



**República de Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**

**Para la Obtención del Título de:**

**Psicóloga Laboral y Empresarial**

**Tema:**

**Evaluación de resultados de capacitación del personal en indicadores de gestión de calidad del servicio al cliente de la empresa sistema de emisoras Atalaya S.A.**

**Autora:**

**Viviana Katuska Ríos Santana**

**Directora del Trabajo de Titulación:**

**MSc. Karina Muñoz Loor**

**2020**

**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este trabajo están dedicados a todas aquellas personas que de una u otra manera han sido parte de mi formación profesional.

Mis más sinceros agradecimientos al Ing. Andrés Mendoza Paladines y al Econ. Galo Cabanilla Guerra, quienes me han acompañado desde el principio en este proceso que culmina con la obtención de mi título, gracias por vuestra amistad, los consejos y el respaldo recibidos.

A mis hermanas Vanessa y Mariuxi Delgado por brindarme su apoyo y su amor incondicional.

## **DEDICATORIA**

Este presente trabajo está dedicado especialmente a mi madre Carmen Santana, por haber sido mi apoyo, por su gran amor incondicional, por su confianza y la persona que ha sido el motor de mi vida, y por el cual me permitió lograr culminar mi carrera profesional.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

.....

**Viviana Katuska Ríos Santana**

# EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL EN INDICADORES DE GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMA DE EMISORAS ATALAYA S.A.

Viviana Katiuska Ríos Santana

Correo electrónico: [vivrios-74@hotmail.com](mailto:vivrios-74@hotmail.com)

## RESUMEN

Se planteó el **objetivo** general de evaluar el impacto de la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente, en la empresa Sistema de Emisoras Atalaya S.A, durante el año 2019. Se aplicó **metodología** descriptiva, cuantitativa, de campo, con uso de la encuesta al cliente bajo el modelo SERVPERF, cuyos **resultados** evidenciaron que, los elementos tangibles alcanzaron 63% de calificación, fiabilidad obtuvo 58%, responsabilidad 65%, seguridad 61% y empatía 68%. Es decir, la calificación de la calidad del servicio en el Sistema de Emisoras Atalaya fue calificada con menos de 65 puntos porcentuales, moderadamente satisfactoria. En **conclusión**, la capacitación del talento humano debe ser fortalecida para mejorar el nivel de calidad del servicio y la satisfacción del cliente, por ser un mecanismo que contribuye al cumplimiento de los objetivos de la calidad del servicio al cliente.

**Palabras claves:** evaluación, capacitación, indicadores, gestión, calidad del servicio.

## 1. INTRODUCCIÓN

La gestión de la calidad del servicio nace en un contexto mundial dominado por la conformidad de actividades productivas. Cantú (2015), expresó que “Edward Deming, en Japón, fue quien sostuvo los principios que contribuyen a mejorar continuamente la calidad de los procesos” Más adelante, según Ruiz (2015), algunos autores como “Parasuraman, Zeithaml, y Berry, en Estados Unidos, manifestaron su contrariedad con el manejo de la

calidad desde el punto de vista de la conformidad en la fabricación, surgiendo con ello, el primer modelo de calidad del servicio”, que se enfocó en medir la satisfacción del cliente.

La evolución del tiempo, generó que los administradores a nivel mundial le dieran más importancia a la capacitación, como una herramienta de gestión que podía garantizar la satisfacción del cliente, impulsando al talento humano a servir con calidad y calidez a la clientela, sin embargo, en la actualidad, la capacitación ha pasado a convertirse en una rutina, que pone en riesgo los resultados de la misma y la satisfacción del cliente (Guiñazú, 2015). En Latinoamérica y Ecuador, la capacitación está siendo analizada detenidamente, porque muchos administradores solo quieren cumplir con las metas de las divisiones de talento humano, sin embargo, no existen métodos para establecer un seguimiento efectivo de sus resultados, que bien pueden ser medidos a través de la medida de la calidad del servicio al cliente (Gili, 2015).

La presente investigación aborda el problema inherente a la falta de ejecución de los planes de capacitación elaborados por la alta dirección de una estación radial, para beneficio del talento humano del área de ventas de la organización en referencia, razón por la cual se planteó la necesidad de conocer si existe alguna asociación entre esta problemática con la evolución de los indicadores de la gestión de la calidad del servicio, porque a pesar de que los directivos planearon esta actividad de capacitación, sin embargo, por factores propios del área de ventas, los vendedores no han podido recibirla, observándose que no se han podido cumplir con las metas de ventas de publicidad en esta empresa.

Se estima que una de las causas para que haya ocurrido esta situación conflictiva, se debe específicamente a que no existe un mecanismo para el seguimiento de la conexión entre los procesos de capacitación y los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente. Por ello, se planteó el problema de la siguiente manera: ¿Cómo incide la capacitación del talento

humano perteneciente al área de ventas, en los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente de la empresa Sistema de Emisoras Atalaya S.A.?

### **Objetivo General**

Se plantea el objetivo general de evaluar el impacto de la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente, en la empresa Sistema de Emisoras Atalaya S.A, durante el año 2019.

### **Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos del artículo son los siguientes:

- Identificar teorías relacionadas con la capacitación del talento humano y la gestión de calidad del servicio al cliente.
- Desarrollar el diagnóstico para determinar cómo influye la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en la gestión de calidad del servicio al cliente, mediante la aplicación de un modelo de gestión apropiado para el efecto.
- Plantear mecanismos para fortalecer los procesos capacitación y seguir su impacto en el cumplimiento de los objetivos de la calidad del servicio al cliente.

