

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Administración



Los Programas de Capacitación y la Calidad del Servicio que brinda
la Oficina de Personal del Hospital de Apoyo II – Sullana

Tesis para obtener el título de Licenciada en Administración.

Autor:

Quispe Franco, Gaby Yesenia

Coautor:

Rivas Ayala, Cinthia Paola

Asesor

Mg. Oscar Cruz Cruz

Piura, Perú

2019

Palabras clave

Tema : Programas de capacitación y la calidad del servicio

Especialidad : Administración

Keywords

Topic : Programs of training and the quality of service

Specialty : Administration

Título

Los Programas de Capacitación y la Calidad del Servicio que brinda la Oficina de
Personal del Hospital de Apoyo II – Sullana.

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito describir cuál es la relación de los programas de capacitación y la calidad de servicio que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana, la misma que corresponde a un estudio no experimental transversal puesto que se centró y analizó las variables en estudio. Y transversal debido a que la recolección de datos fue en un solo momento en un tiempo único. Se utilizó la técnica de la entrevista donde se aplicó un cuestionario estructurado con la finalidad de recoger los datos generales y específicos considerados en el presente estudio donde se concluyó que no se realizan capacitaciones a los colaboradores del Hospital de Apoyo II – Sullana, por parte de la oficina de personal. Esto se ve reflejado 63.87% que la capacitación gestionada por el área de personal no ayuda en la agilidad de los procesos administrativos, además 52.13% de los colaboradores manifestaron que no hay programas de capacitación en la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana, así como el 52.13% manifestaron que las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta en su área de trabajo no les permiten ofrecer un óptimo servicio. Además, en un 58.51% el empleador no evalúa la efectividad de las capacitaciones, reafirmando que en la actualidad los colaboradores de este sector no reciben ningún tipo de capacitación, siendo este el tema de gran importancia en las instituciones públicas y privadas

Realizada la investigación es oportuno proponer aplicar el plan de capacitación teniendo en cuenta que, si existe un plan de capacitación el mismo que no es llevado a la práctica por la falta de conocimiento y asesoramiento, se recomienda el manejo de herramientas de comunicación para difundir de forma adecuada el plan de capacitación tales como: correo electrónico, boletín informativo, e intranet.

Abstract

This research was aimed to describe what the relationship of training and the quality of service provided by the office staff Support Hospital II - Sullana, it corresponds to a transverse non-experimental study since it He focused and analyzed the variables under study. And cross because data collection was at one time in a single time. The interview technique where a structured in order to collect the general and specific data considered in this study which concluded that no training is provided to the employees of the Hospital de Apoyo II questionnaire was applied was used - Sullana, by the personnel office. This is reflected 63.87% that training area managed by the staff do not help the agility of administrative processes, and 52.13% of employees stated that no training programs in the personnel office of the Hospital de Apoyo II - Sullana as well as 52.13% said that physical facilities and equipment with which account in your workspace does not allow them to provide optimal service. 58.51% plus an employer does not evaluate the effectiveness of training, reaffirming that at present employees of this sector do not receive any training, which is the major issue in public and private institutions

Following the investigation it is to propose implementing the training plan bearing in mind that if there is a training plan it that is not implemented by the lack of knowledge and advice, management of communication tools is recommended to spread so adequate training plan such as email, newsletter, and intranet.

ÍNDICE

Palabras claves	i
Título	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice General	v
Introducción	1
Antecedentes y fundamentación científica	1
Justificación	29
Problema	30
Conceptuación y Operacionalización de las variables	30
Hipótesis	35
Objetivos	35
Metodología	35
Resultados	40
Análisis y discusión	64
Conclusiones	67
Recomendaciones	69
Referencias	70
Anexos	73

1. Introducción

1.1. Antecedentes y fundamentación científica

1.1.1. Antecedentes

Silva Ceribeth (2012) en su tesis titulada “Programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo adscrito a la gerencia de recursos humanos de la universidad nacional experimental politécnica "Antonio José de Sucre" (UNEXPO) - núcleo Barquisimeto, estado Lara”, tuvo como objetivo proponer un programa de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo adscrito a la gerencia de recursos humanos de la universidad nacional experimental politécnica “Antonio José de Sucre” (UNEXPO) – núcleo Barquisimeto, estado Lara. Así como diagnosticar la situación actual en la gerencia de recursos humanos de la UNEXPO, en cuanto a la capacitación de sus empleados e identificar las necesidades de capacitación de los empleados adscritos a la gerencia de recursos humanos de la UNEXPO, para un mejor desempeño laboral. Llegando a las conclusiones de que el 100% de los empleados sujetos a la investigación requieren capacitación de acuerdo al cargo que ocupan y que existe la carencia de un plan de capacitación que permita potenciar y actualizar los conocimientos del capital humano que labora en la gerencia de recursos humanos.

Sigcho López María Cristina (2011) en su investigación “Proceso de elaboración de un plan de capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de la satisfacción laboral con parámetros basado en la evaluación de desempeño con productos Avon S.A”. Tuvo como propósito diseñar un plan de capacitación que sea manejado por el área de recursos humanos para detectar las necesidades de capacitación y de esta manera este plan sea

utilizado para el personal administrativo de la compañía. El plan de capacitación trabaja en conjunto con la evaluación de desempeño por lo cual, el rol de recursos humanos será planificar reuniones con el jefe inmediato y con el empleado para su diseño. Todos los empleados deberán tener acceso a la información del plan anual de capacitación, por lo que se considera que el manejo de las herramientas de comunicación para difundir el plan son importantes tales como: cartelera, mailing , revista interna e intranet; presenta como conclusiones que el diseño de un plan de capacitación se enfocó en que los empleados conozcan sobre las oportunidades de crecimiento que brinda la compañía y trabajen con las herramientas de comunicación para cumplir con las capacitaciones, dentro del estudio del plan actual de capacitación de la compañía, se evidenció que el 60% del personal administrativo no está satisfecho con su manejo y el 100% del personal administrativo considera que un plan de capacitación estructurado aumentaría su rendimiento laboral.

Roldán Arbieto Luis Humberto (2010). En su investigación denominada “| y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños”, tuvo como objetivo general medir el grado de asociación entre la calidad de servicio percibida por los consumidores y su lealtad de compra en supermercados de Lima. Llegando a las principales conclusiones que se resumen en los siguientes aspectos:

1. El estudio demostró que hay una fuerte asociación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra, lo cual no se pudo demostrar a nivel de cada supermercado limeño, debido a que las características de la muestra no permitieron realizar algún tipo de análisis comparativo.
2. El estudio permitió concluir que la calidad de servicio tiene mayor asociación con la lealtad como intención de comportamiento, frente a la lealtad como comportamiento efectivo.

3. Los consumidores de los supermercados limeños mostraron una percepción favorable hacia la calidad de servicio recibida, así como altos niveles de lealtad, considerando la amplia oferta existente y manifestando la intención de volver a su supermercado.
4. Los factores de calidad de servicio que se encuentran más relacionados con la lealtad, medida como intención de comportamiento, son las dimensiones de políticas y evidencias físicas.

Vaca Mera Katalina (2009) en su tesis titulada “Propuesta de un plan de capacitación para el personal que maneja los desechos hospitalarios, aplicado al hospital metropolitano de Quito” tuvo como objetivo elaborar un plan de capacitación para el personal del área de servicios ambientales que maneja los desechos hospitalarios, con el propósito de preparar a los empleados para la ejecución eficiente de sus funciones, y de esta manera prevenir enfermedades y mantener buenas condiciones de salud en los empleados del hospital metropolitano; llegando a las conclusiones que en el hospital metropolitano, el tipo de capacitación que se ha realizado para el personal que maneja los desechos hospitalarios, no se adapta a las necesidades reales del personal, porque previamente no se ha realizado la detección de necesidades de capacitación respectiva, por lo cual los programas de capacitación se han establecido sin análisis previo, y su realización se ha efectuado solo porque así lo indican las normas y reglamentos de la institución. Para efectuar el programa de capacitación para el personal de servicios ambientales, se realizó por primera vez la detección de necesidades de capacitación, para lo cual se elaboró un instrumento tipo encuesta, para obtener la información de las personas que conforman la población en estudio, distribuido en tres partes: conocimientos, habilidades y actitudes, lo que contribuyó a orientar el diseño del plan de capacitación y detectar las necesidades reales del personal, en base a las funciones que desempeñan.

Mariño C. Martha J. (2007) en su investigación denominada “Diagnóstico de la calidad del servicio prestada por el centro de atención al cliente de la empresa B.O.C.” Tuvo como objetivo diagnosticar la calidad del servicio prestada por el centro de atención al cliente de la empresa B.O.C.” Gases de Venezuela C.A esto permitió determinar que existe insatisfacción por parte del cliente en

cuanto, a la prestación del servicio, y de acuerdo al análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación de los instrumentos se concluyó que la empresa cuenta con recursos de alta tecnología, que brinda rapidez y optimización de uso de información al personal, y le brinda la oportunidad de manejar bases de datos posibles de acceder desde cualquier punto de enlace con la red. Sin embargo, esta oportunidad no es aprovechada al máximo por el personal. Por no conocer las diversas herramientas de manipulación de la información, siendo subutilizados y generando altos costos de inversión. Cabe destacar que el servicio del CSC es telefónicamente, considerado esto por el personal una limitante, ya que no tienen el contacto directo con el cliente. El mejoramiento continuo como fase del sistema de calidad no es acorde a los principios, ya que el cliente frecuentemente manifiesta los motivos de insatisfacción para que se tomen acciones correctivas y preventivas al respecto, y hasta ahora las condiciones no han mejorado satisfactoriamente, lo que causa insatisfacción y descontento en los clientes, además el personal se encuentra descontento debido a la falta de capacitación, lo que conlleva a una prestación de servicio y asesoría deficiente para los clientes reflejando insatisfacción y mediana satisfacción en la mayoría de las dimensiones consideradas para el estudio, esto a su vez los lleva al conformismo, sin ir más allá de las solicitudes cotidianas de los clientes, la empresa cuenta con organigramas y descripciones de cargos, y una serie de herramientas de trabajo que le permite al personal determinar y conocer sus tareas y funciones. Sin embargo, existe parte del personal que esto no lo considera importante y no le ha prestado la importancia que merece, logrando

con esto determinar que no tiene sentido de pertenencia y que no se siente identificado con los valores y objetivos de la organización, afectando esto de forma directa, ya que el interés que pueda mostrar el personal no es el más acorde con los objetivos de la empresa.

1.1.2. Fundamentación científica

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Annabelli Alexandra Álava Álvarez (2013) el programa de capacitación es el que se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios. La capacitación continua significa que los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa.

Ruiz Nizama Gabriela (2009) uno de los temas de gran actualidad en las instituciones públicas y privadas es la capacitación. No hay empresa que se respete, que no cuente con una amplia infraestructura para la capacitación. No se trata de una simple moda, sino de un verdadero signo de los tiempos, la respuesta a una necesidad que cala fuerte en los individuos y en las comunidades laborales.

Capacitación es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Dos puntos básicos destacan el concepto de capacitación:

1. Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.
2. No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

Los cambios rápidos que se producen en las tecnologías y la necesidad de disponer de una fuerza laboral que sea continuamente capaz de llevar a cabo nuevas tareas, supone un importante reto al que tiene que hacer frente los departamentos de recursos humanos.

En conclusión, la capacitación es importante porque permite:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

EL PROCESO DE SISTEMAS DE CAPACITACIÓN:

García López J. (2011). Este enfoque presenta a la capacitación como un proceso administrativo complejo, compuesto de diferentes fases. Debido a que la meta

primaria de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, ya que todo debe guardar una coherencia interna dentro de la organización.

Las operaciones organizacionales abarcan una amplia variedad de metas que comprenden personal de todos los niveles, desde la inducción hacia el desarrollo ejecutivo. Además de brindar la capacitación necesaria para un desempeño eficaz en el puesto, los patrones ofrecen capacitación en áreas como el desarrollo personal y el bienestar.

A fin de tener programas de capacitación eficaces y que tengan un impacto máximo en el desempeño individual y organizacional, se recomienda usar este enfoque sistemático con una progresión de las siguientes fases:

- Evaluación de necesidades.
- Diseño de programas.
- Instrumentación.
- Evaluación.

FASE 1: Detectar necesidades de capacitación

García López J. (2011). La búsqueda de necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas de los proyectos prioritarios de una empresa.

Los gerentes y el personal de recursos humanos deben permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se necesitan, quiénes los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios los gerentes deben abordar la evaluación de necesidades en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

1. Organizacional; consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe enfatizarse la capacitación, permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.
2. de tareas; que significa determinar cuál debe ser el contenido del programa de capacitación, es decir identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basados en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro para que el empleado sea efectivo en su puesto.
3. De personas; este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas es aceptable y estudiar las características de las personas y grupos que se encontrarán participando de los programas de capacitación.

Una vez realizados todos los análisis, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deberían definirse formalmente en términos de objetivos.

La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, corresponde al administrador de línea la responsabilidad por la percepción de los problemas provocados por la carencia de capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son:

1. Evaluación de desempeño.
2. Observación.
3. Cuestionarios.
4. Solicitud de supervisores y gerentes.
5. Entrevistas con supervisores y gerentes.
6. Reuniones inter departamentales.
7. Examen de empleados.
8. Modificación de trabajo.
9. Entrevista de salida
10. Análisis de cargos.

Además de estos medios, existen algunos indicadores de necesidades de capacitación. Estos indicadores sirven para identificar eventos que provocarán futuras necesidades de capacitación por ejemplo: modernización de maquinarias y equipos; producción y comercialización de nuevos productos o servicios; expansión de la empresa y admisión de nuevos empleados; reducción del número de empleados y el otro indicador son los problemas comunes de necesidades de entrenamiento ya existentes son por ejemplo: calidad inadecuada de la producción; baja productividad; relaciones deficientes entre el personal; número excesivo de quejas.

Fase 2: Diseño del programa de capacitación

García López j. (2011) la determinación de necesidades de capacitación debe suministrar las siguientes informaciones, para que el programa de capacitación pueda diseñarse:

¿Qué debe enseñarse?

¿Quién debe aprender?

¿Cuándo debe enseñarse?

¿Dónde debe enseñarse?

¿Cómo debe enseñarse?

¿Quién debe enseñar?

Debemos tener en cuenta que el programa debe elaborarse de tal manera que, al descubrir nuevas necesidades, los cambios que se realicen en el programa no sean violentos ya que esto podría ocasionar una desadaptación en el entrenado y un cambio de actitud hacia la capacitación.

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

1. Objetivos de capacitación: Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y estos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento. La clara

declaración de los objetivos de capacitación constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales y para elegir los medios para determinar si el programa tendrá éxito.

2 Disposición y motivación de la persona: Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. La otra es la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes seis estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo.
- Eliminar amenazas y castigos.
- Ser flexible.
- Hacer que los participantes establezcan metas personales.
- Diseñar una instrucción interesante.
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

3 Principios de aprendizaje: Los principios de aprendizaje constituyen las guías de los procesos por los que las personas aprenden de manera más efectiva. Mientras más utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación resulte efectiva. El éxito o fracaso de un programa de capacitación, suele relacionarse con dichos principios. Algunos de estos principios son: participación, repetición, retroalimentación, etc. Es muy importante la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje. Estas pueden ser:

- Técnicas aplicadas en el sitio de trabajo.
- Técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo.

