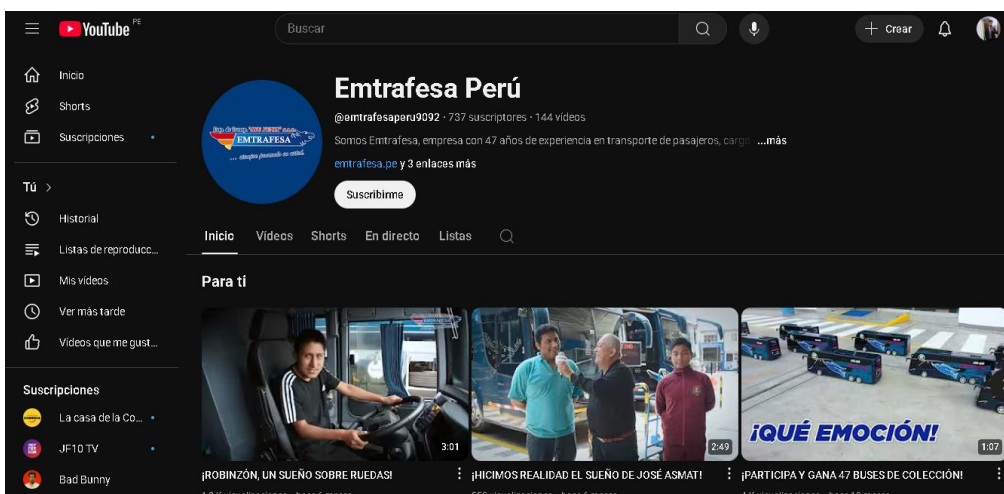


Figura 10
Captura de pantalla de LinkedIn de la empresa



1.2. Detalle de la actividad de la empresa

EMTRAFESA ofrece diversos servicios como embarque y desembarque de pasajeros, encomiendas, ventas de pasajes, taxis y giros de dinero.

Cuenta con oficinas en el norte del Perú, incluyendo ciudades como Lima, Chiclayo, Piura, Máncora, Tumbes, Chimbote, Cajamarca, Pucará, Jaén y a todo el valle de la Libertad.

La empresa realiza campañas promocionales en fechas especiales como el inicio de clases, san valentin, día de la madre, etc. Estas actividades incluyen sorteos y premios con el objetivo de fortalecer la relación de sus clientes y fidelizarlos.

También la empresa demuestra su compromiso social apoyando a deportistas locales y brindando ayuda a personas en situación de bajos recursos económicos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Teorías relacionadas al tema

Desempeño Laboral

Chiavenato (2010), se refiere al esfuerzo que cada persona realiza para lograr las metas establecidas, y está influenciado tanto por sus habilidades y capacidades como por la comprensión que tenga de su rol dentro de la organización.

Faria (2000), se entiende como el resultado de las acciones del empleado respecto a las funciones que se le han encomendado, siendo este influido por la interacción entre la organización y el trabajador.

Palmar et al. (2014), el desempeño laboral se refiere a la manera en que un trabajador cumple con las tareas asignadas, manteniéndose alineado con los requerimientos y objetivos de la empresa.

Palací (2005), define como el valor que la empresa anticipa según las distintas conductas que el trabajador demuestra en un periodo determinado.

Pedraza et al. (2010), señalan que dichas conductas pueden manifestarse tanto a nivel personal como en equipo, y que, dependiendo del momento en que ocurran, estos comportamientos influyen directamente en el desempeño organizacional.

Robbins (2004), mencionó que en la psicología del desempeño es el establecimiento de objetivos, ya que esta orienta la conducta y potencia el rendimiento al motivar a las personas a enfocar sus esfuerzos en metas retadoras, y así resulten fáciles de alcanzar.

Elementos Distractores

El Empleo (2022), menciona que los dispositivos electrónicos, aunque pueden ser herramientas útiles en el entorno laboral, a menudo se transforman en una fuente de distracción que afecta negativamente la productividad cuando no se les da un uso adecuado.