El principal motivo para la justificación de la investigación, radica en la conexión que tienen los procesos de capacitación con el fortalecimiento de los indicadores de gestión de calidad del servicio, por consiguiente, todas las empresas deben contar con mecanismos para garantizar la ejecución y evaluación de la capacitación del talento humano, lo que según la teoría y la experiencia, puede lograrse con base en la satisfacción del cliente, donde debe impactar en gran medida la variable independiente, por ello, la importancia del análisis de esta problemática.

La estructura del artículo tiene su comienzo con el marco teórico, donde se definen las variables y se describen conforme a los criterios de reconocidos autores y obras científicas abaladas en el plano nacional e internacional. Prosigue el estudio con el desarrollo de los aspectos metodológicos que constituyen la base para la obtención de los resultados, la discusión de los mismos y la elaboración de propuesta de seguimiento.

### **Marco teórico**

**Capacitación.** La primera variable del estudio se trata de la capacitación del personal, considerando “como la base de las organizaciones, ya que a partir de la misma se puede lograr los objetivos organizaciones” (Aguilar, 2016). La capacitación es necesaria para el desarrollo de las empresas, debiendo concebirse de manera amplia y relevante a través de la educación de los miembros considerando las principales necesidades que deben contener los profesionales y el personal en general para mejorar la cultura de identidad empresarial que debe involucrar los valores sociales con el fin de mejorar la productividad y la calidad en las diferentes áreas laborales.

**Definición de capacitación del personal.** Al respecto Vallejo (2016) conceptualiza el proceso de capacitación como “el involucramiento que las empresas brindan a los trabajadores para que puedan desarrollar habilidades, conocimientos y puedan ser capaces de mejorar su trabajo y con esto la productividad interna de la empresa”, por otra parte Milkovich y Boudreau (2017) se refieren a la capacitación como “toda actividad realizada por una organización con la finalidad de responder a las necesidades que se presentan en búsqueda de mejorar los conocimientos, las actitudes, las habilidades y la conducta del personal”.

Por lo expuesto, se determina la capacitación como un proceso de gran relevancia dentro de las organizaciones, permitiendo que los trabajadores pueden adquirir una serie de conocimientos, el desarrollo de sus habilidades y la mejora continua de aspectos relevantes



dentro de una empresa para el cumplimiento de objetivos organizacionales, además de la adopción de nuevos hábitos que mejoren las actitudes y la conducta de manera que se logre mejorar el rendimiento del trabajador y a su vez se genere beneficios internos.

**Importancia de la capacitación del personal.** La capacitación del personal reviste gran relevancia considerando el criterio de Siliceo (2017) es importante proporcionar capacitación al personal para “contribuir al perfeccionamiento de las actividades desarrolladas por los trabajadores”, mientras que Harold (2017) señala la relevancia de la capacitación porque permite “mejorar el desempeño de sus efectivos y de cargos futuros, logrando adaptar a cada colaborador en los puestos de trabajo”, por otra parte Cruz (2016) añade que es importante la capacitación porque “permite mejorar los conocimientos, habilidades o conductas y actitudes del personal sirviendo como una guía empresarial”.

Estos criterios permiten reconocer la importancia de la capacitación del personal dentro de una empresa para mejorar las actividades que debe desarrollar con el propósito de formar, adiestrar e involucrar a los trabajadores para hacer frente a las necesidades y objetivos de la empresa, creando hábitos rentables en los puestos de trabajo logrando que el personal pueda estar más preparado y tenga mayor conocimiento sobre las funciones que tienen a su cargo, para la resolución de problemas, el ahorro del tiempo y la posibilidad de ahorrar recursos en la organización.

**Objetivo de la capacitación del personal.** Inherente al objetivo de la capacitación se indica que toda empresa debe proporcionar adiestramiento a los trabajadores con la finalidad de mejorar el desempeño a través del cumplimiento de los cargos adoptando al colaborador de cumplir sus exigencias y cumplir con el entorno (Zapata, 2016). La capacitación debe cumplir con los principios personales, profesionales, laborales y estos forman parte del desarrollo de una empresa, con la finalidad de perfeccionar las habilidades de los trabajadores para el

desarrollo de competencias generando un estilo de vida adecuado para el cumplimiento de las labores organizacionales. (Chiavenato, 2017)

Dentro de una empresa es pertinente aplicar la capacitación para cumplir con los planes organizacionales, mejorando el conocimiento de los puestos de trabajo en los diferentes niveles jerárquicos, permite elevar la moral de la fuerza laboral para ayudar al personal a identificar los objetivos empresariales, fomenta la autenticidad, la apertura y la confianza, agiliza el proceso de toma de decisiones para dar solución a los problemas, promueve el desarrollo de la promoción, contribuye a la formación de líderes, lograr el incremento de la productividad y calidad del trabajo. (Bestraten & Bernal, 2017). Por lo expuesto la capacitación permite generar varios beneficios tanto para la empresa, como para los profesionales y trabajadores que se desempeñan en la misma.