4 Características de los instructores

El éxito de cualquier actividad de capacitación dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los instructores. Estos responsables del entrenamiento, son las personas situadas en cualquier nivel jerárquico, experto o especializado en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos de manera organizada. Estos maestros deben ser líderes, es decir, personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el alumno o colaborador un vivo deseo de superación personal, líderes que sepan señalar el camino que ha de seguirse. Las características esenciales y deseables que debe tener todo instructor son: conocimiento del tema, adaptabilidad, facilidad para las relaciones humanas, sinceridad, sentido del humor, interés, motivación por la función, entusiasmo, capacidades didácticas, instrucciones claras, asistencia individual, entre otras.

Es evidente que el criterio de selección de los instructores es muy importante, los mismos podrán ser seleccionados entre los diversos niveles y áreas de la empresa. Cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales características, tanto mejor desempeñará su función.

FASE 3: Implementar el programa de capacitación

García López J. (2011), existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal que ocupa puestos no ejecutivos. Uno de los métodos de uso más generalizado es:

- La capacitación en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador.
- La capacitación de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo.

- La capacitación de inducción, comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización.
- La capacitación en habilidades, la capacitación de equipos y la capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.
- La capacitación combinada consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.
- Los programas de internado revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

Otros métodos fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video, entre otros.

Estos últimos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible alcanzar.

FASE 4: Evaluación del programa de capacitación

García López J. (2011) La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, en la cual se intenta responder preguntas tales como:

¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación?

¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero?

¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los costos de la capacitación siempre son altos en términos de costos directos y, aún más importantes, de costos de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en muchos casos, más que dudosos.

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

- ✓ Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
- ✓ Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y SU RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES.

Silíceo Alfonso (2010), los esfuerzos de capacitación deben dirigirse a disminuir, hasta eliminar, los problemas de falta de conocimientos, habilidades o actitudes del personal, que interfieren en el logro de la máxima eficiencia. De este modo se podrán disminuir las inasistencias y los retardos, los errores, la cantidad y costo de desperdicios, los accidentes y las enfermedades profesionales, los conflictos interpersonales, etc. Capacitar por capacitar, hacerlo por cumplir, enviar a un curso al empleado indeseado o al que no tiene qué hacer, es infructuoso, provoca un gran desperdicio de recursos y devalúa a la capacitación. Ahora bien, no todos los problemas de una organización pueden resolverse con capacitación.

A veces las fallas pueden deberse a una mala organización del trabajo, a incentivos injustos, canales de comunicación inadecuados, etc.

La capacitación, por tanto, debe ir aparejada a la toma de ciertas decisiones para la solución de dificultades organizacionales y además se deben tener bien claras las necesidades de la empresa para poder iniciar cualquier programa.

Una vez que los requerimientos de capacitación son detectados, es necesario fijar un parámetro de desempeño, o un estándar específico de rendimiento que se desea obtener. Hacer preguntas como: ¿hacia dónde vamos?, ¿qué queremos lograr?, ¿qué

metas a corto, mediano y largo plazo debemos obtener?, ayudará a identificar lo que se busca alcanzar.

La capacitación actual tiene dos funciones importantes; desarrollar un comportamiento individual, así como una integración de equipo o comportamiento de grupo.

Para establecer los objetivos, la cooperación de los jefes de línea puede ser una gran ayuda, ya que, al estar en contacto directo con su personal pueden proporcionarle al instructor la información sobre requerimientos y necesidades que permita establecer los objetivos con realismo.

Así mismo, los jefes de línea comparten con la unidad capacitadora la responsabilidad en cuanto al contenido de los cursos. Un empleado de mayor tiempo laborando en la empresa puede entrenar a uno nuevo, siempre y cuando tenga la habilidad y la experiencia suficientes.

Para encuadrar lo que se busca de un programa, el personal encargado de la capacitación deberá preguntarse cómo ésta contribuye a la solución de un problema inmediato. De esta manera, reconocerá tanto el contenido de los programas como el comportamiento del personal involucrado.

Dicha búsqueda debe comprender una descripción del comportamiento que tendrá el sujeto cuando haya logrado el objetivo, así como las condiciones bajo las cuales se da ese comportamiento y cuáles serán los niveles mínimos de desempeño aceptables. Existen varios factores que influyen para la decisión sobre qué objetivos habrán de plantearse:

- 1.- Estándares de desempeño.** Es necesario tener muy claros los estándares que se requieren para realizar un trabajo, es decir, la calidad que la organización tenga definida.
- 2.- Habilidades y capacidades de las personas entrenadas.** Se toman en cuenta las aptitudes que tienen los individuos para aprender, así como su disposición de lo que dependerá la correcta selección de los grupos a capacitar.
- 3.- Factores temporales.** En una época en donde el tiempo es dinero y es un recurso valioso y costoso, se valora la disponibilidad de las personas, el tiempo necesario para transmitir un contenido o desarrollar una habilidad y el costo en

horas de trabajo dedicadas a capacitar en contraste con el rendimiento del tiempo invertido.

4.- Factores de costo. El realizar cursos incluye gastos en material didáctico, honorarios del personal que capacita, viáticos en el caso de que las actividades se lleven a cabo fuera del lugar de trabajo, transportación, etc.

La unidad de capacitación, dependiendo de los recursos con que cuente la empresa, buscará la manera de alcanzar los objetivos.

5.- Beneficios. Para decidir la prioridad de un objetivo sobre otro, se vislumbran los beneficios que se obtendrán de la acción capacitadora entre los que están: Ahorro en producción, mejoría en el servicio al cliente, mayor satisfacción de los empleados en el trabajo y mayor seguridad entre otros.

Una vez que los objetivos se han definido, es necesario establecer ¿a quién?, ¿por quién?, ¿dónde y cuándo? será dada la capacitación.

Se pueden elaborar programas específicos para cubrir una necesidad o se pueden elaborar programas generales que se vayan a impartir a diversos grupos, por ejemplo: cuando se trata de programas de inducción a la empresa, de políticas y filosofía de la organización, de reglamentos internos de trabajo, de motivación al personal, de seguridad e higiene etc.

Existen cuatro puntos importantes dentro de la elaboración de un plan:

1. Dispersión geográfica de la empresa.
2. Requerimientos de expansión, producción o servicio.
3. Rotación de las jerarquías de un puesto.
4. Existencia de elementos comunes en diferentes trabajos.

Lo anterior se debe a que los objetivos de los planes y programas de capacitación tienen que estar íntimamente relacionados con los objetivos de la organización. La elaboración de planes a largo plazo deberá tomar en cuenta la planeación de recursos humanos a futuro para prever el número de personas a capacitar para ocupar puestos de mayor jerarquía o para ocupar puestos diferentes.

La diversificación de la organización implica adquisición de nuevas tecnologías, que cambian los métodos de trabajo y requieren nuevos tipos de entrenamiento. Incluso la clasificación de diferentes puestos en actividades o conocimientos comunes ayuda a la función de capacitación para ahorrar tiempo y recursos. Es decir, no solamente se puede capacitar a un grupo que se encuentre en el mismo puesto, que realice las mismas actividades y en el que probablemente sus miembros no puedan tomar un curso al mismo tiempo. Al instruir en algún elemento necesario para diferentes niveles y actividades, la capacitación se hace más factible.

CUANDO ES NECESARIO CAPACITAR

Rodríguez Alexandra (2009). La capacitación puede efectuarse de manera informal o formal. La informal consta de un conjunto de instrucciones que se dan sobre la marcha, por ejemplo: un supervisor indica a un empleado la utilización correcta de los archivos o enseña a una recepcionista cómo llevar el libro de registro de usuarios. Muchas de las funciones de un supervisor incluyen algún tipo de capacitación. Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un empleado de una manera más efectiva que la capacitación formal. El administrador debe decidir el tiempo de duración del curso después de determinar que un trabajador necesita capacitación formal. Los cursos de capacitación formal pueden durar desde un día hasta varios meses, según la complejidad de la tarea que se enseña.

a) Capacitar para actualizarse trae muchos beneficios

Los administradores deben tener en cuenta la importancia de la capacitación para la actualización a fin de reforzar las habilidades que tienen los trabajadores y ponerlos al día en los avances de su campo. Además, reunir al personal les permite intercambiar ideas y escuchar sugerencias y ello puede representar una experiencia que fortalezca al equipo. En general, los trabajadores disfrutan cuando

reciben capacitación adicional, ya que es una forma de lograr su desarrollo y de motivarlos.

Este trabajo se discute si un problema puede resolverse mediante la capacitación o si requiere una solución diferente. También presentará los pasos necesarios para preparar y efectuar un programa formal de capacitación.

b) Cómo determinar si la capacitación es necesaria

Para determinar si la capacitación es necesaria cuando en una evaluación del desempeño laboral las observaciones del administrador revelan un desempeño no satisfactorio del trabajo o un problema de desempeño, se tiende a considerar la capacitación como la manera de resolver el problema. Mientras que la capacitación puede resolver de una manera apropiada muchos problemas de desempeño, hay tantos otros que no se solucionan con la capacitación y más bien pueden tratarse con una mejor supervisión. Por ejemplo, los problemas de desempeño que surgen por cuestiones personales de un empleado, por un conflicto de personalidad con los clientes u otros compañeros o por la falta de entendimiento de lo que realmente se espera de él, son asuntos que puede resolver el supervisor y que no necesitan de capacitación posterior. Como ésta puede ser costosa, los administradores deben considerar seriamente otras opciones antes de decidir la capacitación de alguien.

Aún si el problema es causado por un conocimiento insuficiente o por la falta de destrezas, la capacitación no siempre es la solución, el empleado puede tener el conocimiento, pero necesita más práctica para desempeñarse de manera efectiva, o el desempeño puede corregirse mediante retroalimentación del supervisor. Por ejemplo, aunque una auxiliar de enfermería sepa tomar la presión arterial, lo cual aprendió como parte de su capacitación global, pasó los primeros tres meses de trabajo en la comunidad y recién regresó a la clínica. No ha tomado la presión arterial desde su capacitación y necesita practicar, pero no volver a capacitarse. En otro caso, una enfermera que ha trabajado en clínicas del Ministerio de Salud durante diez años, hace poco consiguió un empleo en una clínica privada. El

supervisor de la enfermera notó durante una inserción de DIU, que la técnica de la enfermera es diferente a la que establecen las normas de la institución. La enfermera lo ha realizado con regularidad y no necesita más capacitación. Después de recibir retroalimentación de su supervisor, será capaz de seguir las normas sin ningún problema.

PUEDEN USARSE DIFERENTES TIPOS DE CAPACITACIÓN

El administrador debe recordar que aun cuando la capacitación sea necesaria, la capacitación formal puede no ser apropiada. Es posible que la deficiencia de habilidad, pueda resolverse mediante la instrucción durante el desempeño del trabajo. Analizando la situación, el administrador debe considerar si el empleado realmente está calificado para el trabajo y puede capacitarse o si el trabajo debe realizarlo otra persona.

LOS TIPOS DE CAPACITACIÓN

Según **Guía de Capacitación "Elaboración de Programas de Capacitación" (2008)** existen los siguientes tipos de capacitación:

A. POR SU FORMALIDAD

Capacitación Informal. Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo, un contador indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos contables o enseña cómo llevar un registro de ventas o ingresos, muchas de las funciones de un contador incluyen algún tipo de capacitación. Una retroalimentación constructiva puede mejorar el desempeño de un colaborador de una manera más efectiva que la capacitación formal.

Capacitación Formal. Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

B. POR SU NATURALEZA

Capacitación de Orientación: para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización, por ejemplo en caso de los colaboradores ingresantes.

Capacitación Vestibular: Es un sistema simulado, en el trabajo mismo.

Capacitación en el Trabajo: práctica en el trabajo

Entrenamiento de Aprendices: período formal de aprendizaje de un oficio.

Entrenamiento Técnico: Es un tipo especial de preparación técnica del trabajo.

Capacitación de Supervisores: aquí se prepara al personal de supervisión para el desempeño de funciones gerenciales.

Otros Tipos: cualquier situación poco usual no incluida anteriormente.

C. POR SU NIVEL OCUPACIONAL

Capacitación de Operarios

Capacitación de Obreros Calificados

Capacitación de Supervisores

Capacitación de Jefes de Línea

Capacitación de Gerentes

MEDIOS DE CAPACITACIÓN

Rodríguez Alexandra (2009). Se refiere a las técnicas, instrumentos y metodologías que coadyuvan al cumplimiento de las actividades y objetivos de la capacitación. Dentro de los más principales tenemos:

1° CONFERENCIA

Permite llegar a una gran cantidad de personas y transmitir un amplio contenido de información o enseñanza. Se puede emplear como explicación preliminar antes de demostraciones prácticas. Por ejemplo, es útil al impartir las medidas de seguridad, organización de planta, etc.

2º MANUALES DE CAPACITACIÓN

Manuales de capacitación u otros impresos, diagramas que permiten la exposición repetida, es útil aplicación de secuencias largas o procedimientos complicados que no pueden retenerse en una sola presentación. Pueden combinarse con conferencias y prácticas de tareas reales.

3º VIDEOS

Puede sustituir a las conferencias o demostraciones formales, permite la máxima utilización de instructores más capaces. Los cortes, empalmes o en la cámara lenta son útiles para incidir en demostraciones de realidad. Ayudan a la comprensión de ideas abstractas y en la modificación de actitudes.

La grabación y proyección en videos de los colaboradores sujetos a capacitación, son un medio muy eficaz, sobre todo cuando se trata de mejorar la calidad del servicio.

4º SIMULADORES

Dan al aprendiz la posibilidad de participación y práctica repetida mediante la adquisición de habilidades necesarias en el trabajo real, se usan también sustitutos del equipo real. Pueden aislar y combinar las diferentes partes críticas o peligrosas del trabajo.

5º REALIZACION EFECTIVA DEL TRABAJO

El nuevo colaborador aprende mientras trabaja, bajo la guía de un instructor, es útil en la transmisión de habilidades, de experiencia ensayo y error. Su limitación es que no siempre el buen colaborador es buen instructor. Puede durar pocos días o meses.

En general, el período de aprendizaje brinda preparación para una gran variedad de especialidades, cubriendo múltiples actividades.

6º DISCUSION DE GRUPOS E INTERACCIÓN SOCIAL

Comprende el desarrollo de habilidades interpersonales requeridas por tareas ejecutivas y de supervisión como vías de solución de problemas mediante grupos de

discusión, dirección de debates y contratos con personas para el manejo directivo de problemas reales de supervisión. Se usa mayormente en formación de ejecutivos.

7º ENTREVISTAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS

Se orienta básicamente al asesoramiento de colaboradores. Los supervisores encargados de capacitación mantienen periódicamente estas estrategias para mejorar la eficiencia en el trabajo de cada individuo. Se usa generalmente en la capacitación de directivos.

8º TECNICAS GRUPALES

Consiste en ejercicios vivenciales, dinámicas grupales como los juegos de roles, psicodramas, Phillips 66, lluvias de ideas, y otros que pueden ser valiosos elementos para llevar a cabo la capacitación de acuerdo a los objetivos planteados.

CALIDAD DE SERVICIO

Hablar de calidad de servicio como concepto la define como la capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos (**Juran 1995**), es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio.

Las empresas u organizaciones empresariales en cualquier momento de su proceso de venta, sea de bienes, productos o servicios (que es el caso de la investigación) realizan contactos directos con los compradores o clientes, a través de personas o empleados que facilitan, intermedian, ejecutan, interpretan sus demandas para ser satisfechas.