Algunas de las distracciones más comunes en el entorno laboral son:

1. Controlar el uso de redes sociales y celular

El uso excesivo de WhatsApp y redes sociales puede afectar el rendimiento laboral. Se recomienda que cada colaborador cuando entren a turno, deje el celular en un lugar establecido, para así evitar el uso de ello.

2. Las pausas activas que se prolongan

Tomarse descansos es necesario, pero deben ser breves y programados. Es útil establecer horarios para estos espacios de descanso y, cuando se requiera concentración, señalar claramente que no se desea ser interrumpido.

3. Falta de organización y una agenda

Usar herramientas como agendas permite distribuir adecuadamente el tiempo para las tareas establecidas. Se recomienda destinar la mayor parte de la jornada a actividades prioritarias.

4. La música también lo puede desconcentrar

Aunque cierta música puede ayudar a concentrarse, el exceso de ruido o melodías con muchos cambios puede ser desfavorable.

5. Las diligencias para después del trabajo

Pensar constantemente en pendientes reduce la productividad. Lo ideal es planificar la semana y aprovechar horarios extendidos fuera de la jornada laboral para atender esos asuntos sin afectar el desempeño en el trabajo.

2.2 Limitaciones

Primero, a pesar de que existe una política sobre el adecuado uso del celular, los trabajadores hacen caso omiso. Para mejorar esta problemática, se podría reforzar la política del uso adecuado del celular mediante una comunicación clara sobre su importancia, y establecer consecuencias claras para los que no cumplan. Finalmente, se puede realizar un seguimiento constante para asegurarse de que la norma sea respetada y evaluada regularmente. Las limitaciones que se presenta es que como administradores tenemos varias funciones y tenemos que salir de la agencia, por ello aprovecharían esos momentos para incumplir las reglas internas.

Segundo, a pesar de que los trabajadores tienen un área de comedor, ellos siguen comiendo en su lugar de trabajo. Para mejorar esta problemática, es importante comunicar claramente las razones por las que se debe utilizar el área de comedor, como el mantenimiento de un ambiente de trabajo limpio y libre de distracciones. Las limitaciones que se presenta en este caso es que algunos personales generan resistencia al cambio a pesar de indicar que lo que comen es algo ligero no están cumpliendo con las normas establecidas, otra limitación que se presenta es la infraestructura donde se adecuará el comedor dado que al ser un lugar pequeño dentro de la agencia puede ser incómoda.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1 Estancia en la empresa

Diego Aguilar se incorporó a Emtrafesa mediante la plataforma CompuTrabajo. Ingresó para el puesto de Administrador de agencia, en el cual sus funciones son realizar liquidaciones, arqueos, ser responsable de la agencia, ver temas legales, ver temas de seguridad y salud laboral, apoyar en la operatividad, entre otros. La entrevista de selección se efectuó en las instalaciones de la empresa y estuvo a cargo del jefe del área Recursos Humanos, quien le hizo varias preguntas relacionadas con su experiencia en el área correspondiente al puesto. Al iniciar sus labores en la empresa, pasó aproximadamente un mes y medio rotando por diferentes áreas como: encomiendas, pasajes, tesorería, Recursos Humanos, legal, marketing, entre otras. Este proceso de capacitación le permitió conocer a fondo el funcionamiento de cada área. Una vez finalizada esta etapa, fue asignado a la agencia de Guadalupe para aplicar los conocimientos adquiridos. Luego de 15 días, lo trasladaron a la agencia de Ciudad de Dios, quedando Roberto Asmad como responsable de la agencia de Guadalupe.

Durante ese tiempo que estuvo en la agencia de Guadalupe, observó una situación que llamó su atención: varios trabajadores utilizaban elementos distractores durante su jornada laboral. Esto representaba un riesgo de cometer errores o disminuir la eficiencia en sus tareas.

Por esta razón, se propuso como objetivo principal restringir el uso de dichos elementos, con el fin de mejorar la concentración del personal y asegurar un desempeño más responsable y efectivo.