### **Etapas de la capacitación del personal**

Referente a las etapas del proceso de capacitación del personal:

- Necesidad: proceso para reconocer la necesidad de la empresa mediante el análisis de los individuos.
- Diseño de la instrucción: unión de los recursos o métodos necesarios para aplicar la capacitación y cumplir con el objetivo del aprendizaje.
- Validación: permite validar la capacitación mediante los involucrados con el objetivo de garantizar la validez del programa.
- Aplicación: el trabajador muestra sus habilidades para impulsar el desarrollo eficiente de la capacitación.
- Evaluación y seguimiento: evalúa las reacciones del aprendizaje, el comportamiento y por seguimiento de la mejoría en su desempeño laboral. (HRFocus, A. D., 2017)

Las etapas de la capacitación del personal permiten identificar la necesidad de la empresa para luego realizar el diseño de los recursos y materiales que permiten cumplir con los objetivos establecidos para el desarrollo de las habilidades, actitudes para el crecimiento laboral y profesional, en los empleados y ejecutivos para su aplicación y posterior evaluación y seguimiento de los procesos para reconocer los resultados que beneficien la formación del empleado.

**Gestión de calidad de servicio al cliente.** La calidad del servicio no es un componente nuevo, debido que no se refiere solamente a la prestación de productos intangibles, sino que, además hace referencia a la atención al cliente, punto esencial para el fortalecimiento de la competitividad en las organizaciones empresariales. Por esta razón ha sido necesaria la descripción de esta variable que reviste gran interés para los administradores y que suelen centrar las principales estrategias para beneficio de las Stakeholder.

**Concepto de gestión.** Al hacer referencia a la gestión Arraut, (2017, pág. 52) manifiesta que “es la planificación sistematizada que representa a la ejecución y control de las actividades que se desarrollan dentro de una entidad”, así como también esta direccionada al cumplimiento de los objetivos desde el inicio, por otra parte Sánchez & Sánchez (2016) manifiestan que lo que se busca es la “competitividad” en relación a la “calidad”

Con lo antes expuesto se establece claramente que la gestión es una estructura muy bien organizada que permite llevar un control exhaustivo de todo lo que ocurre dentro de una empresa, siendo esto de vital importancia para analizar cada una de las ejecuciones que se realiza y así poder verificar en qué grado se está compitiendo en razón de la gestión que se realiza, ya que si bien es cierto esto es un requisito que puede mejorar al momento de querer proporcionar un servicio de calidad.

Por otra parte Del Castillo & Sardi (2016, pág. 61) manifiesta que la gestión “es la acción y consecuencia de una actividad administrada” es decir que, procura regir a la “sistematización” de un proceso que le permita cumplir con “el objetivo inicial”, además que se pueda verificar el proceso de todas las acciones que se realizan dentro de las operaciones realizadas.

**Concepto de calidad.** Para Obregón (2016, pág. 21) La calidad se denomina a las “propiedades y características de lo que consta el producto” por lo que este puede ser “identificado y comparado” con servicios del mismo tipo, los mismos que están destinados a “requerimientos y necesidades implícitas o explícitas”, entonces, la calidad proviene desde lo que percibe el consumidor al momento de satisfacer las necesidades. Por otra parte, Tejedor (2014) deduce que la calidad es “el conjunto de propiedades que caracterizan a un producto o servicio dándole un valor calificativo en relación a la satisfacción que cumple en relación a las perspectivas de los clientes”.

Con lo antes expuesto por el autor citado se puede manifestar que, la calidad hace referencia exclusivamente a al contenido que tiene un producto, lo mismo que lo puede caracterizar ante quien está dispuesto a consumirlo, por lo que este producto o servicio puede tener sus respectivas percepciones provenientes de los consumidores, mismo que identifican si el servicio o producto cumplen con sus expectativas.

**Concepto de calidad al servicio.** Para el autor Larrea, (2017, pág. 15) manifiesta en cuanto a la calidad del servicio lo siguiente “ que son las que emana relación con las características internas que se exteriorizan e impactan la satisfacción de los interesados, las mismas que evolucionan constantemente para satisfacer las necesidades” Por otra parte (Horovitz, 2013) “esta se percibirá de diferentes maneras en relación a los diversos tipos de clientes, dependiendo de cada una de sus expectativas”.

Cabe destacar que si bien es cierto para lograr satisfacer a los usuarios con un buen servicio se tiene que procurar brindar uno de calidad, eso es lo que nos manifiestan los autores antes mencionados, ya que la calidad del mismo se miden por las características que estas emanan desde su producción interna, es decir lo que se manifiesta en relación a la producción, además de que esta percepción depende mucho de cómo la tomen el usuario, ya todos pueden tener diversos puntos de vista en relación a un servicio o producto al que este se sujete de forma personal.

Según los autores Fisher & Navarro (2015) la calidad del servicio es “una especie o bien económico que constituye lo que se conoce como el sector terciario, por lo que todo lo que trabaja y no produce bienes prevé que genera servicios” por otra parte Render (2017) sostiene que la calidad de servicio se basa en “un método que permita a las organizaciones a que se tomen en consideración todos los requerimientos y necesidades que proviene de las partes interesadas, que genere un servicio acorde, que cumpla las diversas expectativas que generen interés total que permitan despejar dudas y minimicen quejas por quienes lo usan”.

Cabe mencionar que, si bien es cierto la calidad del servicio, se encuentra manifestado, en la respectiva percepción que tiene el cliente al momento de adquirir un servicio o producto, además este es el punto más importante ya que es aquí donde el cliente puede dar una percepción que pueda identificar si el servicio otorgado fue dado en las percepciones que este ha tenido en cuanto a la calidad del mismo.

## **2. METODOLOGÍA**

**Diseño de la metodología.** El diseño del presente estudio es cuantitativo definido por (Arias, 2015) como el “método que hace posible la recolección de información mediante la técnica de la encuesta a través de datos medibles y cuantificables”, por lo expuesto se ha considerado este diseño metodológico porque hace posible abordar a los clientes con la

finalidad de recolectar información que permita cumplir con el objetivo identificando la influencia la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en la gestión de calidad del servicio al cliente, mediante la aplicación de un modelo de gestión apropiado para el efecto.