En efecto, el servicio con calidad ha sido y es un imperativo para todos, porque la preferencia de los clientes por una determinada empresa le facilita posicionarse del mercado de su interés y les otorga ventaja competitiva frente a otros.

En pleno siglo XXI, el mercado con diversidad de opciones, oportunidades y alternativas para los consumidores obliga a las empresas además de invertir en

tecnología de punta, en recurso humano de amplio perfil, en redes de conocimiento y aprendizaje, en investigación e innovación, todas las cuales redundan en un mejor desempeño organizacional pero que deben confluir en la calidad del servicio al cliente, como momento final. Esta tendencia es así en la actualidad como también lo ha sido desde los inicios del desarrollo histórico del concepto de calidad.

ANTECEDENTES DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Entre la segunda mitad del s. XVIII y principios del s. XIX se produce la revolución industrial con todas sus implicaciones tecnológicas, sociales, económicas y laborales, período histórico a partir del cual, se concibe la calidad como elemento de medición sobre la producción.

Después de la segunda guerra mundial, los japoneses iniciaron un giro estratégico dirigido a la cultura laboral desde el empresariado y con mayor énfasis en los empleados para desarrollar un nuevo concepto de prestación de servicio.

Para **Pestana y García (2003:13-14)**, calidad total, hoy por hoy, se ha convertido en un elemento clave necesario e indispensable para el éxito empresarial.

Por otra parte, en la actualidad los resultados sobre participación del factor humano en la calidad son concluyentes. Según **Atencio C., Edith y González P.**, la calidad del servicio es responsabilidad de toda la organización donde se involucre a todo el que se relaciona directa e indirectamente con los clientes y el servicio que se le presta, porque es lo que en definitiva valora el cliente como una totalidad y no como una propiedad específica del producto, bien o servicio que le ofrecen.

Deming, Edwar (1989), señala a la calidad como la producción eficiente que el mercado está demandando, siendo la base de esto la productividad y la competitividad; lo que se puede resumir en la búsqueda del mejoramiento continuo.

Por otra parte, para Juran (1995), la calidad es la adecuación al uso de lo que se está ofreciendo, agregando además satisfacción del cliente; considerando al cliente como todo aquel a quien un producto o proceso impacta.

Podemos decir que la calidad de servicio es entonces; un instrumento competitivo que requiere una cultura organizativa cónsona, un compromiso de todos, dentro de un proceso continuo de evaluación y mejoramiento, para ganar la lealtad del cliente y diferenciarse de la competencia como estrategia de beneficio.

Juran y Gryna (1999), plantean que la calidad de un producto o servicio, es la caracterización del artículo o servicio obtenido en el proceso de producción o servicio que determina el grado de su correspondencia con el conjunto de exigencias establecidas por los consumidores.

¿QUÉ ES LA CALIDAD DE SERVICIO?

Abadí Miguel (2004). Para entender el concepto de calidad de servicio se deben conocer primero los conceptos de calidad, servicio y cliente por separado.

Se define calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio. No hay calidad que se pueda medir por su apreciación o el análisis de las partes constitutivas de un servicio recibido. Por tanto, la clasificación se hace con carácter integral, es decir, evaluando todas las características, funciones o comportamientos.

Se entiende por servicio a cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. En otras palabras, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.

Profundizando en el tema servicios se observa que poseen las siguientes características: Intangibilidad: los servicios no se pueden ver, sentir ni oler antes de comprarlos; Inseparabilidad: la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, examen de la vista, un viaje, un masaje, un corte de cabello, entre otros; Variabilidad: la calidad de los servicios depende de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan; Carácter perecedero: los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posterior; y Ausencia de propiedad: los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir, el consumidor paga por un servicio más no por la propiedad.

Se puede clasificar a los servicios en los siguientes tipos: servicios genéricos: son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como ser: alimentos, ropa y la vivienda, descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento; servicios básicos: servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo puede ser cuando una persona solicita el servicio médico a domicilio; servicios aumentados: son servicios adicionales que se le da al consumidor; servicios globales: se le llama a la oferta conjunta de servicios; y servicios potenciales: son los que los consumidores imaginan que podrán encontrar dentro del mercado.

Por último, para poder definir el concepto de calidad de servicio se deberá destacar la importancia del cliente (persona con necesidades y preocupaciones, que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar en la visión del negocio).

Tomando en cuenta estos tres conceptos ahora sí se pueden definir la calidad de servicio que consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

Bolaños Barreda Ricardo (2005), nos dice que la definición de calidad de servicio es Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

Para Hernández de Velazco, j.,

Chumaceiro, a. C. Y Atencio cárdenas, e. (2009). Es la capacidad de satisfacer al cliente en sus necesidades, expectativas y requerimientos, es la satisfacción que se le proporciona al cliente a través del servicio

COMPONENTES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO.

Según Méndez R. Julio Cesar (2002). Los componentes de la calidad son:

1. **Confiabilidad.** La capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables, por ejemplo; si la factura del teléfono, gas o la electricidad refleja fielmente los consumos efectuados.
2. **Accesibilidad.** Las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes, por ejemplo, cumple esta expectativa.
3. **Respuesta.** Se entiende por tal la disposición atender y dar un servicio rápido. Los consumidores cada vez somos más exigentes en este sentido.
4. **Seguridad.** Los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.

5. **Empatía.** Quiere decir ponerse en la situación del cliente, en su lugar para saber cómo se siente.
6. **Tangibles.** Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y los empleados, estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

Para finalizar es importante identificar las expectativas de los clientes en cuanto a la calidad de servicio, esta es más difícil de definir en comparación a la calidad en los productos. La calidad de servicio siempre variará, dependiendo de las circunstancias del problema y de la interacción entre el empleado y el cliente.

LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA VISIÓN DE LA EMPRESA

Abadí Miguel (2004). La calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo.

Una visión es una situación que vemos en nuestra mente. Se imaginan los resultados que se desean obtener a largo plazo en la organización.

En la actualidad, se puede observar que el atributo que contribuye a que una organización se posicione en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben.

De esta manera, se hace obvio que la organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste se forme una opinión positiva; eso es lo que se llama Calidad de Servicio.

Por lo tanto, para satisfacer dichas expectativas, que por otro lado son subjetivas, es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes, que contenga

aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos que se fijan para evaluar la calidad de un servicio.

Es importante destacar que cuando en una organización se plantea la visión tomando en cuenta la calidad del servicio que ofrece, debe, antes que nada, entender que un servicio se considera de calidad cuando logra su fin: satisfacer las necesidades de los clientes, en el presente y en el futuro.

Cuando el cliente elige un servicio en el presente y lo encuentra satisfactorio, es decir, de calidad, la mayoría de las veces volverá a elegirlo tantas veces como lo precise en el transcurso de su vida, por lo que el tener una calidad en el presente influye en la visión que se forja de la organización en el futuro, sobre todo en el área de servicios, donde lo que se ofrece es un bien intangible, en consecuencia lo que influye es la idea que nuestros clientes y potenciales clientes tengan del servicio ofrecido.

LA MISIÓN Y LA CALIDAD DE SERVICIO

Abadí Miguel (2004). La organización debe tener una finalidad, que se denomina misión. Si una organización se dedica a ofrecer calidad en su servicio, tiene una misión determinada que está influenciada por el concepto de calidad que la misma posea.

Tradicionalmente la misión ha sido definida como la razón de existir de la empresa. La calidad de servicio es una razón importante para determinar en la misión ya que aporta un valor agregado dentro de las características del servicio ofrecido.

En ocasiones, los miembros de una organización no consiguen definir su misión en términos de algo superior a ellos, no pueden plantear más que su interés particular.

La misión que la organización tenga debe ser compartida y aceptada por todos los miembros de la misma, por ejemplo, si la misión es ofrecer un servicio de calidad, cualesquiera sean sus características, todos deben conocer al servicio y el concepto de calidad que se aplica en el mismo.

Si en la misión no se establece la prioridad de la calidad en el servicio todos los procedimientos por alcanzarla resultarán inútiles y el futuro siempre desbordará a la organización.

La definición de la misión es la más poderosa herramienta de gestión que una organización puede tener. Primero se define la misión de tener calidad en el servicio y sólo después se puede planificar la forma de alcanzarla.

En la misión se constituyen los pilares sobre los cuales se construye la organización, las bases del hacer. Por eso, la calidad de servicio como pilar fundamental debe encontrarse expresada en la misión.

La misión expresa en qué creemos y luego de allí surgirá el cómo hacer.

LOS OBJETIVOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO

Abadí Miguel (2004). Los objetivos que pueden surgir en relación a la calidad de servicio pueden ser:

- La satisfacción del cliente.
- Mejoramiento continuo del servicio.
- Eficiencia en la prestación del servicio.

Se sabe que toda organización tiene 3 objetivos generales: supervivencia, crecimiento y utilidades.

Los demás objetivos son particulares, y dependen de la voluntad de los dirigentes de la organización en cuestión, la responsabilidad de éste es que los objetivos sean

cumplidos con sus cuatro componentes típicos: un atributo, una escala de medida, una norma o un umbral y un horizonte temporal.

Un ejemplo donde se define un objetivo respecto a la calidad de servicio sería aumentar en un 10% la cantidad de clientes satisfechos respecto del servicio prestado en un plazo de 6 meses.

La evaluación del alcance del objetivo debe resultar de la comparación de las expectativas del cliente con el desempeño del servicio recibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso (por ejemplo, aumentar en 10% la satisfacción del cliente), como en la forma en la que se desarrolla el mismo (por ejemplo, mejorando la prestación del servicio ofrecido). Este punto se verá más claramente en Gestión y Control.

Es difícil poner números concretos en relación a los objetivos y a la percepción de la calidad que se desea obtener respecto de los clientes presentes y de los potenciales clientes, pero es de fundamental importancia medir el nivel de la satisfacción que se percibe con el servicio, para poder continuar en busca de la excelencia en la calidad que es imprescindible porque el crecimiento de la competencia ha generado un cliente más exigente por tener una mayor gama de ofertas.

Ante esta situación, resulta lógico reconocer que, sólo mejorando la calidad del servicio y los precios, se podrá superar a la competencia para, de este modo, captar con firmeza la continuidad de los clientes en disputa.

A fin de lograr la excelencia en el servicio sin incurrir en un incremento de los costos, es necesario el uso eficiente de los recursos de la organización y este punto es fundamental a la hora de fijar los objetivos de la organización.

Por eso, hay que empezar trabajando con los recursos humanos elevando al máximo su preparación y generando una actitud positiva para que se entreguen a la búsqueda de los objetivos con la mejor energía.

La excelencia tiene incidencia directa sobre el negocio. Y ello es claro. Si una empresa hace las cosas bien, es decir, si respeta la calidad y a sus clientes, y otra no, a la larga la primera tiene continuidad y la otra muere. En consecuencia, hacer

calidad (en el precio, en el servicio), que es lo que propone la excelencia, es influir en forma directa en la satisfacción del cliente.

1.2. Justificación de la investigación

A medida que los procesos de integración económica han evolucionado se ha otorgado un mayor énfasis en el papel que desempeñan las personas dentro de las instituciones, por lo que las actividades de capacitación del talento humano han merecido una mayor atención en materia de desarrollo y capacitación de las personas, debido a que la competitividad en el futuro exigirá fuerza laboral calificada con mayor capacidad de adaptación al cambio, y es ahí donde la oficina de personal debe conocer las necesidades de capacitación que requieren los colaboradores con el propósito de proponer e implementar programas de capacitación acorde a las necesidades de la institución.

Conocer los programas de capacitación y su incidencia en el comportamiento de los empleados que laboran en la Oficina de personal de los clientes internos del Hospital de Apoyo II Sullana permitirá contribuir al enriquecimiento en el área de gestión del talento humano y al mejoramiento de las labores por medio de programa de capacitación para los colaboradores. Hoy las instituciones deben volverse competitivas para poder brindar un buen servicio, y es a través de la adecuada capacitación que pueden lograrlo, porque actualmente las instituciones deben contar con personal productivo que colabore con la misma.

Conocer la incidencia entre los programas de capacitación y la calidad de servicio de la oficina de personal de la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana, el mismo que servirá de base para posteriores investigaciones.

1.3 Problema:

¿Cuál es el efecto de los programas de capacitación en la calidad de servicio que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II SULLANA?

1.4. Conceptualización y Operacionalización de las variables

Marco conceptual

- a) **Capacitación:** según **Chiavenato, Idalberto (2009)**, “Es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan más valiosas”.
- b) **Programas de capacitación:** **Fletcher (2000)**, señala el programa de capacitación es el instrumento que sirve para explicitar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollará. El programa debe responder a las demandas laborales y las necesidades de los trabajadores.
- c) **Necesidades:** **Philip Kotler y Gary Armstrong (1991)**, es una necesidad humana es el estado de privación que siente una persona. Las necesidades humanas son abundantes y complicadas. Incluyen necesidades fisiológicas de alimentación, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia, influencia y afecto; y necesidades individuales de conocimiento y expresión de sí mismo. Estas necesidades no son creadas por la publicidad, sino que constituyen una parte fundamental de la naturaleza humana. Cuando una necesidad no se satisface, la persona no está feliz. Una persona infeliz hará una de dos cosas: buscar un objeto que satisfaga la necesidad, o tratar de extinguir el deseo.
- d) **Diseño:** **Pérez Balza R. (1995)**. El diseño en el concepto actual se especializa en su carácter eminentemente práctico y de medio, cuyo valor es transmitir un mensaje y estar al servicio de una intención no artística”.

- e) **Implementación: Ansoff (1984)**, es el proceso de encaminar a la firma a comportarse de acuerdo con los propósitos, políticas y estrategias".
- f) **Evaluación:** nos manifiesta, **García Ramos J.M. (1994)**. Es el proceso de obtención de información y de su uso para formular juicios que a su vez se utilizarán para tomar decisiones".
- g) **Calidad de servicio: Quijano Portilla, Víctor Manuel (2004)**, dice que "La calidad de servicio es el cumplimiento de los compromisos ofrecidos por las empresas hacia los clientes, medidos en tiempo (esperado por el cliente) y calidad (condiciones pactadas)".
- h) **Empatía: Ferdinand Drucker Peter (1990)**, define que la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).
- i) **Respuesta: Ferdinand Drucker Peter (1990)**, se refiere a la actitud para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.
- j) **Seguridad: Ferdinand Drucker Peter (1990)**, es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para

ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.

- k) Confiabilidad: Ellmann, Enrique (2008).** En el mundo moderno, el concepto de Confiabilidad adquiere gran trascendencia. Confiabilidad es la "capacidad de un ítem de desempeñar una función requerida, en condiciones establecidas". Habremos logrado la Confiabilidad requerida cuando el "ítem" hace lo que queremos que haga. Al decir "ítem" podemos referirnos a una máquina, a una planta industrial, a un proceso, a un rodado, a un sistema y también a una persona. La Confiabilidad impacta directamente sobre los resultados de la Empresa, debiendo aplicarse no sólo a máquinas o equipos aislados sino a la totalidad de los procesos que integran la cadena de valor de la Organización.
- l) Accesibilidad: Hernández de Velazco, J. (2009),** toma el concepto de accesibilidad como la facilidad con la que una persona pueda superar la distancia que separa dos lugares, ejerciendo de esta forma su derecho como ciudadano. Pero más allá de esta dimensión territorial de la accesibilidad, también es una característica individual en relación con el número de opciones que tienen los diferentes ciudadanos a acceder a los lugares y actividades. A esto último se puede denominarlo acceso, que tiene relación con las posibilidades de interacción con la ciudad desde una perspectiva personal, mientras que la accesibilidad se refiere a las posibilidades de interactuar con la ciudad desde una perspectiva locacional. El acceso por tanto tiene directa relación con las condiciones de las personas, donde las condiciones del entorno urbano y de los

servicios de transporte público, pueden cambiar la percepción del individuo sobre su propia movilidad cotidiana.