En el caso de Roberto Asmad su ingreso fue a través de una feria laboral que se suscitó en Trujillo, en la Universidad Nacional de Trujillo, el día 19 de octubre del 2024

aproximadamente. En aquella feria había muchas empresas y llamó su atención EMTRAFESA, se acercó y le pidieron su CV virtual, luego de eso lo citaron para el día 21 de octubre del 2024 a una entrevista presencial en la cual pasó por el área de reclutamiento y posteriormente con el área de Recursos Humanos. El mismo día al encontrarse apto le preguntaron si podía quedarse el mismo día para una inducción en la cual se le presentaron los reglamentos internos de seguridad y salud en el trabajo. Posteriormente a ello el día 24 de octubre del 2024 lo citaron para asistir a la clínica de Salud Ocupacional Cristo Redentor que se encuentra en la calle Blas Pascal N° 332 Urb. La Noria. Al pasar todas las pruebas la empresa se comunicó al día siguiente, 25 de octubre del 2024, indicando que estaría apto para el puesto y que iniciaba mis labores ese mismo día. En cuanto llegó le dieron una cálida bienvenida y le indicaron las áreas en las que debía estar. Desde aquel día estuvo hasta diciembre por la alta demanda en varias oficinas que tiene la empresa para conocer el proceso de cada una como: el área de encomiendas, el área de pasajes, el área de equipaje, área de embarque, área de marketing, área de contabilidad, área de logística, área de almacén, área de sistemas, área de GPS (Revisión de Cámaras de Seguridad), área de Call Center, área de redes, área de mantenimiento, etc. Debido a ello pudo conocer a profundidad las funciones de cada área y poder desenvolverse en el campo laboral. En enero se le asignó la agencia de Óvalo Mochica en Trujillo en la cual pudo poner en práctica todo lo aprendido durando estos meses. Estuvo aproximadamente un mes hasta que lo trasladaron de agencia hacia la ciudad de Guadalupe en reemplazo de su compañero Diego Aguilar al cual le estaban haciendo un cambio de agencia hacia la agencia del Cruce de Cajamarca (Ciudad de Dios).