**Tipos de investigación.** Se consideró la investigación descriptiva para reconocer las causas de la problemática inherente a la falta de ejecución de los planes de capacitación elaborados por la alta dirección de una estación radial, mediante la investigación bibliográfica se procedió a realizar la revisión conceptual de las variables del estudio a través del uso de textos y portales de internet referentes a la Evaluación de la capacitación del talento y la Gestión de la calidad del servicio al cliente, además de la investigación de campo porque se aplicó la técnica de la encuesta a los colaboradores de la empresa pertenecientes al área de ventas. (Heinemann, 2015)

**Técnicas de investigación.** Según (Huamán, 2015) la técnica de la encuesta se define como “una herramienta que se aplica dentro de un estudio para obtener información inherente a un hecho específico, para la recolección de información numérica y porcentual”. Para el desarrollo del estudio se consideró la encuesta del modelo SERVPERF mediante el uso del cuestionario de preguntas elaboradas bajo cinco elementos básicos: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, que permiten a los clientes evaluar a los colaboradores del área en cuestión. (Cronin & Taylor, 2016).

**Población y muestra.** Considerando el criterio de Leiva (2017) la población se define como “un grupo de elementos que tienen características similares y son parte de un estudio”, para el desarrollo del presente artículo científico se ha considerado como población a 50 clientes, quienes opinarán sobre el servicio y la calidad del mismo, que le suministró el personal del área de ventas, con la finalidad de aplicar el instrumento de recolección de datos

que hagan posible evaluar el impacto de la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente, en la empresa Sistema de Emisoras Atalaya S.A.

**Procedimiento para la recolección de la información.** Para el procesamiento de la información se procede a aplicar el modelo SERVPERF a los clientes de la empresa Sistema de Emisoras Atalaya S.A. para obtener información que permita evaluar el impacto de la capacitación del talento humano perteneciente al área de ventas en los indicadores de la gestión de calidad del servicio al cliente, esta información se ingresará en el Microsoft Excel para obtener la matriz de resultados del modelo abordando los elementos tangibles, fiabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía.

### 3. RESULTADOS

Los resultados de la aplicación del modelo SERVPERF, han sido detallados con cada una de las dimensiones equivalentes, aplicando el instrumento de la encuesta para medir las variables en estudio, por tal razón, se señala la escala de medición del modelo en mención, que se encuentra clasificado en 7 puntos, de conformidad con el pensamiento de los autores del modelo de calidad del servicio, como se presenta seguido:

*Tabla 1. Escala de modelo SERVPERF*

Total desacuerdo	En desacuerdo	Parcial desacuerdo	Indiferente	Parcial de acuerdo	De acuerdo	Total de acuerdo
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>0%-10%</b>	<b>11%-20%</b>	<b>21%-30%</b>	<b>31%-49%</b>	<b>50%-70%</b>	<b>71%-90%</b>	<b>91%-100%</b>

*Fuente: Información tomada de (Maldonado, 2018).*

Luego de haber expuesto la escala de valoración se procede a detallar los resultados porcentuales de la aplicabilidad del modelo SERVPERF encasillados las preguntas que pertenecen cada dimensión, para luego describir dichos resultados. Acerca de la dimensión Elementos tangibles se obtienen los siguientes resultados:

## Elementos tangibles

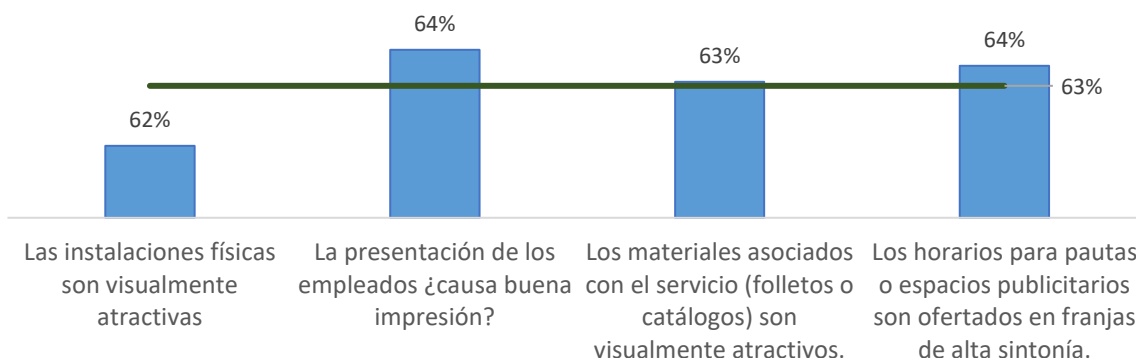


Gráfico 1. Elementos tangibles

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".

En el componente elementos tangibles se obtuvo como promedio 63% el cual pertenece al nivel de "parcialmente de acuerdo", en elementos tangibles, de los cuales los resultados más relevantes pertenecieron a la presentación de los empleados y horarios para pautas con el 64%, mientras que la más baja correspondió a las instalaciones físicas con el 62%.