- m) **Tangibilidad: Berry, Leonard y A. Parasuraman (1991)**, se refiere a aspectos de los recursos materiales, equipos, personal y materiales de equipo.

Operacionalización de las variables:

- Programas de capacitación
- V.D. Calidad del servicio

Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Sub Indicadores
Programas de capacitación	1.1 Necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda • Tipos de capacitación • Cuando se necesitan • Quiénes lo necesitan • Métodos de capacitación
	1.2. Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué debe enseñarse? • ¿Quién debe aprender? • ¿Cuándo debe enseñarse? • ¿Dónde debe enseñarse? • ¿Cómo debe enseñarse? • ¿Quién debe enseñar?
	1.3 Implementación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de inducción • Capacitación en habilidades • Capacitación combinada
	1.4. Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Qué se obtuvo • Tiempo • Costo • Resultados
Calidad de Servicio	2.1 Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al personal • Orientación a las necesidades. • Identificación con la cultura de la organización
	2.2 Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Optimo servicio

		<ul style="list-style-type: none"> • Agilidad en el proceso • Respuesta rápida en los trámites • Efectividad en los resultados •
	2.3 Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Respaldo a favor del usuario • Que no existen dudas sobre sus prestaciones
	2.4 Confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resuelve los problemas al usuario • Información confiable.
	2.5 Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Se le brinda información de los procesos administrativos • Adecuada señalización de las áreas existentes. • Facilidades
	2.6 Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos y máquinas en óptimas condiciones • Ambientes limpios y adecuados.

1.5. Hipótesis

Hi: Los programas de capacitación influyen en la calidad de servicio que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II Sullana.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Describir como los programas de capacitación influyen en la calidad de servicio que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana.

Objetivos específicos

- Determinar las necesidades de capacitación en relación a aspectos tangibles y capacidad de respuesta de los colaboradores del Hospital de Apoyo II– Sullana.

- Describir la implementación de los programas de capacitación con respecto al grado de confiabilidad y accesibilidad que ofrece la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana.
- Evaluar si la capacitación que ofrece la oficina de personal del Hospital de Apoyo II Sullana brinda la respuesta y seguridad necesaria para solucionar los problemas.

2. Metodología

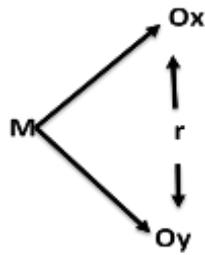
Tipo y Diseño de investigación

Tipo de investigación:

El tipo de investigación fue descriptiva correlacional puesto que detalló cuál es la relación de los programas de capacitación y la calidad de servicio que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II– Sullana. Asimismo, la bibliografía que se utilizó fue de fuentes informativas ya que para su ejecución fueron sustentadas mediante, información de libros, revistas relacionadas al tema de investigación y de campo.

Diseño de Investigación:

Reúne por su nivel y por las características de un estudio descriptivo correlacional; representado en la figura siguiente.



Dónde:

- M** = Muestra de la investigación. Representada por 94 personas
- Ox** = Programas de capacitación
- Oy** = Calidad de servicio
- r** = Correlación

POBLACIÓN MUESTRAL

El universo estuvo conformado por el personal administrativo del Hospital de Apoyo II-2 Sullana que fueron un total de 94 colaboradores; por lo tanto en esta investigación tanto la población y la muestra fueron la misma.

AREA	CANTIDAD
Dirección ejecutiva	02
Dirección administrativa	03
Planeamiento estratégico	07

Epidemiología	01
Estadística e informática	26
Unidad de seguros	20
Oficina de control institucional (OCI)	03
Recursos humanos	12
Economía	11
Logística	07
Gestión de la calidad	01
Unidad de apoyo a docencia e investigación.	01
TOTAL	94

Técnica e instrumento de investigación

Para la recolección de los datos se utilizó la técnica e instrumento siguiente:

Técnicas	Instrumentos de recolección de datos
Encuesta	Cuestionario. Anexo 01

Técnicas: Para esta investigación la técnica que se utilizó fue la encuesta.

Instrumentos: El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario, el cual viene a ser un conjunto de preguntas estructuradas y

enfocadas de acuerdo a los objetivos específicos y la nuestra a investigar y poder extraer la información de la gestión de recursos humanos.

Fuentes de Información

Técnica documental: Se utilizó esta técnica para elaborar el marco teórico correspondiente, analizar trabajos de investigación, textos, y publicaciones especializadas.

Procedimientos y análisis de la información

Procesamiento Manual

Se realizó la recolección de datos mediante la aplicación del cuestionario se procedió a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación.

Se procedió a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación.

La tabulación se realizó de forma manual ya que es un número reducido de datos y para el análisis de los datos se utilizó la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y para la presentación de la información se utilizó el procesamiento de los datos aplicando el programa Microsoft Excel, para poder interpretar con mayor claridad la investigación que se desarrolló.

3. Resultados

Resultados de las necesidades de capacitación y su incidencia en los aspectos tangibles y capacidad de respuesta de los colaboradores del Hospital de Apoyo II – Sullana.

1. ¿Diga usted, qué tipos de capacitación serían más factibles para la efectividad de los resultados en su área de trabajo?

Cuadro N°01

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Capacitación en el trabajo	38	40.43%
Capacitación de supervisores	20	21.28%
Capacitación de orientación	14	14.89%
Entrenamiento Técnico	10	10.64%
Entrenamiento de Aprendices	8	8.51%
Capacitación vestibular	4	4.26%
TOTAL	94	100.00%

Gráfico N°01



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

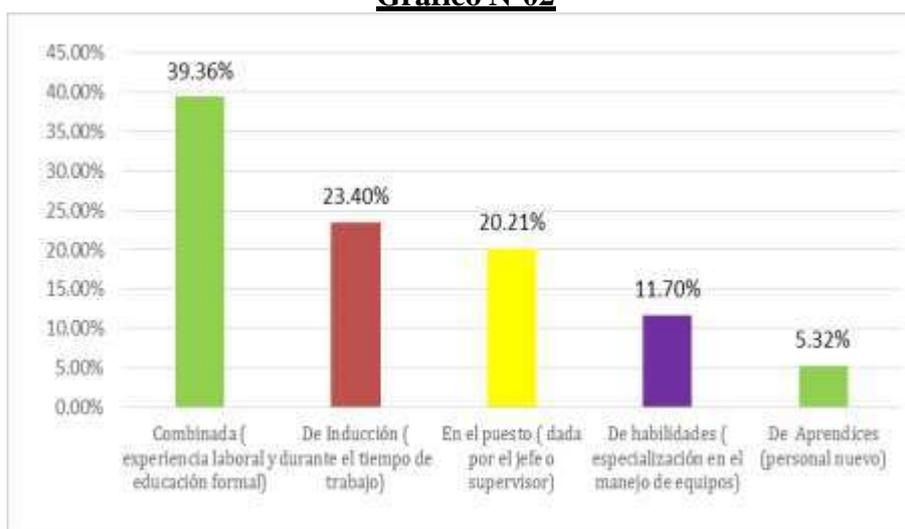
En el cuadro N°01, apreciamos que un 40.43% señala que la capacitación en el trabajo sería la más factible para la efectividad de los resultados en su área de trabajo, en un 21.28% la capacitación de supervisores, en un 14.89% la capacitación de orientación, en un 10.64% capacitación de entrenamiento técnico, en un 8.51% capacitación de entrenamiento de aprendices y un 4.26% de capacitación vestibular.

2. ¿Diga usted, cuál de los siguientes métodos de capacitación ayudan en la agilidad de los procesos administrativos?

Cuadro N°02

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Combinada (experiencia laboral y educación formal)	37	39.36%
De Inducción (durante el tiempo de trabajo)	22	23.40%
En el puesto (dada por el jefe o supervisor)	19	20.21%
De habilidades (especialización en el manejo de equipos)	11	11.70%
De aprendices (personal nuevo)	5	5.32%
TOTAL	94	100.00%

Gráfico N°02



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

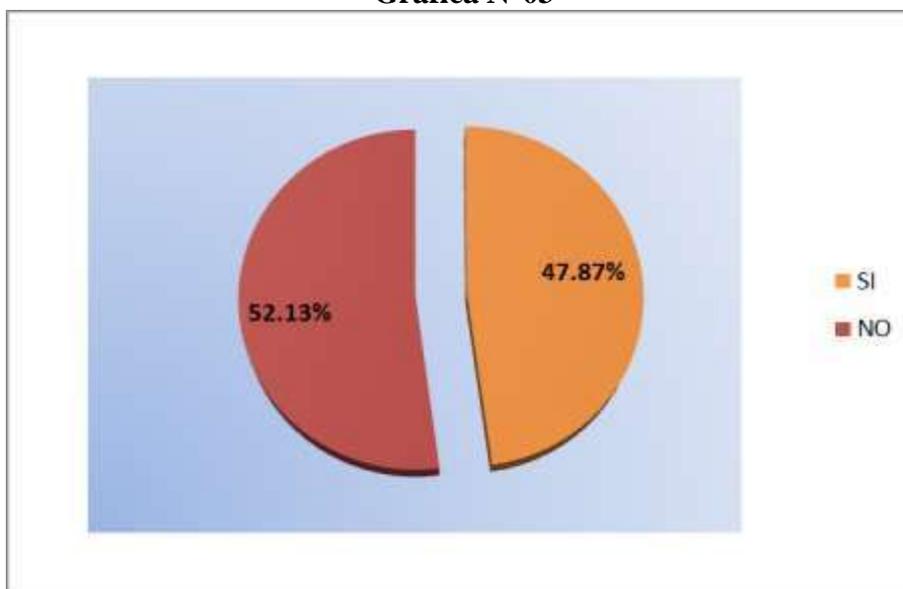
En el cuadro N°02, apreciamos que un 39.36% manifiesta que el método de capacitación combinada ayuda en la agilidad de los procesos administrativos, el 23.40% considera el método de capacitación de inducción, el 20.21% considera el método de capacitación en el puesto, el 11.70% considera el método de capacitación de habilidades y un 5.32% señaló el método de capacitación de aprendices.

3. ¿De acuerdo a sus necesidades, las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta en su área de trabajo le permiten ofrecer un óptimo servicio?

Cuadro N° 03

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°03



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

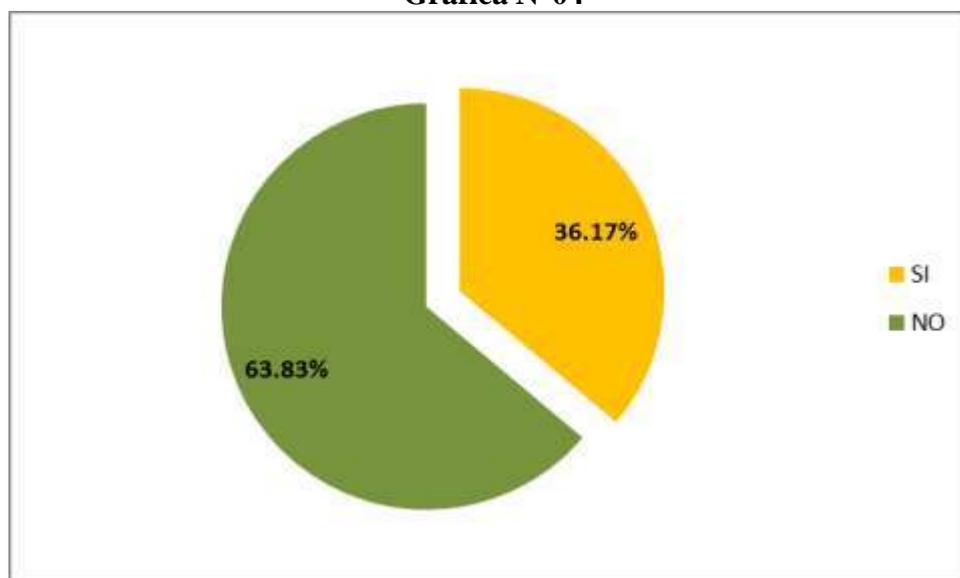
En el cuadro N°03, opinaron con un 52.13% que las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta en su área de trabajo no les permiten ofrecer un óptimo servicio y el 47.87% manifiesta lo contrario.

4. ¿Considera que la capacitación gestionada por el área de personal ayuda en la agilidad de los procesos administrativos?

Cuadro N° 04

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	34	36.17%
NO	60	63.83%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°04



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

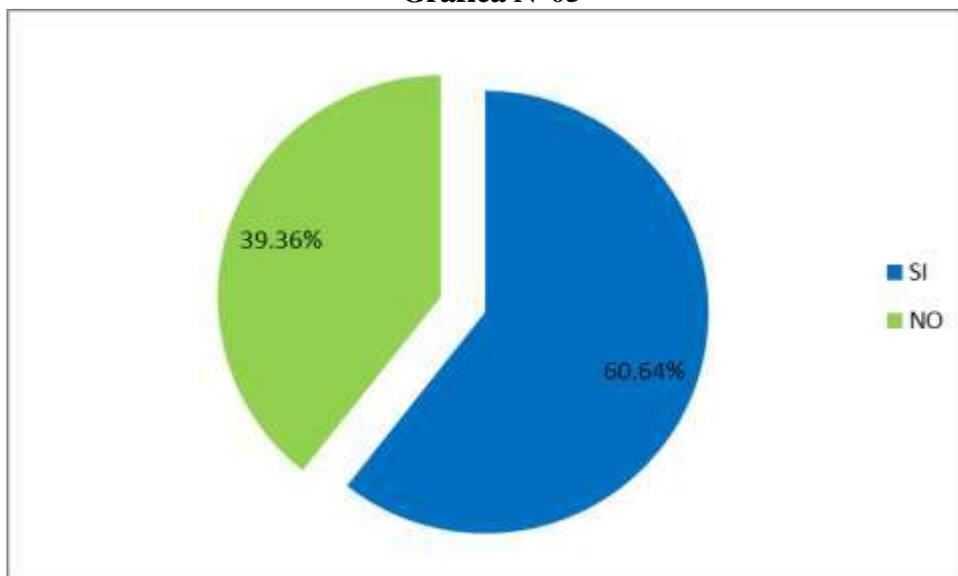
En el cuadro N°04, apreciamos que un 63.87% manifiesta que la capacitación gestionada por el área de personal no ayuda en la agilidad de los procesos administrativos y un 36.17% manifiesta que sí.

5. ¿Cuándo la oficina de personal le capacita considera que debe existir una respuesta rápida en las actividades que realiza?