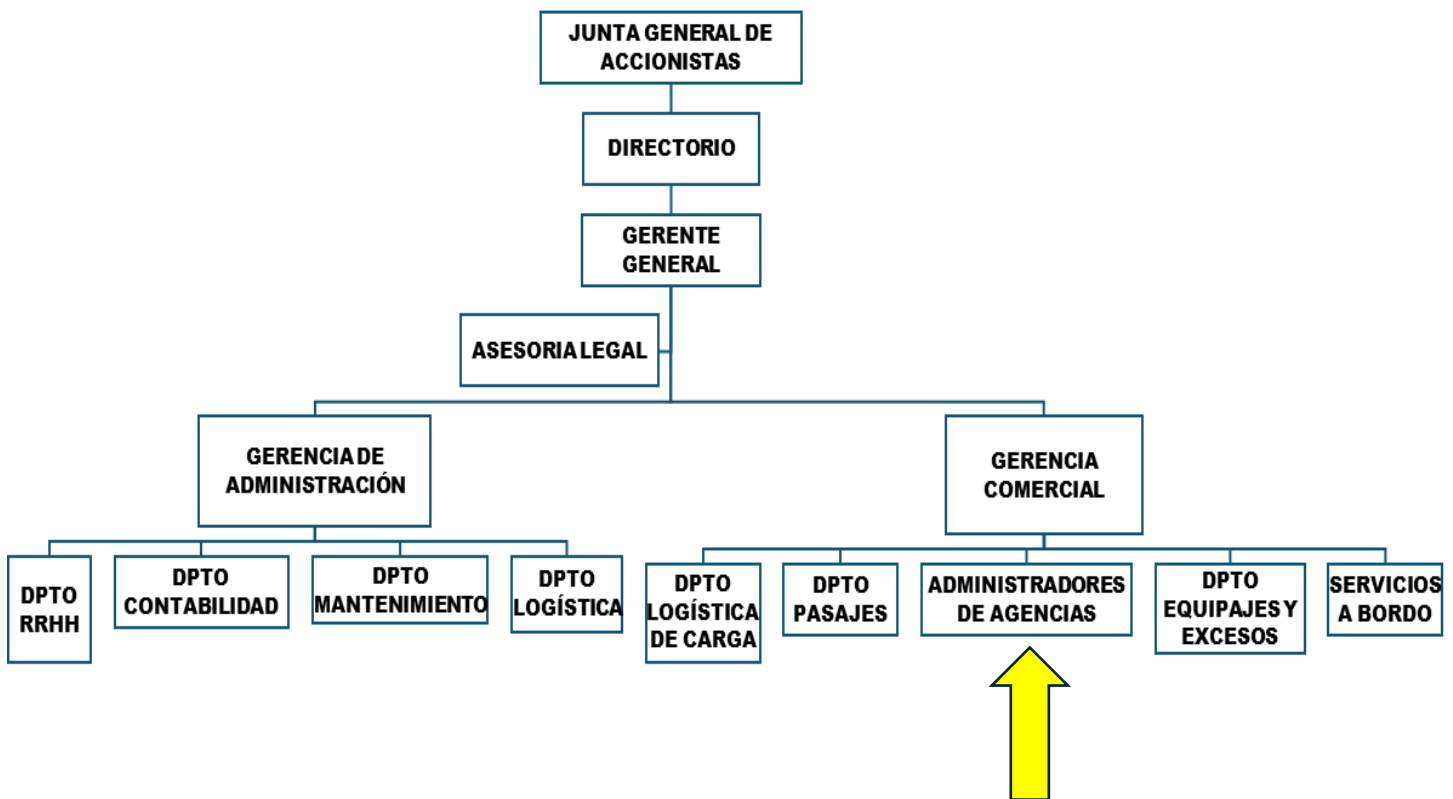
Debido a lo descrito por su colega Diego Aguilar que estuvo a cargo de la agencia de Guadalupe y su persona asumiendo el cargo se verificó que el problema persiste con respecto al uso de elementos distractores, es por ello que decidieron empezar a brindar una solución a ese inconveniente que se viene presentando.

Nombre del puesto actual

Diego Aguilar: Administrador de Agencia Cruce de Cajamarca

Roberto Asmad: Administrador de Agencia Guadalupe

Figura 11
Posición en el organigrama



Responsabilidades y funciones

Responsable de la agencia:

Consiste en actuar de forma oportuna, esto implica identificar el problema, tomar decisiones rápidas y efectivas para minimizar su impacto, y asegurar que las operaciones continúen con normalidad, al igual de la revisión de todos los permisos necesarios que brindan las diferentes instituciones como: Defensa Civil, SUTRAN, Municipalidad, etc. El objetivo es garantizar el correcto desempeño de la agencia y velar por el bienestar del personal como de los clientes.

Liquidaciones diarias:

Consiste en revisar y cuadrar todos los ingresos y egresos que se han generado durante el día en la agencia. Es un proceso clave para mantener el orden financiero y asegurar que todo el dinero esté correctamente registrado. Al final de cada jornada, verificar que los montos coincidan con lo reportado en el sistema y preparar los informes correspondientes.

Arqueos diarios:

Consiste en revisar y contar el efectivo disponible, comparándolo con los movimientos registrados durante el día. Facilita la coordinación y el buen desarrollo de la gestión financiera de la agencia. Este control diario permite detectar cualquier diferencia de inmediato y tomar las acciones necesarias.

Solicitud de pedidos:

Consiste en identificar, registrar y solicitar oportunamente los materiales y productos requeridos para el correcto funcionamiento de las actividades diarias. Esto asegura que el personal cuente con los recursos adecuados para brindar un servicio eficiente y continuo.