## Fiabilidad

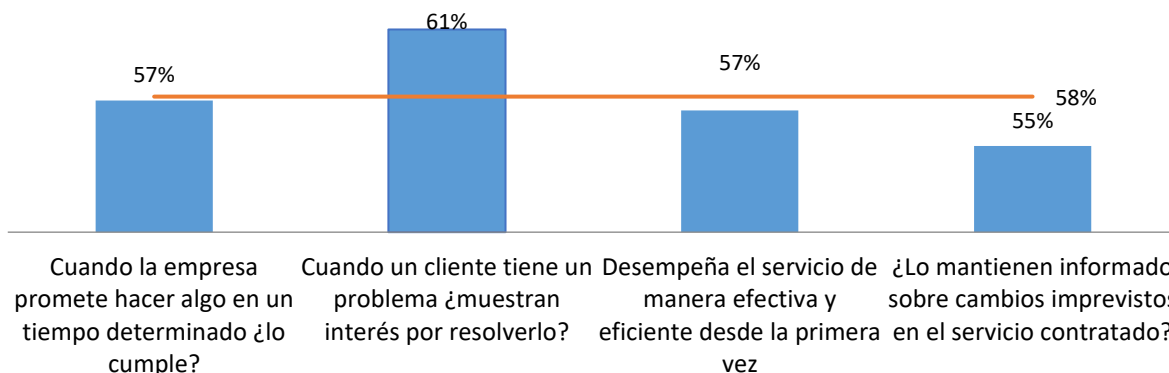


Gráfico 2. Fiabilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".

En el componente fiabilidad se obtuvo como promedio 58% el cual pertenece al nivel de "parcialmente de acuerdo", de los cuales el resultado más relevante pertenece cuando un cliente tiene un problema muestran interés con el 61%, mientras el más bajo con el 55% de calificación a la información de cambios en horarios por el servicio contratado, por lo tanto, el promedio indicó limitaciones en la gestión, que incidieron para que no se pueda elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.



## Responsabilidad

Con relación al componente Responsabilidad como una de las dimensiones del modelo SERVQUAL se obtuvieron los siguientes resultados:

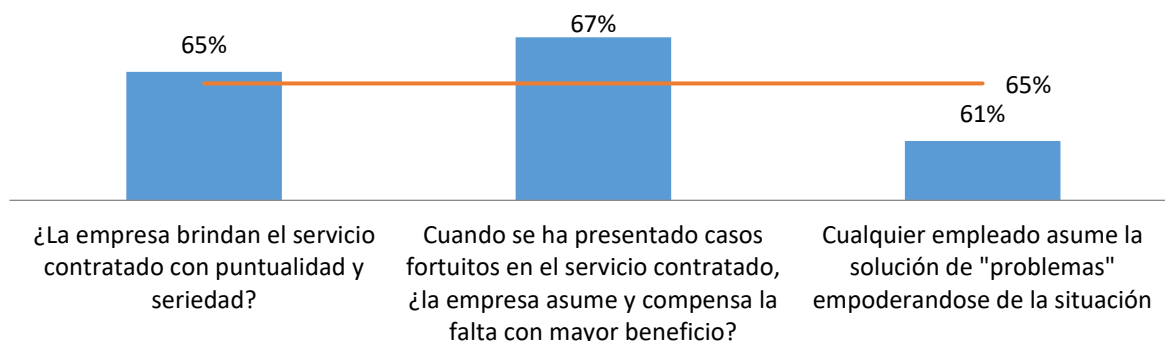


Gráfico 3. Responsabilidad

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".

De acuerdo a los resultados obtenidos indicaron un promedio del 65% lo cual indica una calificación de "parcialmente de acuerdo", entre los principales resultados obtenidos se encuentra el indicador: ¿la empresa asume y compensa la falta con mayor beneficio?, donde obtuvo como calificación 67%, acerca si la empresa brinda el servicio contratado con puntualidad tuvo una calificación del 65% y cualquier empleado asume la solución a de problemas el 61%, por tal razón, se señala la importancia de establecer formas de agilización para la atención del usuario.

## Seguridad

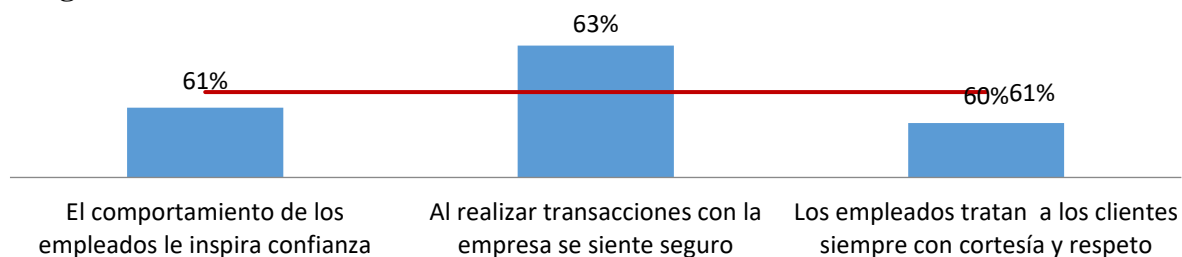


Gráfico 4. Seguridad

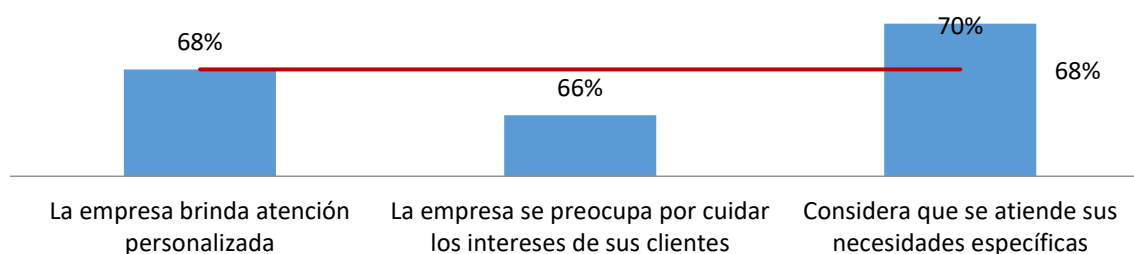
Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".