Cuadro N° 05

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	57	60.64%
NO	37	39.36%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°05



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

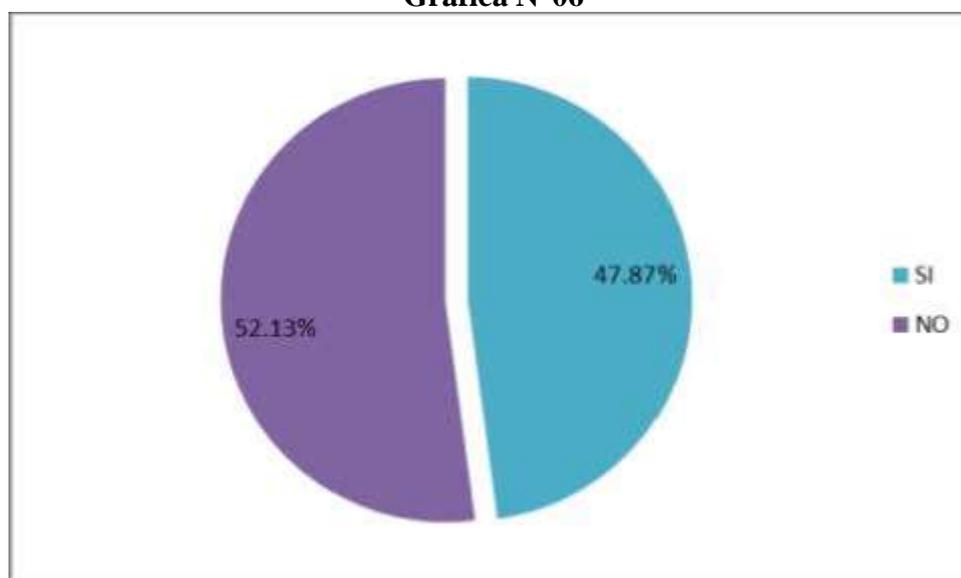
En el cuadro N°05, apreciamos que un 60.64% manifiesta que sí debe existir una respuesta rápida en las actividades que realiza cuándo la oficina de personal le capacita y un 39.36% manifiesta lo contrario.

6. ¿Las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta la organización le permiten ofrecer un buen servicio?

Cuadro N° 06

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°06



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

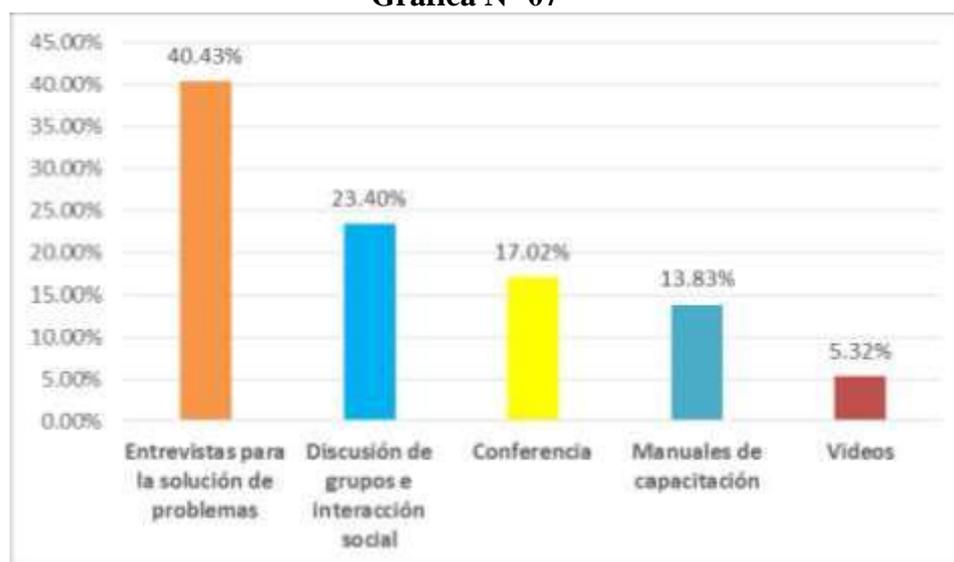
En el cuadro N°06, apreciamos en un 52.13% que las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta en su área de trabajo no les permiten ofrecer un óptimo servicio y el 47.87% manifiesta lo contrario.

7. ¿Diga usted, cuál de los siguientes medios es más provechoso que reciba su capacitación?

Cuadro N° 07

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Entrevistas para la solución de problemas	38	40.43%
Discusión de grupos e interacción social	22	23.40%
Conferencia	16	17.02%
Manuales de capacitación	13	13.83%
Videos	5	5.32%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N° 07



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

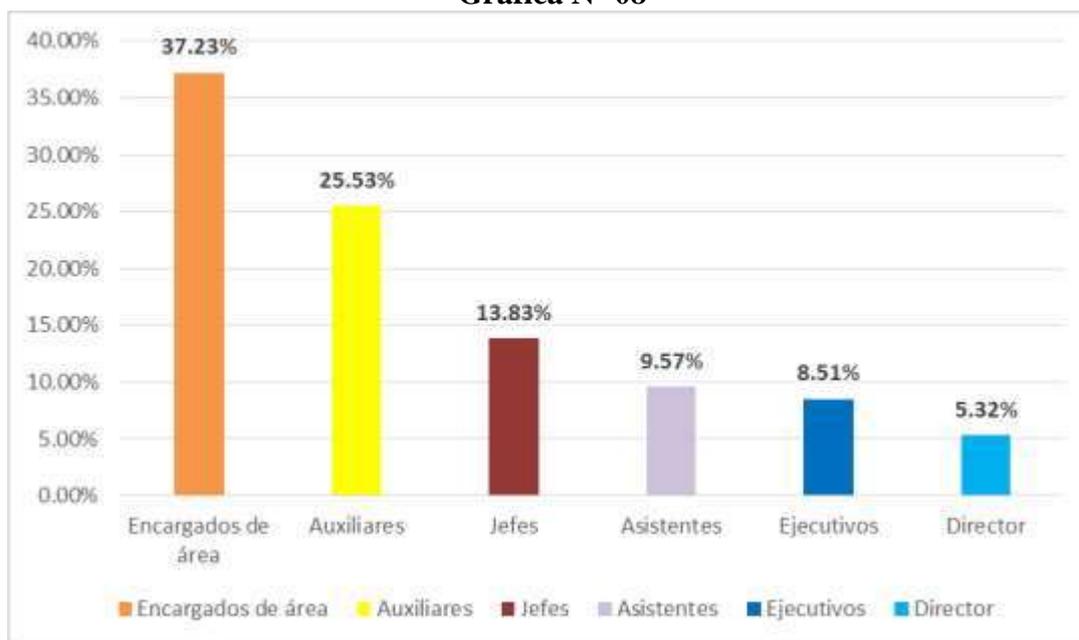
En el cuadro N°07, apreciamos con un 40.43% que el medio de capacitación más provechoso son las entrevistas para la solución de problemas, 23.40% discusión de grupos e interacción social, 17.02 % por conferencia, un 13.83% manuales de capacitación y 5.32% de videos.

8. ¿Quiénes necesitan de constante capacitación en su organización?

Cuadro N° 08

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	SI	%
Encargados de área	35	37.23%
Auxiliares	24	25.53%
Jefes	13	13.83%
Asistentes	9	9.57%
Ejecutivos	8	8.51%
Director	5	5.32%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N° 08



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

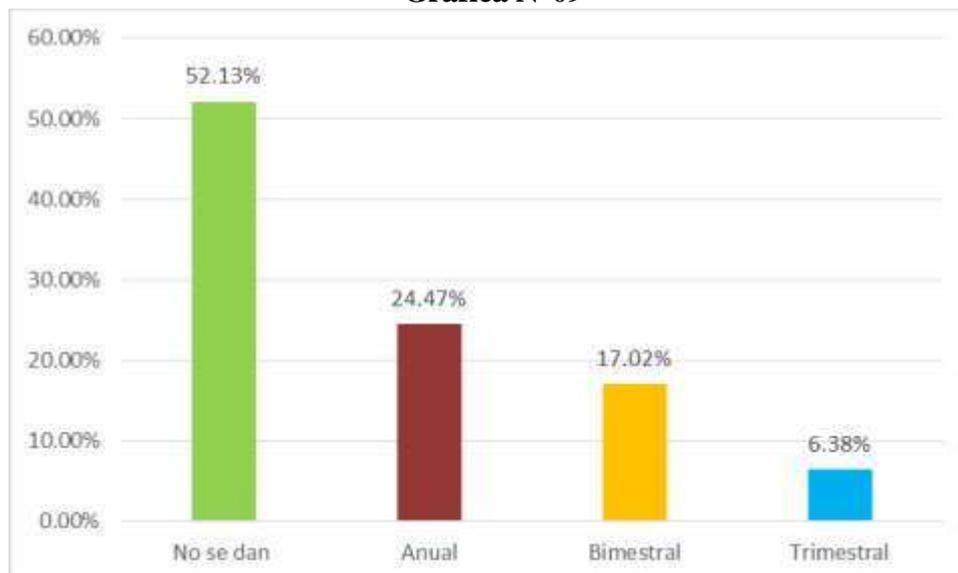
En el cuadro N°08, apreciamos en un 37.23% que manifiestan que quienes necesitan de constante capacitación son los encargados de área, un 25.53% auxiliares, 13.83% jefes, 9.57% asistentes, 8.51% ejecutivos y 5.32% director.

9. ¿Cada que tiempo se programan las capacitaciones en su organización?

Cuadro N° 09

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
No se dan	49	52.13%
Anual	23	24.47%
Bimestral	16	17.02%
Trimestral	6	6.38%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°09



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

En el cuadro N°09, apreciamos con un 52.13% que señalan que no se dan capacitaciones, el 24.47% manifiesta que se dan de forma anual, el 17.02% bimestral y el 6.38% Trimestral.

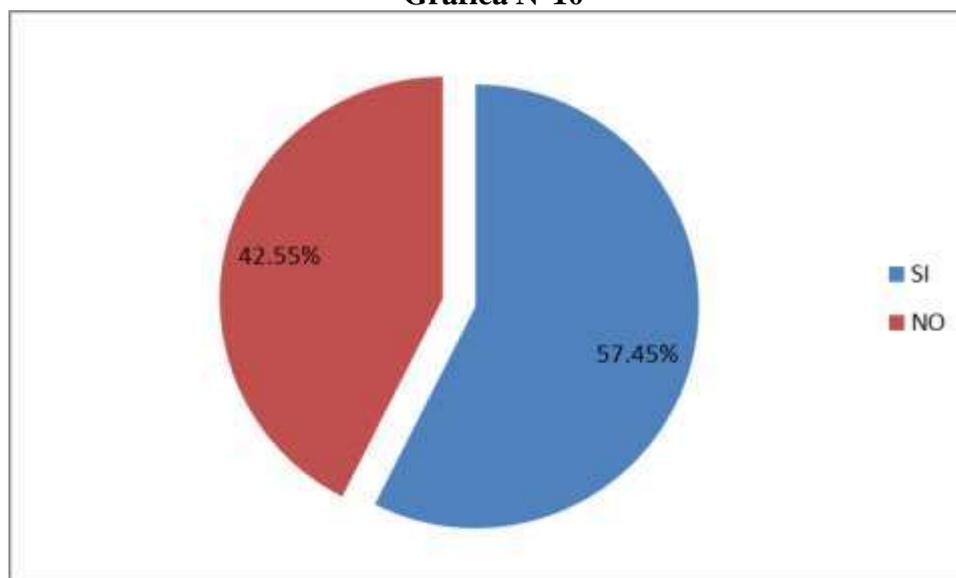
Resultados relacionados a la implementación de los programas de capacitación con respecto al grado de confiabilidad y accesibilidad que ofrece la oficina de personal del Hospital de Apoyo II - Sullana

10. ¿En su organización, se preocupan por ayudar a resolver los problemas de los usuarios brindando capacitación de inducción adecuada?

Cuadro N° 10

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
SI	54	57.45%
NO	40	42.55%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°10



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

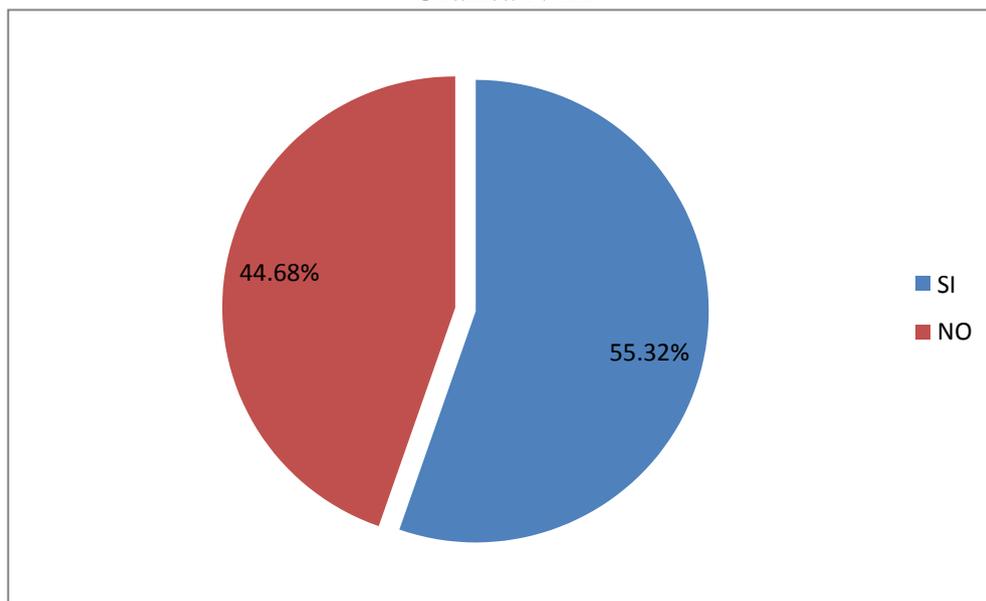
En el cuadro N°10, apreciamos con un 57.45% que señalan que su organización si se preocupa por ayudar a resolver los problemas de los usuarios brindando capacitación de inducción adecuada, 42.55 % opina lo contrario.

11. ¿La capacitación en el desarrollo de habilidades permite reducir tiempo y permite el avance en los procesos administrativos?

Cuadro N° 11

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
SI	52	55.32%
NO	42	44.68%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°11



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

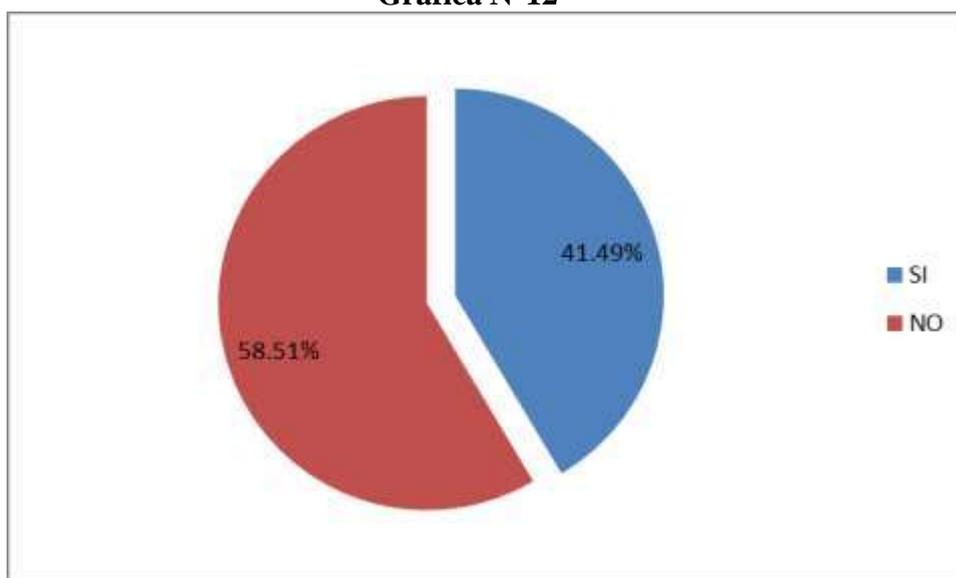
En el cuadro N°11, apreciamos con un 55.32% que manifiestan que la capacitación en el desarrollo de habilidades sí permite reducir tiempo y avance en los procesos administrativos, 44.68% opina lo contrario.