Gestión de horarios:

Consiste en organizar los turnos de manera justa y ordenada, asegurando que en todo momento haya personal para brindar atención a los clientes y cumplir con las tareas diarias. También implica tener en cuenta las necesidades del equipo, como descansos, permisos o situaciones personales, buscando siempre un buen equilibrio entre el trabajo y el bienestar de cada colaborador.

Apoyo en la operatividad:

Aunque el rol principal es como administrador, también se involucran en la operatividad diaria de la agencia. Esto implica apoyar en diversas tareas, como atender a los clientes y ayudar al equipo en lo que sea necesario. El objetivo es asegurarse de que todo funcione de manera fluida, manteniendo el orden administrativo al mismo tiempo brindar respaldo en las actividades cotidianas.

Apoyo a los pilotos:

La principal fuente de apoyo que tienen los pilotos es con GPS y con los administradores de cada agencia, esto implica apoyar si el piloto se encuentra cerca de una agencia y pasa un siniestro ya sea (un pasajero agresivo, alguien que no quiera parar en los puntos autorizados, algún choque que pueda presentarse, o algún bus que se malogre por diferentes motivos), el apoyo que se brinda depende de la situación que se

presente, ya sea realizar un trasbordo de bus, ayuda mecánica, apoyo con denuncias en la comisaria de tratarse de choques, etc.

Coordinaciones con otras agencias:

Entre administradores de las agencias que tiene la Empresa Emtrafesa se está en constante comunicación, ya sea porque algún pasajero tiene su pasaje en una agencia y sube en otra, en el caso de que se pasa alguna encomienda y debemos retornarla de un punto a otro, o en el caso de brindar algún apoyo entre agencias cercanas si es que el otro administrador sale de días libres, en préstamos de útiles o generadores si se va la energía, impresión de manifiestos si en la anterior agencia no se pudo imprimir por algún motivo, etc.

Coordinaciones con la central Trujillo:

Siempre se está en constante comunicación con la sede central, ya sea por apoyo en el área legal cuando se requiere cierta documentación o presentar alguna denuncia, coordinaciones con el área logística si se tiene alguna avería para hacer las coordinaciones con los proveedores y puedan brindar solución al problema presentado; con el área de reclutamiento si es que se necesita nuevo personal dado que los administradores realizan la entrevista en la agencia; con el área de marketing si se necesita alguna publicidad; con el área de sistemas si se malogra algún equipo (monitor, pc, mouse, impresora, etc.); con el área de seguridad y salud ocupacional si se necesita renovación de EPPs por algún trabajador, o renovación de botiquín o extintor, etc.

3.2 Propuesta de mejora

Políticas Claras

Establecer una política interna sobre el uso del celular, por ejemplo, solo durante pausas activas o en un caso de emergencias.

Especificar lugares y horarios adecuados para comer en el área de comedor, u otra zona designada durante los descansos.

Comunicación y Concientización

Brindar a los trabajadores charlas informativas sobre cómo el uso excesivo del celular reduce el rendimiento y también se debe mostrar los errores que presentan por cada trabajador.

Solicitar con apoyo del área de Marketing para que diseñen carteles visibles con recordatorios indicando la prohibición del uso del celular y comer en horario laboral.

Acciones Positivas y Alternativas

Crear espacios adecuados de descanso, donde el uso del celular esté permitido únicamente en situaciones de emergencia y por un tiempo moderado.

Fomentar pausas activas donde los trabajadores puedan desconectarse mentalmente del trabajo, sin necesidad de usar el celular.

Supervisión y Seguimiento

Supervisar a los trabajadores con el uso de cámaras y de manera presencial a cumplir con los reglamentos que se vienen presentando, teniendo en cuenta la primera amonestación verbal y si siguen incurriendo en lo mismo, gestionar un informe.

Por otro lado, realizar un seguimiento y resaltar las mejoras que se presenten y la reducción de errores debido al no uso de elementos distractores.

3.3 Consideraciones éticas

En la investigación:

En este estudio se respetó el anonimato de los sujetos de estudio, por tanto, no se rebeló la identidad de las personas que laboran en la institución, se consiguió imágenes y el rostro del personal fue pixeleado por seguridad.