En el componente seguridad obtuvo como promedio 61% el cual pertenece al nivel de "parcialmente de acuerdo", de los cuales los resultados más relevantes pertenecieron al

porcentaje más alto con 63% acerca la seguridad de realizar transacciones, y el 61% sobre la confianza que inspira los empleados, mientras que la más baja estuvo ligada a la cortesía y el respeto con el 60%, por lo tanto, el promedio indicó limitaciones en la atención al cliente con relación a la cortesía que ofrecen a sus clientes por tal razón se requiere la implementación de mecanismos para mejorar dicho aspecto.

### **Empatía**

Con relación al componente Empatía como una de las dimensiones del modelo SERVQUAL se obtuvieron los siguientes resultados:

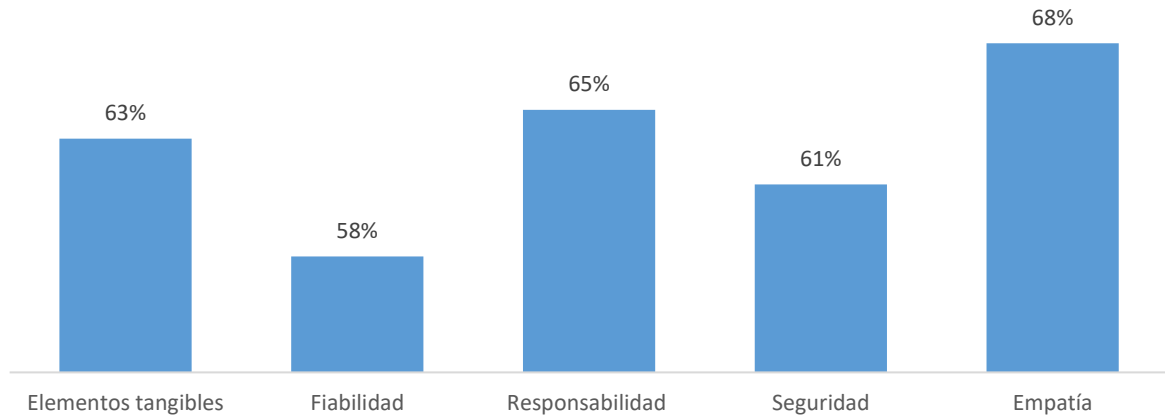


*Gráfico 5. Empatía*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".*

Con respecto a la dimensión empatía se obtuvo, como promedio 68%, el cual pertenece a la escala de "parcialmente de acuerdo, los resultados más relevantes indicaron que la puntuación más alta la obtuvo atención de las necesidades específicas con el 70%, mientras que la calificación más baja, la obtuvo los intereses de sus clientes con el 66% de la calificación.

Luego de los resultados indicados, se procede a revisar el resumen de los componentes del modelo como parte de la medición de nivel de calidad percibida cuyos indicadores se representa en la figura a continuación:



*Gráfico 6. Resumen de modelo SERVPERF.*

*Fuente: Encuesta aplicada a los clientes de empresa "Sistema de Emisoras Atalaya".*

Los gráficos nos indica los promedios de cada una de las dimensiones, obteniéndose que en el componente elementos tangibles, se obtuvo 63% de promedio de calificación, mientras que el 58% corresponde al elemento fiabilidad, además la dimensión responsabilidad obtuvo el 65% de la calificación, por otra parte, el componente seguridad obtuvo 61% y por último empatía obtuvo el 68% siendo este el de mayor calificación, sin embargo, todas las calificaciones pertenecen al nivel de parciamente de acuerdo el cual no es aceptable, porque no alcanza el 70%, por lo tanto, refiere la necesidad de estrategias para minimizar las falencias, con respecto a las dimensiones de menor calificación, como lo es fiabilidad y seguridad, las cuales se relacionan directamente con la atención al cliente y se relacionan directamente, con la capacitación del talento humano en gestión de calidad del servicio.

## **Propuesta**

### **Tema: Plan de Capacitación en materia del servicio al cliente**

El plan de capacitación en materia de la gestión de calidad del servicio al cliente debe impactar en el fortalecimiento del conocimiento y desempeño de los ejecutivos del Sistema de Emisoras Atalaya S.A., para maximizar el nivel de satisfacción de los clientes.

## Objetivo del plan de capacitación

- Preparar al talento humano del Sistema de Emisoras Atalaya S.A. para que pueda maximizar el nivel de satisfacción del cliente.

**Política del plan de capacitación:** La capacitación del talento humano en materia de gestión de calidad del servicio al cliente., debe realizarse por lo menos una vez al año.

**Misión del plan de capacitación:** Contribuir a fortalecer las destrezas del talento humano para captar una mayor porción de clientes.

**Visión del plan de capacitación:** Proyectar la satisfacción del cliente con base en la capacitación continua del talento humano.