12. ¿La oficina de personal ofrece confiabilidad al brindar capacitación de habilidades a los colaboradores del Hospital de apoyo II- Sullana?

Cuadro N° 12

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
SI	39	41.49%
NO	55	58.51%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°12



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

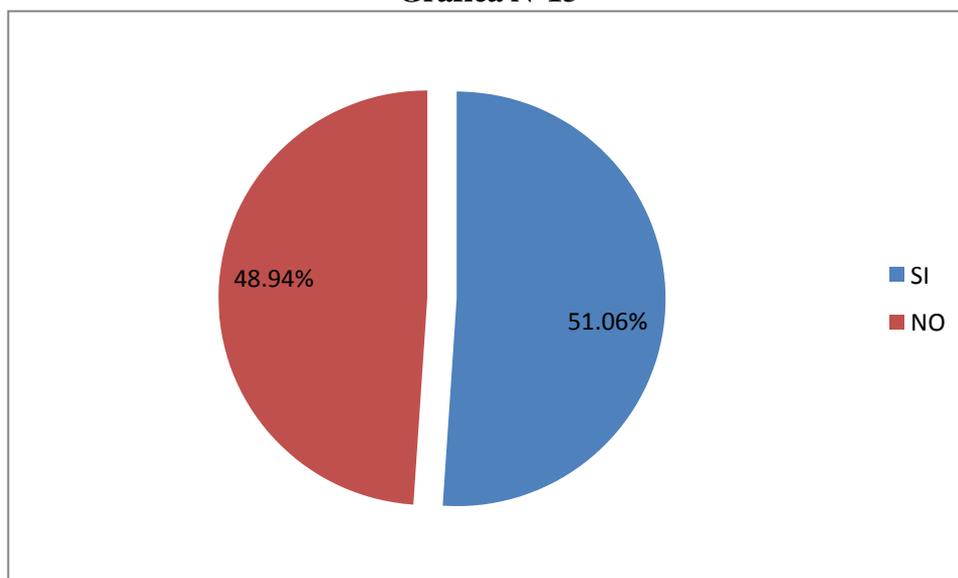
En el cuadro N°12, apreciamos con un 58.51% que señala que la oficina de personal no ofrece confiabilidad al brindar capacitación de habilidades a sus colaboradores, 41.49% opina lo contrario.

13. ¿En su organización, hay una adecuada señalización de las áreas existentes que permite un mejor desplazamiento de los colaboradores?

Cuadro N° 13

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
SI	48	51.06%
NO	46	48.94%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°13



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

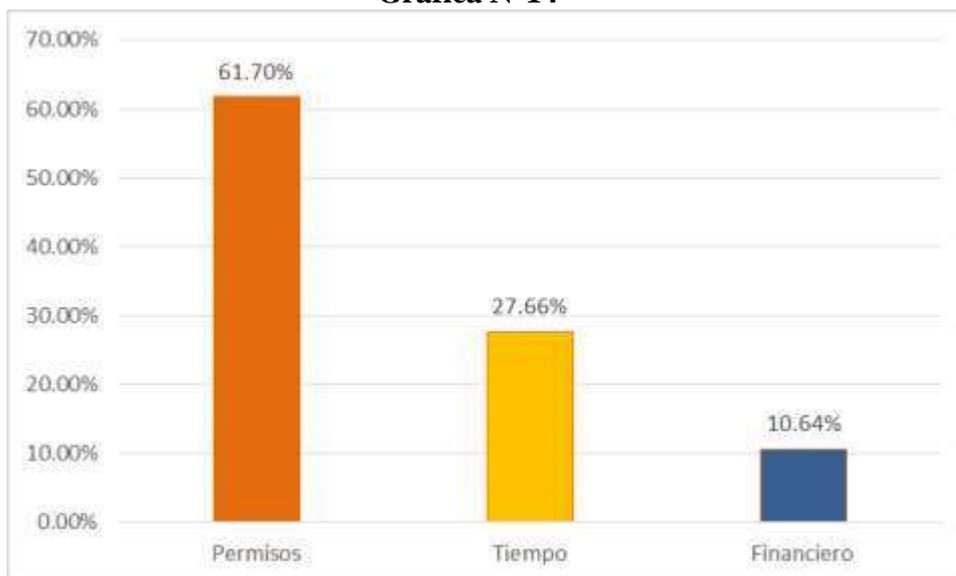
En el cuadro N°13, se observa con un 51.06% que manifiesta que si hay una adecuada señalización de las áreas existentes que permite un mejor desplazamiento de los colaboradores, el 48.94% opina lo contrario.

14. ¿Qué tipo de facilidades le ofrece la organización para poder asistir a sus capacitaciones?

Cuadro N° 14

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Permisos	10	61.70%
Tiempo	26	27.66%
Financiero	58	10.64%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°14



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

En el cuadro N°14, apreciamos con un 61.70% que señalan que las facilidades que ofrece la organización para poder asistir a sus capacitaciones es el permiso que le otorga, el 27,66% solo un periodo de tiempo y el 10.64% recibe el apoyo de manera financiera que es para el caso de los directores.

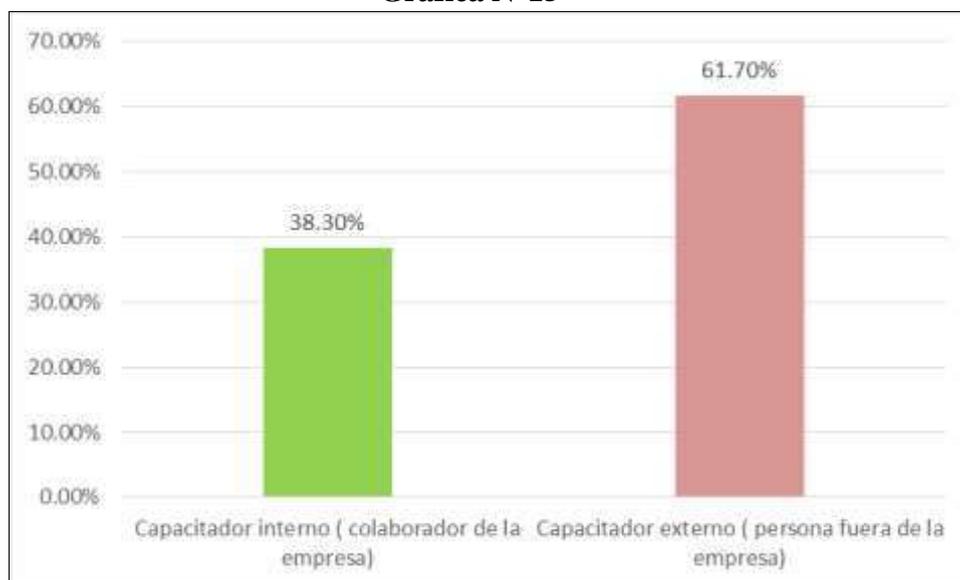
Resultados relacionados si la capacitación que ofrece la oficina de personal del Hospital de Apoyo II Sullana brinda la respuesta y seguridad necesaria para solucionar los problemas.

15. ¿Diga usted quien o quienes deberían ser sus capacitadores?:

Cuadro N° 15

RESPUESTAS CON MAYOR FRECUENCIAS	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Capacitador interno (colaborador de la empresa)	36	38.30%
Capacitador externo (persona fuera de la empresa)	58	61.70%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°15



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

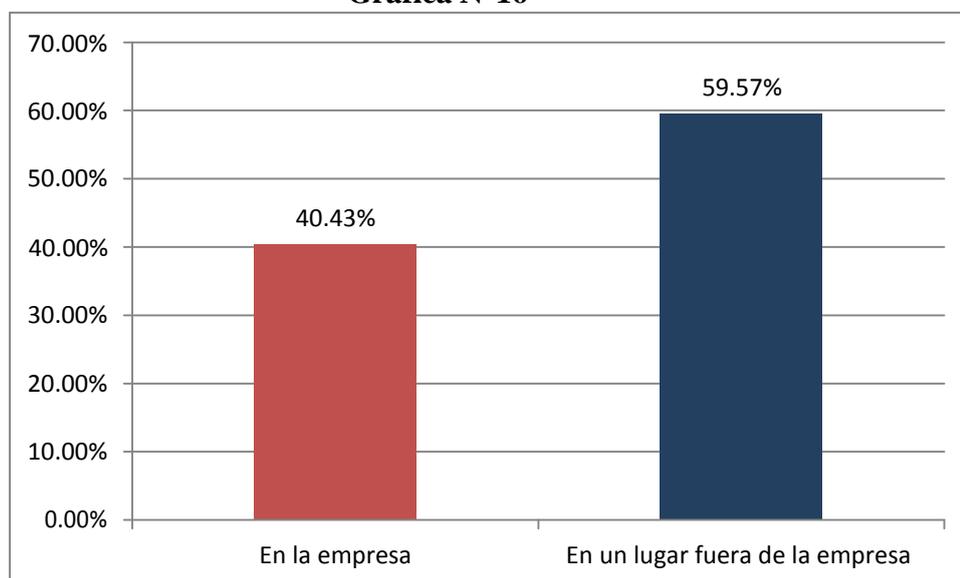
En el cuadro N°15, apreciamos con un 61.70% que manifiestan que deben capacitarse por un capacitador externo (persona fuera de la empresa), y en un 38.30% capacitador interno (persona fuera de la empresa).

16. ¿Diga Usted, donde deberían enseñarse los programas de capacitación que le brinda la oficina de personal?

Cuadro N° 16

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
En la empresa	38	40.43%
En un lugar fuera de la empresa	56	59.57%
TOTAAL	94	100.00%

Gráfica N°16



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

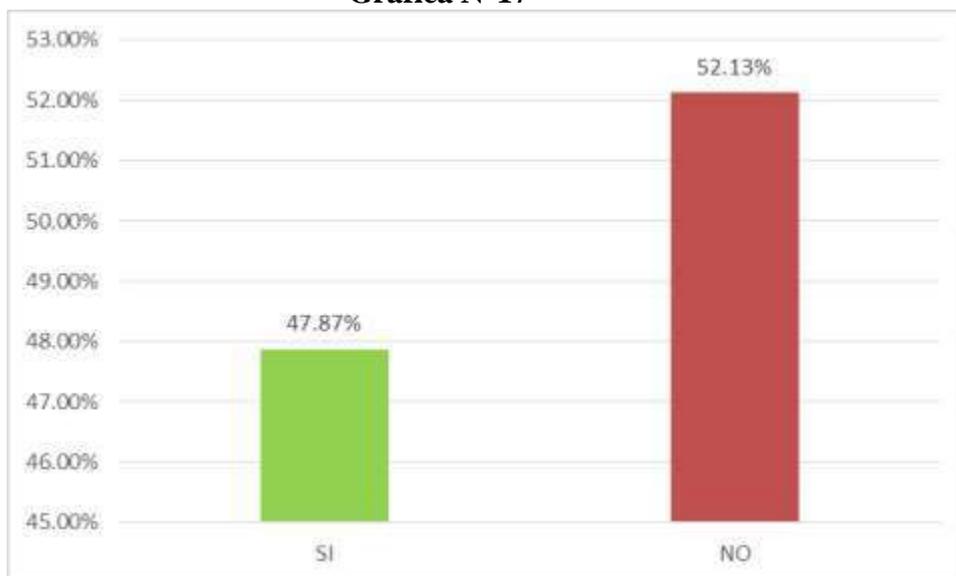
En el cuadro N°16, apreciamos que un 59.57% considera que los programas de capacitación que le brinda la oficina de personal deberían enseñarse en un lugar fuera de la empresa y un 40.43% considera que deberían enseñarse en la empresa.

17. ¿Considera que la capacitación constante le permite mejorar y brindar un óptimo servicio en su área de trabajo?

Cuadro N° 17

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°17



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

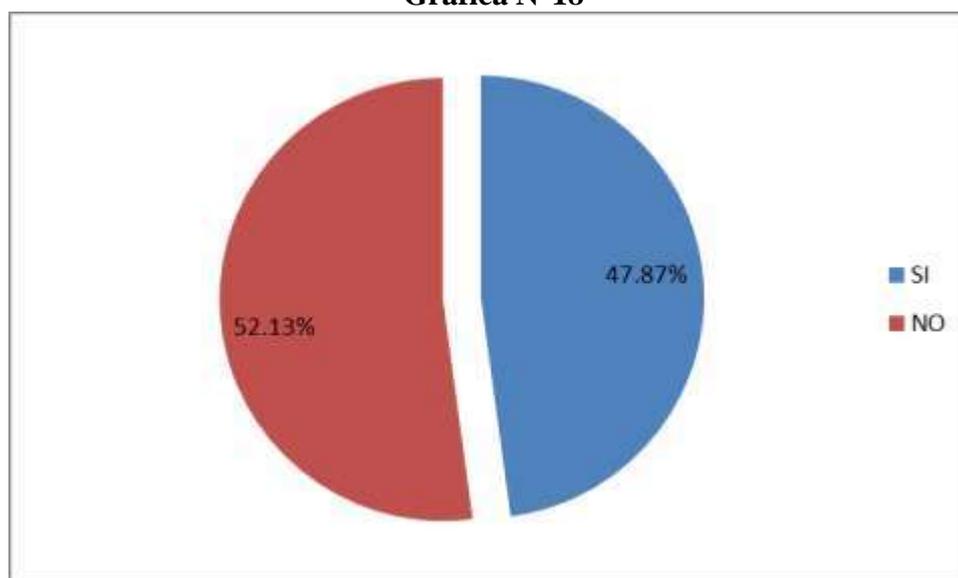
En el cuadro N°17, apreciamos que un 52.13% considera que la capacitación constante si le permite mejorar y brindar un óptimo servicio en su área de trabajo y un 47.87% considera lo contrario.

18. ¿Las capacitaciones que recibe por parte de la oficina de personal permiten que existan dudas sobre sus prestaciones?

Cuadro N° 18

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°18



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

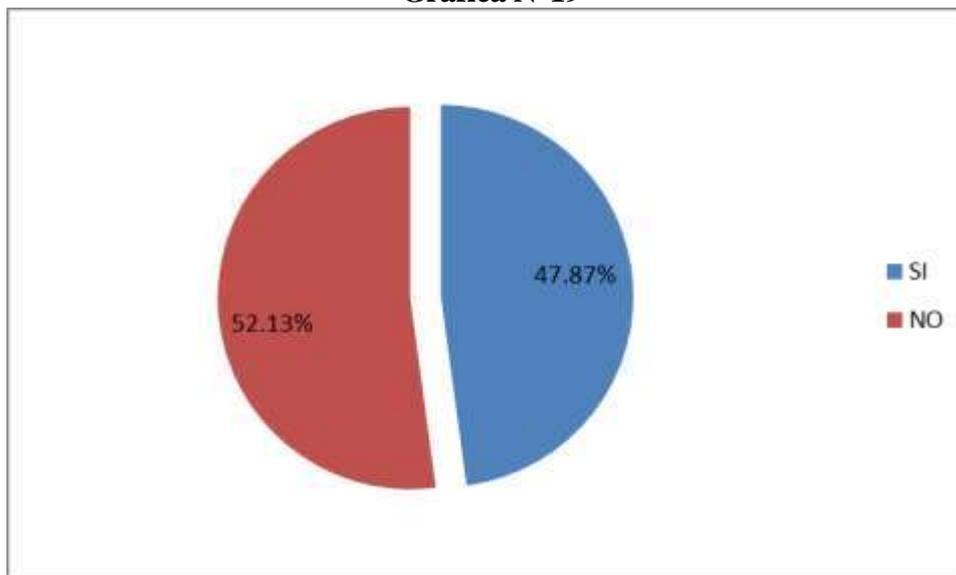
En el cuadro N°18, apreciamos que un 52.13% considera que las capacitaciones que recibe por parte de la oficina de personal permiten que no existen dudas sobre sus prestaciones y un 47.87% considera lo contrario.