Además, las políticas formuladas corresponden a la realidad observada en el año 2025 para la empresa Ave Fénix S.A.C., por lo que no se ha incurrido en omisión, fabricación ni duplicación de información.

Se solicitó autorización a la persona correspondiente de la empresa para iniciar, desarrollar y publicar los resultados de esta investigación, firmando la autorización correspondiente en el formato de la Universidad Privada del Norte.

Finalmente, todos los contenidos teóricos que fueron utilizados como argumentos fueron debidamente citados y referenciados, dando crédito al autor original, asegurando de esta manera la honestidad académica

En la práctica laboral:

El celular es una herramienta personal: Aunque su uso debe estar regulado en horario laboral, no se debe imponer su prohibición total ni revisar contenidos.

Solución ética: Permitir el uso en zonas y momentos adecuados (descansos, emergencias), evitando medidas invasivas hacia el personal.

Alimentarse es una necesidad básica: Prohibir completamente comer puede ser visto como inhumano, especialmente en jornadas largas o con condiciones físicas exigentes como es la estiba y desestiba de encomiendas y equipaje.

Solución ética: Establecer horarios claros de descanso y asegurar espacios limpios y cómodos para comer en donde se le pueda brindar un espacio de 10 a 15 min para que puedan comer algo ligero y no en presencia de los clientes.

Aplicar las normas de forma equitativa a todos los niveles del personal, sin favoritismos ni sanciones arbitrarias.

Solución ética: las normas deben comunicarse con claridad y así permitir que todos se adapten de manera equitativa para no malograr el clima laboral

Cualquier sanción o acción correctiva debe ser proporcional al comportamiento observado, y siempre precedida por advertencias o instancias educativas.

Solución ética: solicitar los permisos adecuados para que en conjunto con el departamento de RR. HH, se efectúe la primera amonestación de manera verbal, la segunda de manera escrita en donde el trabajador pueda hacer un descargo de lo sucedido y con el apoyo de recursos humanos siendo un ente imparcial que puede tomar las medidas correspondientes.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 Objetivo 1: Identificar los elementos distractores en el entorno laboral de los trabajadores de la agencia Guadalupe en la empresa Ave Fénix S.A.C.

En la agencia Guadalupe se ha observado el uso constante de dispositivos móviles personales durante su horario laboral, su uso ha afectado el rendimiento operativo de los trabajadores.

Tabla 1

Uso de dispositivos móviles personales según objetivo 1

¿Cómo distraen al personal en sus tareas diarias?	-Las interrupciones frecuentes como las notificaciones de aplicaciones como WhatsApp, Facebook, TikTok, etc., generan interrupciones a los trabajadores en su horario de trabajo.
Frecuencia de distracción	3 a 4 veces x turno
Tiempo de distracción	15 minutos aproximadamente

El personal que trabaja en la ventanilla de atención, realiza funciones como la venta de pasajes, envío y entrega de encomiendas, atención y coordinación con el cliente. Sin embargo, se ha identificado una mala práctica que tiene un impacto negativo: **el comer en el mismo puesto de trabajo, durante horas laborales.**

Tabla 2

Comer en la ventanilla de atención según objetivo 1

¿Cómo distraen al personal en sus tareas diarias?	El comer mientras atiende reduce la claridad en la comunicación con el cliente y puede generar errores en la venta de pasajes o en la gestión de encomiendas, además de darse a entender como una falta de respeto.
Frecuencia de distracción	1 a 2 veces x turno
Tiempo de distracción	3 minutos aproximado

4.2 Objetivo 2: Establecer políticas de no uso de elementos distractores en el entorno laboral de los trabajadores de la agencia Guadalupe en la empresa Ave Fénix S.A.C.