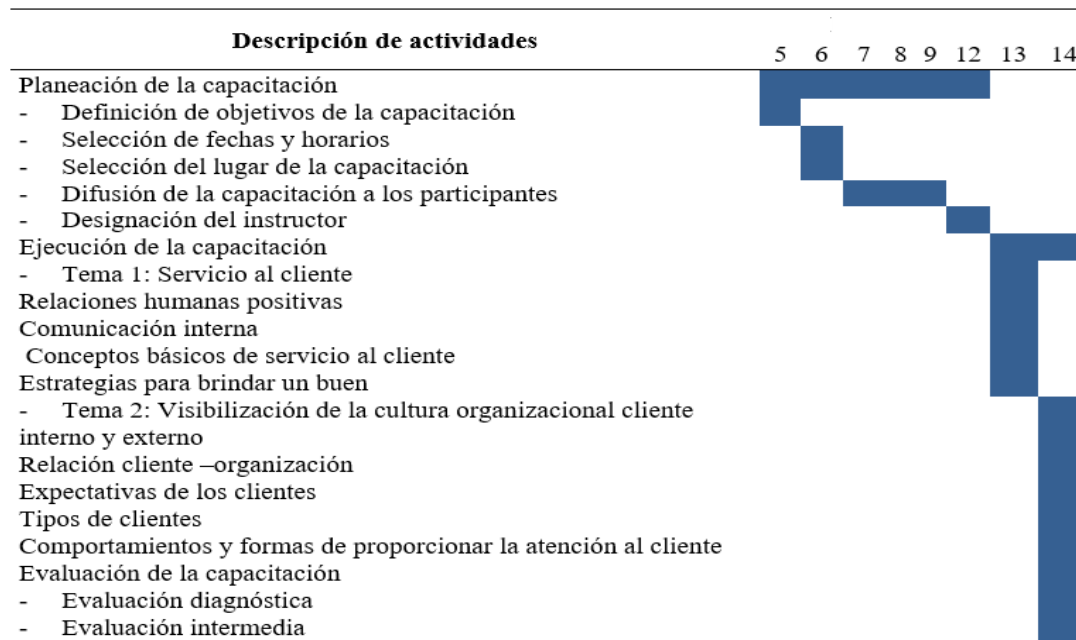
## Actividades del plan de capacitación

Tabla 1. Plan de Capacitación

Módulo	Fecha / hora	Temas	Contenido temático	Instrumento de Evaluación
Conceptual	01/09/20 08h00 – 16h00	<b>Tema:</b> Servicio al cliente <b>Propósito:</b> Ofrecer la oportunidad de ampliar conocimientos y desarrollar habilidades conforme al servicio al cliente y otros temas de interés	1) Relaciones humanas positivas 2) Comunicación interna 3) Conceptos básicos de servicio al cliente 4) Estrategias para brindar un buen servicio 5) Estrategias para orientar a colaboradores	Exposiciones y actividades que propicien la práctica de servicio al cliente
Práctico	08/09/20 08h00 – 16h00	<b>Tema:</b> Visibilidad de la cultura organizacional cliente interno y externo <b>Propósito:</b> Dar información detallada sobre la atención al cliente.	1) Relación cliente –organización 2) Expectativas de los clientes 3) Tipos de clientes 4) Comportamientos y formas de proporcionar la atención al cliente.	Evaluación diagnóstica con instrumento de preguntas y respuestas orales o con diapositiva
<b>Técnicas de aprendizaje</b>		1) Dinámica grupal 2) Philips 6.6 (preguntas a los aprendices, donde participa un empleado por minuto, en un tiempo de 6 minutos, para exponer lo aprendido) 3) Exposición con diapositivas al finalizar la capacitación		
<b>Recursos</b>		1) Materiales: didácticos y suministros (carpetas, plumas, lápices, hojas, otros) y TIC (computadora, proyector de diapositivas), diapositivas 2) Humanos: Trabajadores participantes, instructores y personal que organizó el curso 3) Económicos: Ver presupuesto		
<b>Logros de aprendizaje</b>		1) Despertar el interés de los aprendices para que mejoren su desempeño en el proceso de atención al cliente. 2) Evaluar el grado de conocimiento obtenido acerca del proceso atención del cliente 3) Asimilar la importancia de la capacitación periódica para ofrecer un servicio de calidad 4) Ofrecer todos los conocimientos para desarrollar las destrezas y habilidades dirigidas a mejorar la atención al cliente.		
<b>Participante</b>		1) Persona de experta en capacitaciones de talento humano en la atención al cliente.		

Fuente: (García J. , 2015).

Tabla 2. Cronograma del plan de capacitación.



Fuente: (García J. , 2015).

Los resultados esperados son los siguientes:

- Mejorar las destrezas de los ejecutivos de la empresa.
- Fomentar la toma de conciencia de los ejecutivos de la empresa, para que orienten su desempeño a servir al cliente, con absoluto compromiso.
- Garantizar la satisfacción máxima del cliente.

#### 4. CONCLUSIONES

Se identificaron algunas teorías que relacionan la capacitación del talento humano y la gestión de calidad del servicio al cliente, observándose que la preparación del personal es muy relevante para que los ejecutivos del Sistema de Emisoras Atalaya S.A., puedan garantizar la máxima satisfacción al usuario.

Se desarrolló el diagnóstico de la satisfacción del cliente, el cual indicó que los elementos tangibles alcanzaron el 63%, la fiabilidad obtuvo 58%, la responsabilidad fue calificada con 65%, seguridad fue calificada con 61% y la empatía con 68%. Es decir, la calificación de la

calidad del servicio en el Sistema de Emisoras Atalaya fue calificada con menos de 65 puntos, moderadamente satisfactoria y por consiguiente, la capacitación del talento humano debe ser fortalecida para mejorar el nivel calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Se planteó como mecanismo para fortalecer la preparación del talento humano, la planeación de la capacitación de los ejecutivos del Sistema de Emisoras Atalaya S.A como un mecanismo para cumplir los objetivos de la calidad del servicio al cliente.