19. ¿En las capacitaciones que recibe por parte de la institución donde labora, se induce a fortalecer la cultura de la misma?

Cuadro N° 19

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°19



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

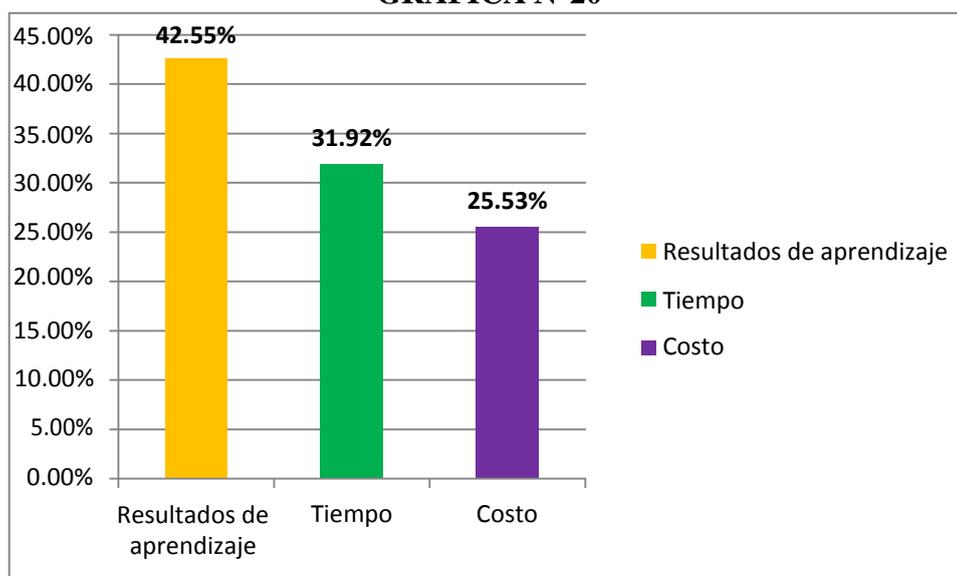
En el cuadro N°19, apreciamos con un 52.13% que considera que las capacitaciones que recibe por parte de la institución donde laboran no induce a fortalecer la cultura y el 47.87% opinaron lo contrario.

20. ¿Cuál o cuáles de los siguientes criterios se utilizan para evaluar los resultados de los programas de capacitación?

CUADRO N° 20

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDAD	%
Tiempo	30	31.92%
Costo	24	25.53%
Resultados de aprendizaje	40	42.55%
Total	94	100%

GRÁFICA N°20



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

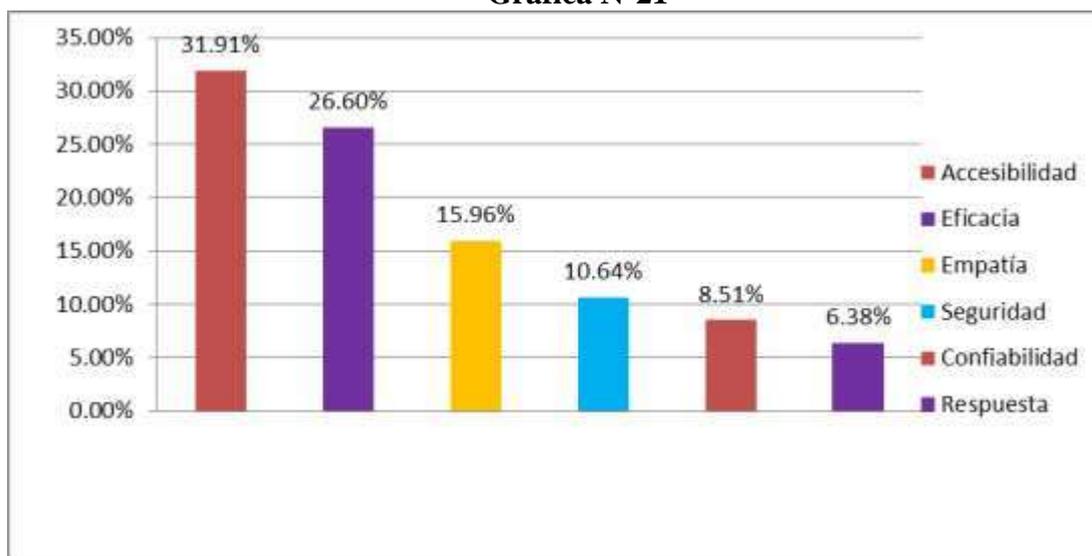
En el cuadro N°20, apreciamos que el 42.55% consideran que el criterio que utilizan para evaluar los resultados de los programas de capacitación es el aprendizaje, en un 31.91% señala el tiempo y un 25.53% el costo.

21. ¿ConCuál o cuáles de los siguientes componentes describe la calidad de servicio que brinda el área de personal hacia sus colaboradores?

Cuadro N° 21

RESPUESTA CON MAYOR FRECUENCIA	N° DE FRECUENCIA	
	CANTIDADES	%
Accesibilidad	30	31.91%
Eficacia	25	26.60%
Empatía	15	15.96%
Seguridad	10	10.64%
Confiabilidad	8	8.51%
Respuesta	6	6.38%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°21



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

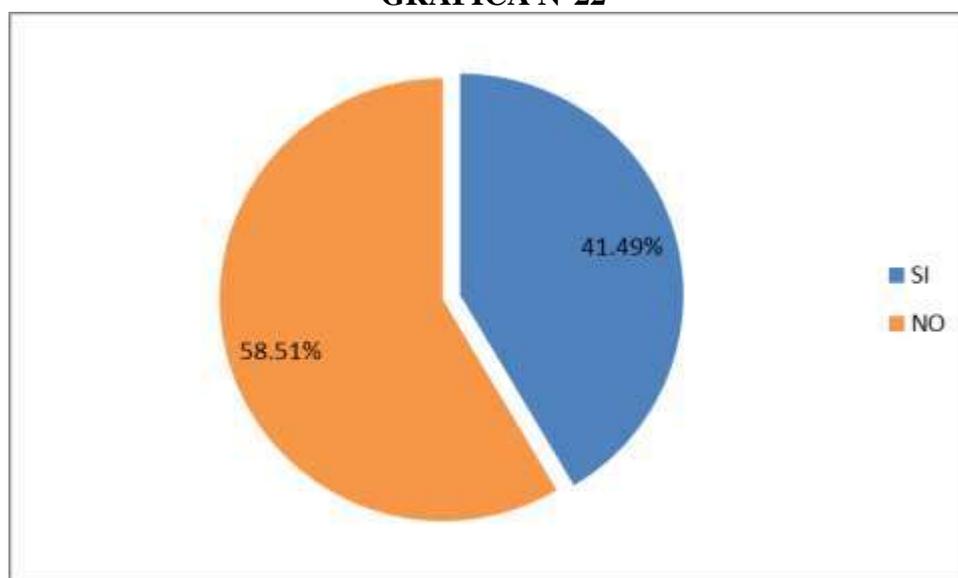
En el cuadro N°21, apreciamos que un 31.91% manifiesta que el componente de Accesibilidad describe la calidad de servicio que brinda el área de personal hacia sus colaboradores, el 26.60% el componente de eficacia, el 15.96% de empatía, el 10.64% de seguridad, el 8.51% de confiabilidad y un 6.38% de respuesta.

22. ¿Luego, de cumplirse el programa de capacitación el empleador evalúa cuán efectiva resultó dicha capacitación?

CUADRO N° 22

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	39	41.49%
NO	55	58.51%
TOTAL	94	100.00%

GRÁFICA N°22



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

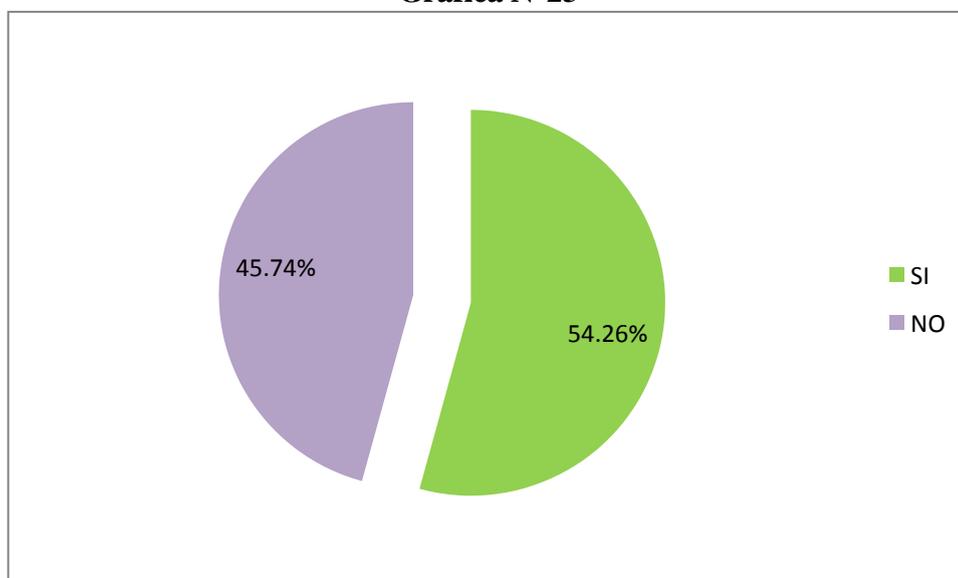
En el cuadro N°22, apreciamos un 58.51% manifiesta que luego de cumplirse el programa de capacitación el empleador no evalúa cuan efectiva resultó dicha capacitación y el 41.49% manifiesta lo contrario.

23. ¿Diga usted, siente que la oficina de personal siempre está a favor de sus colaboradores?

Cuadro N° 23

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	51	54.26%
NO	43	45.74%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°23



Fuente: Encuesta aplicada a empleados

Elaboración: CPGY

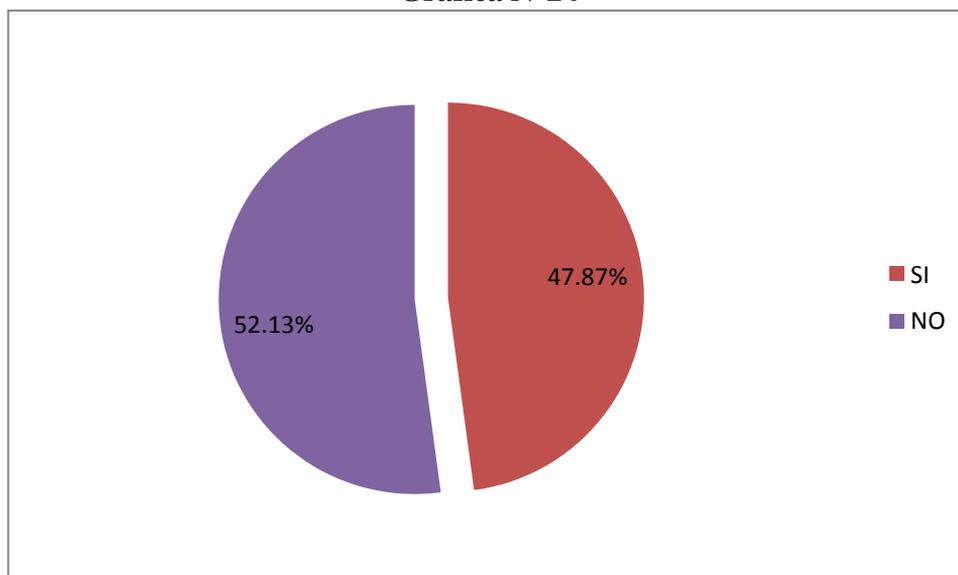
En el cuadro N°23, apreciamos un 54.26% que manifiesta que sí siente que la oficina de personal siempre está a favor de sus colaboradores y un 45.74% manifiesta lo contrario.

24. ¿En su organización se realizan diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores?

Cuadro N° 24

ALTERNATIVA	CANTIDAD	%
SI	45	47.87%
NO	49	52.13%
TOTAL	94	100.00%

Gráfica N°24



Fuente: Encuesta aplicada a empleados
Elaboración: CPGY

En el cuadro N°24, apreciamos que un 52.13% manifiesta que no se realizan diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores y un 47.87% manifiesta lo contrario

4. Análisis y discusión

- El 40.43% manifiesta que el tipo de capacitación más factible para la efectividad de los resultados en su área de trabajo es el de capacitación en el trabajo esto se debe a que dicho tipo encaminará a desarrollar actividades y mejorar actitudes en los trabajadores (véase el cuadro N° 01). Al respecto Silva Ceribeth (2012) refiere en una de sus conclusiones de que el 100% de los empleados sujetos a la investigación requieren capacitación de acuerdo al cargo que ocupan y que existe la carencia de un plan de capacitación que permita potenciar y actualizar los conocimientos del capital humano.
- En un 52.13% manifiesta que las instalaciones físicas y el equipo con el que cuentan en su área de trabajo no les permiten ofrecer un óptimo servicio, esto se debe a que se observa que en su mayoría el personal aún cuenta con equipos ambiguos y esto no les permite tener acceso a actualizaciones que hoy en día se requiere de acuerdo a las necesidades de capacitación, y los consumidores cada vez somos más exigentes (véase el cuadro N° 03). Al respecto Méndez R. Julio Cesar (2002) refiere que Las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y con la finalidad de atender y dar un servicio rápido.
- En un 63.83% manifiesta que la capacitación gestionada por el área de personal no ayudan en la agilidad de los procesos administrativos, cabe mencionar que la mayoría del personal se encuentra desmotivado por la poca importancia que le presta el área de personal a sus colaboradores con respecto a las capacitaciones (véase el cuadro N° 04). Al respecto Drucker (1990) se refiere a la actitud para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido.
- En un 40.43% de los encuestados manifiestan que el medio más provechoso para que reciban su capacitación es la entrevista para la solución de problemas, debido a que este medio les permite desarrollar sus habilidades y conocimientos (véase el cuadro N° 07). En relación a la definición de Rodríguez Alexandra (2009) este

medio se usa mayormente en formación para ejecutivos, lo cual no se ajusta con el resultado obtenido.

- Los encuestados manifestaron que necesitan de constante capacitación: un 37.23% para los encargados de área y el 25.53% los auxiliares, cabe mencionar que esto se presenta por lo que los encargados de área cuentan con personal a cargo y deben de tener los conocimientos y capacidades necesarias para cumplir y desempeñar sus funciones asignadas, y el personal auxiliar porque se encuentra en proceso de desarrollo de habilidades (véase el cuadro N° 08). Al respecto García López J. (2011) refiere que los gerentes y el personal de Recursos Humanos deben permanecer alerta a las capacitaciones que se requieren, cuándo se necesitan, quiénes los precisa y qué métodos son mejores para dar a los empleados el conocimiento, habilidades y capacidades necesarias.
- En un 52.13% manifiesta que las capacitaciones en su organización no se programan, debido a que el plan de capacitación está plasmado en físico pero la realidad que no se brindan capacitaciones y más aún el personal desconoce del contenido del plan de capacitación (véase el cuadro N° 09). Al respecto según autor Ruiz Nizama, Gabriela (2009) refiere que las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria. No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.
- En un 57.45% de los encuestados consideran que la capacitación de inducción si ayuda a resolver los problemas de los usuarios, dado que comienza y continúa durante todo el tiempo que un empleado presta sus servicios en una organización. A experiencia propia consideramos que, al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización (véase el cuadro N° 10).