Tabla 3

Uso de dispositivos móviles personales según objetivo 2

¿Está permitido en horarios de trabajo?	PROHIBIDO
Uso ante alguna emergencia	<p>Las situaciones son evaluadas y aprobadas por el administrador de agencia. Algunas de estas situaciones pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Llamada por situación médica urgente (cita médica). -Familiar con salud delicada.
Políticas de Sanción por incumplimiento	<p>La empresa tiene establecidas las siguientes medidas disciplinarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Amonestación Verbal -Amonestación Escrita -Suspensión -Despido

Tabla 4

Comer en la ventanilla de atención según objetivo 2

¿Está permitido en horarios de trabajo?	<p>El comer en la ventanilla de atención esta PROHIBIDO. A los colaboradores se les da un tiempo establecido de 10 minutos como máximo para ingerir sus alimentos en el comedor de la agencia.</p>
Políticas de Sanción por incumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> -Amonestación Verbal -Amonestación Escrita -Suspensión -Despido

4.3 Objetivo 3: Comparar el desempeño laboral antes y después de la política de retiro de elementos distractores

Tabla 5

Uso de dispositivos móviles personales según objetivo3

USO DE CELULAR PERSONAL		
ITEM	ANTES	AHORA
Frecuencia de uso del celular	Alta: se revisaban notificaciones, redes sociales, mensajes, etc.	Baja: el celular se mantiene guardado y la atención mejoró.
Nivel de concentración	Bajo: las interrupciones constantes por mensajes, notificaciones y revisión de redes sociales.	Alto: mayor enfoque en la atención al cliente
Rendimiento/productividad	Bajo: las atenciones a los clientes se demoraban más por interrupciones.	Aumentado: mejora en tiempos de atención y calidad del trabajo.
Errores en el trabajo	Más frecuentes: por falta de atención al cliente y estar con el celular.	Menos frecuentes: sin el celular se verifica mayor concentración en las labores.

Tabla 6
Comer en la ventanilla de atención según objetivo 3

ALIMENTACION FRENTE AL CLIENTE		
ITEM	ANTES	AHORA
Imagen profesional	Negativa: comer frente al cliente da una apariencia informal o que no se le presta atención.	Positiva: se mantiene una imagen profesional y ordenada siempre atento a la necesidad del cliente.
Higiene	Baja: restos de comida en escritorios o teclados en donde laboran.	Alta: Gracias al comedor se mantiene un entorno limpio y ordenado.
Ambiente de trabajo	Desorganizado: olores, basura, y desorden.	Organizado: espacio limpio y separado para comer.
Atención al cliente	Afectada: se interrumpe el servicio o se presta menor atención.	Mejorada: la atención más atenta al cliente.
Productividad	Disminuida: comer en el puesto interrumpe el flujo de trabajo.	Aumentada: empleados regresan más enfocados después de tener el receso de comer

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Aunque hay una regla interna que dice que está prohibido el celular personal durante su hora de trabajo, muchos trabajadores no la respetan. Esto afecta a la atención del cliente y el trabajo en general. Se necesita establecer momentos específicos donde sí se pueda usar el celular solo en casos urgentes donde se pueda utilizar el celular durante el trabajo. Si algún trabajador rompe la regla, habrá una sanción por incumplimiento.
- A pesar de tener un comedor, muchos trabajadores prefieren comer en la ventanilla. Esto interrumpe su trabajo, da una mala imagen al cliente y hace que el lugar se vea menos limpio. El problema es que el comedor es pequeño, por lo que hay que mejorar ese espacio para que todos quieran usarlo.
- A veces el administrador de agencia no está presente porque tienen que realizar alguna otra gestión. En esos momentos, algunos trabajadores no cumplen las reglas. Esto demuestra que se necesita una forma de hacer seguimiento, tal vez con un personal del mismo equipo que este a cargo ante la ausencia del administrador.
- En la agencia Guadalupe, se puede mejorar si se aplican normas claras, también si se reconoce a los que hacen bien su trabajo y se motiva al equipo con buenas prácticas.

5.2 Recomendaciones

- Se puede permitir el uso del teléfono en momentos y lugares determinados, como en los descansos o ante una emergencia, siempre respetando la privacidad de cada trabajador.
- Establecer pausas de descanso en horarios definidos, donde el personal tenga acceso a un espacio para comer algo ligero durante 10 minutos, en el horario laboral.