Se recomienda a la alta dirección del Sistema de Emisoras Atalaya S.A., la planificación de la capacitación del talento humano en el servicio al cliente, de conformidad con las necesidades y expectativas de los clientes.

Se sugiere a la alta dirección del Sistema de Emisoras Atalaya S.A., la incorporación de un sistema de gestión de la calidad del servicio, el cual fortalezca la calificación de las dimensiones de los elementos tangibles, fiabilidad, responsabilidad, responsabilidad, seguridad y empatía.

Es recomendable que la alta dirección del Sistema de Emisoras Atalaya S.A., apruebe y ejecute la capacitación en materia de gestión de la calidad del servicio al cliente, para fortalecer la preparación del talento humano y satisfacer al máximo las exigencias de los clientes.

## **Bibliografía**

Aguilar, A. (2016). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa.

Arias, F. (2015). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Venezuela: Episteme.

Arraut, L. (2017). La Gestión de calidad como innovación organizacional para la productividad de la empresa. *Scielo*, <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a03.pdf>. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a03.pdf>

Bestraten, M., & Bernal, F. (2017). *Condiciones de trabajo*. Madrid, España: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo. [http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias\\_Ev\\_Riesgos/Condiciones\\_trabajo\\_PYMES/Condiciones\\_trabajo\\_PYMES.pdf](http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Guias_Ev_Riesgos/Condiciones_trabajo_PYMES/Condiciones_trabajo_PYMES.pdf).

- Cantú, H. (2015). *Calidad - hábito para la competitividad*. México: Tecnológico de Monterrey.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- Cronin, J., & Taylor, S. (2016). *Servperf: conciliación de la medición de la calidad del servicio basada en el rendimiento y percepciones*. México: Journal of Marketing, vol. 58, No. 1.
- Cruz, K. (2016). *Desarrollo de Personal y Capacitación para un desempeño*. . España: Díaz de Santos.
- Del Castillo, A., & Sardi, N. (2016). Las normas ISO y el concepto de calidad aplicado a los servicios médicos en anestesiología. *Revista Colombiana de Anestesiología*, 40(1), 16.
- Fisher, I., & Navarro, V. (2015). *Introducción a la investigación de mercado*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- García, J. (2015). *Bases pedagógicas de la evaluación*. Madrid: Síntesis.
- Gili, M. (2015). El seguimiento de la capacitación ocupacional un sistema de evaluación. *Revista de Trabajo Social*, 4(48), 10.
- Guiñazú, G. (2015). Capacitación efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(12), 15.
- Harold, K. (2017). *Administración una perspectiva global*. . México: McGraw Hill.
- Heinemann, K. (2015). *Introducción a la metodología de la investigación empírica*. Barcelona: Paidotribo.
- Horovitz, J. (2013). *La calidad del servicio*. España: McGraw-Hill.
- HRFocus, A. D. (2017). *Las 5 etapas del proceso de capacitación desarrollo*. . Nueva York: American Management Association Internacional.
- Huamán, H. G. (2015). *Manual de técnicas de investigación. Conceptos y aplicaciones*. Lima - Perú: IPLADEES S.A.C.
- Larrea, P. (2017). *Calidad de servicio*. Barcelona: Editorial Díaz de Santos S.A. Cuarta edición.
- Leiva, F. (2017). *Metodología de la Investigación*. Barcelona – España: Quinta Edición. Editorial Norma:.
- Maldonado, M. (2018). *Medición de calidad del servicio mediante modelo SERVPERF en ENVASADORA ECUATORIANA S.A*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Administrativas.
- Milkovich y Boudreau. (2017). *El desarrollo de Carrera*. México: Trillas.
- Obregón , F. (2016). *CALIDAD DE SERVICIO PERCIBIDA POR EL USUARIO EN EL CENTRO MATERNO INFANTIL*. Obtenido de <http://repositorio.upig.edu.pe/bitstream/UPIG/34/1/obregon-zegarrafelipa.pdf>
- Render, B. &. (2017). *Dirección de la Producción*. Ohio – Estados Unidos: Editorial Prentice Hall. Segunda Edición.

- Ruiz, C. (2015). *Gestión de la calidad del servicio*. México: [en línea] 5campus.com, Control de Gestión <<http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>> [27/12/2012].
- Sánchez , M., & Sánchez, C. (2016). *Medición de la calidad en el servicio, como estrategia para la competitividad en las organiozaciones* . Chile: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/11CA201602.pdf>.
- Siliceo, A. (2017). *Capacitación y desarrollo de personal*. . México: Limusa.
- Tejedor, M. (2014). *El sistema de calidad en el Plan Andaluz de Urgencias y Emergencias. Ponencia en las Jornadas de Primavera de SEMES-A*. Sevilla, España:: Pirámide. [http://hospitalsoterodelrio.cl/pdf/25\\_Dimensiones\\_Calidad.pdf](http://hospitalsoterodelrio.cl/pdf/25_Dimensiones_Calidad.pdf).Pág. 1.
- Vallejo, J. (2016). *El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. México: <http://eprints.uanl.mx/7722/1/1020119029.PDF>.
- Zapata, R. (2016). *Medicina y evaluación del impacto de la capacitación*. Madrid: Prentice Hall.