- En un 58.51% de los encuestados manifiestan que la oficina de personal no ofrece confiabilidad al brindar capacitación de habilidades a los colaboradores, este efecto negativo se da por la falta de capacitación que se les proporciona a los colaboradores (véase el cuadro N° 12). Al respecto García López J. (2011) refiere que este método tiene importancia fundamental en las organizaciones actuales.
- En un 61.70% manifiesta que las facilidades que ofrece la organización para poder asistir a sus capacitaciones son los permisos, Al respecto consideramos que se da porque el área de personal no invierte para la capacitación de sus colaboradores por lo que la mayoría de ellos opta por los permisos para poder asistir a sus capacitaciones que se presentan o a las cuales son invitadas (véase el cuadro N° 14).
- En un 61.70% de los encuestados consideran que un capacitador externo es quien deberían ser su capacitador en los programas de capacitación que brinde la organización, por lo que los conocimientos que les impartirá le ayudaran a brindar una mejor respuesta y seguridad necesaria para solucionar los problemas que se presenten a diario (véase el cuadro N° 15). Al respecto García López J. (2011) define Las características esenciales y deseables que debe tener todo instructor son: conocimiento del tema, adaptabilidad, facilidad para las relaciones humanas, sinceridad, sentido del humor, interés, motivación por la función, entusiasmo, capacidades didácticas, instrucciones claras, asistencia individual, entre otras. Además, Méndez R. Julio Cesar (2002) refiere que los consumidores deben percibir que los servicios que se le prestan carecen de riesgos, que no existen dudas sobre las prestaciones.
- El 58.51% de los encuestados manifiestan que el empleador no evalúa cuán efectiva resultó dicha capacitación, esto contribuyó a reafirmar lo explicado en cuadro N° 09 que en la actualidad los colaboradores de este sector no reciben capacitación (véase el cuadro N° 22). Al respecto Ruiz Nizama Gabriela (2009)

refiere que uno de los temas de gran actualidad en las instituciones públicas y privadas es la capacitación.

- En un 52.13% manifiesta que no se realizan diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores, Al respecto consideramos que se debe requerir capacitación de acuerdo al cargo que ocupan y que existe la carencia de un plan de capacitación que permita potenciar y actualizar los conocimientos (véase el cuadro N° 24).

5. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Las necesidades de capacitación a los colaboradores del Hospital de Apoyo II – Sullana, es la capacitación en el trabajo, para alcanzar la efectividad de los resultados en el área donde laboran lo que es manifestado por el 40.43% de los encuestados; sugiriendo que el método de capacitación que ayuda en la agilidad de los procesos administrativos es el combinado (experiencia laboral y educación formal) señalado por el 39.36%, ya que la capacitación gestionada por la oficina de personal de esta institución no los ayuda a mejorar en sus labores lo que es declarado por el 63.83% de los encuestados
- Debe existir una respuesta rápida por parte de la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana cuando realiza la capacitación, lo que manifestado por el 60.64% considerando como uno de los medios más provechosos de capacitación son las Entrevistas para la solución de problemas, siendo los encargados de área los que necesitan constante capacitación. Sin embargo, existe un 52.13% de los encuestados que manifiestan que no se dan capacitaciones en la organización.

- La oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana brinda facilidades a los colaboradores para capacitarse, otorgando permiso a los mismos cuando lo requieren por ello el área de personal no invierte en las capacitaciones de sus colaboradores, lo que es manifestado por el 61.70%; asimismo la organización si se preocupa por ayudar a resolver los problemas de los usuarios brindando capacitación, a los colaboradores, de inducción adecuada representado por el 57.45% de los encuestados.
- El componente que describe la calidad de servicio que brinda el área de personal hacia sus colaboradores es el de accesibilidad manifestado por el 31.91% de los encuestados, asimismo luego de cumplirse el programa de capacitación el colaborador no evalúa cuan efectiva resultó dicha capacitación lo que hace que no sea productiva para los mismos.
- Las capacitaciones que brinda la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana no induce a fortalecer la cultura de la misma lo que es señalado por el 52.13% y no les permite mejorar y brindar un óptimo servicio en su área de trabajo lo que declara el 52.13% de los encuestados.
- La capacitación que ofrece la oficina de personal del Hospital de Apoyo II Sullana no está brindando la respuesta y seguridad necesaria para solucionar los problemas debido que no se realizan diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores lo que señala el 52.13% de los colaboradores administrativos; asimismo prefieren ser capacitados por capacitadores externos, el 61.70% señala que los capacitadores externos son quienes deben capacitar a los colaboradores por sus conocimientos del tema, facilidad para relacionarse, motivación por la función, que brindan una mejor respuesta y seguridad para solucionar las carencias que se presenten a diario así como prefieren ser capacitados en un lugar fuera de la empresa.

Recomendaciones

- Los colaboradores del Hospital de Apoyo II – Sullana requieren del tipo de capacitación en el trabajo, puesto que les permite mejorar sus conocimientos y habilidades de acuerdo al cargo que desempeñen.
- La oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana debe hacer requerimientos para renovar las instalaciones físicas y mejorar los inmuebles junto con ello adquirir la tecnología que permita ofrecer una calidad de servicio.
- La oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana debe tener capacidad de comunicación y de gestión para saber que necesidades de capacitación requieren sus colaboradores de cada área para lograr agilidad en los procesos administrativos.
- la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana debe disponer un presupuesto anual para las capacitaciones y capacitadores externos de acuerdo a las necesidades y funciones que desempeña en su área de trabajo para lograr una mejor respuesta y seguridad que se presenten a diario.
- Ejecutar el plan de capacitación que tiene la oficina de personal del Hospital de Apoyo II – Sullana, dicho plan no se está llevando a la práctica y así poder evaluar la efectividad de los resultados y diagnosticar que conocimiento adquirió de la capacitación.
- Proponer el manejo de herramientas de comunicación para difundir el plan de capacitación tales como: correo electrónico, boletín informativo. Página web.

Referencias

- Abadí Miguel (2004). La calidad de servicio. Universidad de Buenos Aires.
Equipo: 004 Licencia para administrar. Aguilar Jorge Reg. 810980 - Argentina.
- Aguilar Morales, J.E. (2010). Elaboración de programas de capacitación.
Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de
Psicología A.C. México.
- Álava Álvarez Amnabelli Alexandra (2013). Programa de Capacitación Dirigido
a la Unión de Asociaciones de Prestadores de Servicios Turísticos del Cantón
Playas Provincia del Guayas – Ecuador.
- Ansoff (1984), planeación estratégica UAM – Azcapotzalco - México.
- Atencio C., Edith y González P., Blanca (2006). Calidad de servicio en la
editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). Revista de Ciencias Sociales,
2007, 13(1): 172-186. ISSN 1315-9518. Venezuela.
- Berry, Leonard y A. Parasuraman (1991). Marketing en las empresas de servicio.
Grupo editorial Norma - México.
- Bolaños barreda Ricardo (2005). Calidad en el servicio'. Pequeñas y medianas
empresas Pyme. México.
- Chiavenato Idalberto (2002), Administración de Recursos Humanos, Editorial
Mc Graw-Hill, México.
- Crosby, P. (1996). Reflexiones sobre calidad: 295 máximas del gurú mundial de
calidad, McGraw Hill, Interamericana Editores S. A. de C. V., México.
- Deming, Edwar (1989), Calidad, productividad y competitividad, la salida de la
crisis. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid.
- Ellmann, Enrique (2008). Confiabilidad. Una estrategia de Negocios diferente.
<http://paradigmainvestigativo.wikispaces.com/Confiabilidad>
- En Guía de Capacitación "Elaboración de Programas de Capacitación" (2008) -
México.
- Ferdinand Drucker Peter (1990). El Ejecutivo Eficaz. Editorial Sudamericana.
Buenos Aires.

García López J. (2011). "El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones", en Contribuciones a la Economía, diciembre 2011. Profesor Investigador y jefe de carrera en la Licenciatura de Ciencias Empresariales, Universidad del Istmo, Campus, Ixtepec, Oaxaca, México.

García Ramos J. M (1994). Bases pedagógicas de la evaluación Madrid. Síntesis – Madrid.

Hernández de Velazco, J., Chumaceiro, A. C. y Atencio cárdenas, e. (2009). Calidad de servicio y recurso humano: caso estudio tienda por departamentos. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 14, núm. 47, pp. 458-472 – Venezuela.

Hernández, Fernández y Baptista. (2010). Metodología de la investigación. Quinta edición, Trillas, México.

Juran J. M. (1995). Manual de control de calidad. 4ta edición. 4325p. editorial MES. La habana, Cuba.

Juran, J. M. y Gryna, F. M. (1999). Análisis y Planificación de la Calidad. del desarrollo del producto al uso. Mc Graw-Hill. México.

Mariño C. Martha J. (2007). "Diagnóstico de la calidad del servicio prestada por el centro de atención al cliente de la empresa B.O.C." Venezuela.

Méndez R. Julio César (2002). La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente - México.

Mendoza Núñez, Diana A (1985). Proceso de Capacitación - México.

Pérez Balza R. (1995). Publicidad y mercadeo. Introducción al diseño. Definición de diseño. República de Venezuela

Philip Kotler y Gary Armstrong (1991). Conceptos Fundamentales: Que es mercadotecnia. México.

Pinto, Villatoro, (1990). Administración de personal y recursos humanos. Mc Graw Hill - México.

Quijano Portilla, Víctor Manuel (2004). Quijano Portilla, Víctor Manuel "Cumplir enriquece ¡Logre la satisfacción de sus clientes!" Edit. Gasca Sicco México.

Rodríguez Alexandra (2009), Capacitación en Las Empresas. Guayas, Ecuador.

Roldán Arbieto, Luis Humberto (2010). “Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños” – Perú.

Ruiz Nizama, Gabriela (2009). “Capacitación al personal”. Los Órganos.

Sigcho López, María Cristina (2011). “Proceso de Elaboración de un Plan de Capacitación que permita un mejor rendimiento y aumento de las satisfacción laboral con parámetros basado en la evaluación de desempeño con productos Avon S.A.” – Perú.

Silíceo Alfonso (2010). Capacitación y desarrollo de personal. Editorial Limusa - México.

Silva Ceribeth (2012). “Programa de Capacitación para mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo adscrito a la Gerencia de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José De Sucre" (UNEXPO) – Venezuela.

Vaca Mera Katalina (2009). “Propuesta de un plan de capacitación para el personal que maneja los desechos hospitalarios, aplicado al hospital metropolitano de Quito – Ecuador.

Anexos

CUESTIONARIO

A continuación, encontrará preguntas con relación al trabajo que realiza en su oficina.

Después de leer cuidadosamente marque con una X lo que corresponde a cada pregunta, según su opinión sincera a cada respuesta.

1. ¿Diga usted, qué tipos de capacitación serían más factibles para la efectividad de los resultados en su área de trabajo?

POR SU NATURALEZA	SI	NO
Capacitación de Orientación		
Capacitación Vestibular		
Capacitación en el Trabajo		
Entrenamiento de Aprendices		
Entrenamiento Técnico		
Capacitación de Supervisores		

2. ¿Diga usted, cuál de los siguientes métodos de capacitación ayudan en la agilidad de los procesos administrativos?

MÉTODOS	SI	NO
En el puesto (dada por el jefe o supervisor)		
De aprendices (personal nuevo)		
De Inducción (durante el tiempo de trabajo)		
De habilidades (especialización en el manejo de equipos)		
De combinación (experiencia laboral y educación formal)		

3. ¿De acuerdo a sus necesidades, las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta en su área de trabajo le permiten ofrecer un óptimo servicio?

Sí _____ No _____

4. ¿Considera que la capacitación gestionada por el área de personal ayuda en la agilidad de los procesos administrativos?

Sí _____ No _____

5. ¿Cuándo la oficina de personal le capacita considera que debe existir una respuesta rápida en las actividades que realiza?

Sí _____ No _____

6. ¿Las instalaciones físicas y el equipo con el que cuenta la organización le permiten ofrecer un buen servicio?

Sí _____ No _____

7. ¿Diga usted, cuál de los siguientes medios es más provechoso que reciba su capacitación?

MEDIOS	SI	NO
Conferencia		
Manuales de capacitación		
Videos		
Entrevistas para la solución de problemas		
Discusión de grupos e interacción social		

8. ¿Quiénes necesitan de constante capacitación en su organización?

PERSONAL ADMINISTRATIVO	SI	NO
Director		
Ejecutivos		
Jefes		
Encargados de área		
Asistentes		
Auxiliares		

9. ¿Cada que tiempo se programan las capacitaciones en su organización?

TIEMPO	SI	NO
Mensual		
Bimestral		
Trimestral		
Anual		

10. ¿En su organización, se preocupan por ayudar a resolver los problemas de los usuarios brindando capacitación de inducción adecuada?

Sí _____ No _____

11. ¿La capacitación en el desarrollo de habilidades permite reducir tiempo y permite el avance en los procesos administrativos?

Sí _____ No _____

12. ¿La oficina de personal ofrece confiabilidad al brindar capacitación de habilidades a los colaboradores del Hospital de apoyo II- Sullana?

Sí _____ No _____

13. ¿En su organización, hay una adecuada señalización de las áreas existentes que permite un mejor desplazamiento de los colaboradores?

Sí _____ No _____

14. ¿Qué tipo de facilidades le ofrece la organización para poder asistir a sus capacitaciones?

TIPOS	SI	NO
Financiero		
Tiempo		
Permisos		

15. Diga usted quien o quienes deberían ser sus capacitadores:

CAPACITADOR	SI	NO
Capacitador interno (colaborador de la empresa)		
Capacitador externo (persona fuera de la empresa)		

16. ¿Diga Usted, donde deberían enseñarse los programas de capacitación que le brinda la oficina de personal?

LUGAR	SI	NO
En la empresa		
En un lugar fuera de la empresa		

17. ¿Considera que la capacitación constante le permite mejorar y brindar un óptimo servicio en su área de trabajo?

Sí _____ No _____

18. ¿Las capacitaciones que recibe por parte de la oficina de personal permiten que existan dudas sobre sus prestaciones?

Sí _____ No _____

19. ¿En las capacitaciones que recibe por parte de la institución donde labora, se induce a fortalecer la cultura de la misma?

Sí _____ No _____

20. ¿Cuál o cuáles de los siguientes criterios se utilizan para evaluar los resultados de los programas de capacitación?

ELEMENTOS	Si	No
Tiempo		
Costo		
Resultados de aprendizaje		

21. ¿ConCuál o cuáles de los siguientes componentes describe la calidad de servicio que brinda el área de personal hacia sus colaboradores?

CRITERIOS	SI	NO
Empatía		
Respuesta		
Seguridad		
Confiabilidad		
Eficacia		
Accesibilidad		
Tangibles		

22. ¿Luego, de cumplirse el programa de capacitación el empleador evalúa cuan efectividad resulto dicha capacitación?

Sí _____ No _____

23. ¿Diga usted, siente que la oficina de personal siempre está a favor de sus colaboradores?

Sí _____ No _____

24. ¿En su organización se realizan diagnósticos para determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores?

Sí _____ No _____

¡Muchas gracias por su participación!