- Designar formalmente a un encargado de turno dentro del equipo, que asuma la supervisión en ausencia del administrador. Esta persona debe contar con la confianza del equipo, conocer bien las normas internas y tener autoridad para asegurar su cumplimiento.

- Implementar un sistema de normas claras y consistentes, acompañado de un programa de reconocimiento y motivación para el personal en la agencia Guadalupe. Esto incluye establecer reglas visibles y entendibles para todos, así como destacar y recompensar a quienes demuestran buen desempeño, compromiso y cumplimiento.

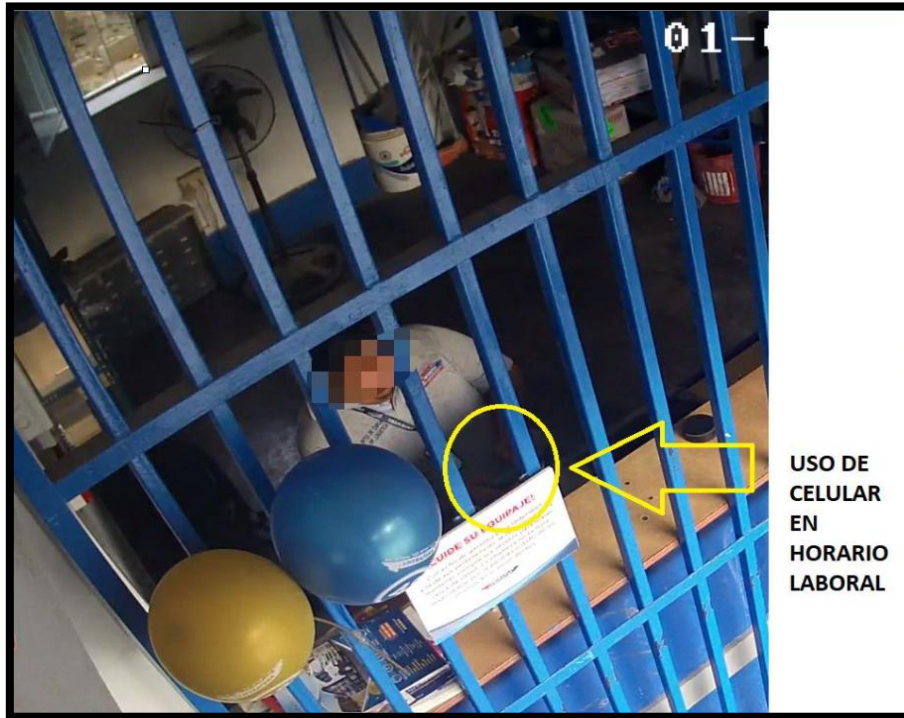
REFERENCIAS

- Chiavenato. (2010). *Gestión del Talento Humano*. Mexico - McGraw-Hill.
- El Empleo. (26 de Enero de 2022). Obtenido de
<https://www.empleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/cuales-son-los-principales-distractores-en-el-trabajo-5844>
- Faria. (2000). *Desarrollo Organizacional Enfoque Integral*. México: Limusa.
- Palací. (2005). *Psicología de la Organización*. Mexico: Pearson Educación.
- Palmar, Rafael, Valero, & Jhoan. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. (Panaifo, Ed.) *Revista de Ciencias Sociales*, 159-188.
- Pedraza, Amaya, & Conde. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Robbins. (2004). *Comportamiento Organizacional* (7ma Edición ed.). Mexico: Prentice Hall.

ANEXOS

Anexo 1.

Personal con el uso de celular en el horario laboral



Personal mientras atiende usando el celular en redes sociales



Anexo 2.

Correcto modo de atención sin elementos distractores



Anexo 3.

Evidencias de aplicación de la mejora

-Se habilitó un comedor para que los trabajadores puedan ingerir sus alimentos lejos de los clientes

