

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“PROBLEMÁTICA EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA
EMPRESA SELTEC SERVICIOS GENERALES S.R.L - CAJAMARCA
REFERIDA A LA CALIDAD DEL SERVICIO:
UNA PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN- 2014”**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

LILIANA VICTORIA JULCAMORO QUISPE

ASESOR:

M.Cs. LIC. ADMÓN. CARLOS HOLGUÍN NACARINO

CAJAMARCA -PERU

2014

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado en primer lugar a Dios, por darme la vida y la salud, ser supremo que nos da los instrumentos necesarios para seguir adelante y no dejarnos vencer en el camino tan largo y arduo en el que estamos inmersos.

A mis padres y hermanos que son el pilar de mi vida, ya que gracias a que me brindan siempre su apoyo incondicional y me dan fuerzas para seguir adelante y culminar con nuestros estudios.

A los profesores por preocuparse y enseñarnos los conocimientos necesarios para ser un profesional exitoso.

La autora

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de vivir, por la salud, por mi familia, mi trabajo, por todo lo que fui y lo que seré.

A mis padres y hermanos que me han enseñado a ser una mujer de bien, a esforzarme y por la familia tan maravillosa que somos.

Mi más profundo y sincero agradecimiento a la Empresa SELTEC SERVICIOS GENERALES S.R.L. del Sr. Humberto Rodolfo Ortiz Chávez quien me brindó la oportunidad de desarrollar mi Tesis y a todos los colaboradores que laboran en la empresa quienes me permitieron compartir su amistad y su tiempo.

Agradezco también a mi asesor Lic. Admón. Carlos Holguín Nacarino, por su apoyo y orientación en el desarrollo y culminación de mi Tesis.

Asimismo, hago extensivo mi agradecimiento a todos y cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, por haberme brindado sus valiosos conocimientos y haber compartido gratos momentos.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se denomina “Problemática en el Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L - Cajamarca referida a la calidad del servicio: Una propuesta de Plan de Capacitación - 2014”, es una investigación de tipo descriptivo porque pretende describir e identificar los elementos y características del problema (variables), poniendo de manifiesto sus peculiaridades y las relaciones de asociación entre ellas sin la manipulación de las mismas. La Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. carece de un Plan de Capacitación para el Área de Mantenimiento para mejorar la calidad del servicio. Teniendo como Objetivo General: • “Determinar la influencia de los factores en la prestación de la calidad del servicio en el Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. y que se puede revertir con una propuesta de un Plan de Capacitación” Esta investigación se realizó, debido a que en esta empresa por ser nueva en el mercado, presenta ciertos problemas con el personal, el cual no se encuentra debidamente capacitado.

La información utilizada para la realización de este trabajo proviene de encuestas, entrevista y observación realizada a los trabajadores y supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

Se menciona algunas palabras clave mencionado en la investigación:

Área de Mantenimiento, calidad del servicio y plan de capacitación

El trabajo se ha estructurado de la siguiente forma:

En el CAPÍTULO I se plantea por qué se decidió realizar esta tesis, que constituye el problema de la investigación, los objetivos que se desean alcanzar al término del mismo la justificación y limitaciones del plan de capacitación.

En el CAPÍTULO II se presenta los antecedentes de la investigación, bases teóricas, marco conceptual.

En el CAPÍTULO III se plantea la metodología de la investigación, tipo y alcance de la investigación, población a investigar, hipótesis y variables, técnicas e instrumentos para la recolección de datos y análisis de datos.

En el CAPÍTULO IV se presenta a los resultados después de la aplicación de entrevistas al supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L., entrevista al cliente y hallazgos de la encuesta a los trabajadores.

En el CAPÍTULO V se muestra los antecedentes de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

En el CAPÍTULO VI se muestra la propuesta de plan de capacitación debidamente estructurado y por ultimo las conclusiones y recomendaciones.

ABSTRACT

This research project is called "Problems in the Area Maintenance Company Seltec General Services SRL - Cajamarca about quality of service: A proposed Training Plan - 2014" is a descriptive research that aims to describe and identify elements and characteristics of the problem (variables), highlighting their peculiarities and partnerships between them without handling them. The General Services Company Seltec S.R.L. lacks a Training Plan for the Maintenance Area to improve service quality. Having as General Purpose: • "Determine the influence of the factors in providing quality service in the Area Maintenance Company Seltec General Services SRL and can be reversed with a proposed training plan "This research was carried out, because in this business because it is new on the market, presents certain problems with the staff, which is not properly trained.

The information used for the realization of this work comes from surveys, interviews and observation to workers and supervisor Area Maintenance Company Seltec General Services SRL

Some keywords mentioned in the research are mentioned:

Area Maintenance, quality service, plan training

The paper is structured as follows:

In CHAPTER I asks why I decided to make this thesis, which is the research problem, objectives to be achieved on completion of the justification and limitations of the training plan.

CHAPTER II On the background of research, theoretical, conceptual framework is presented.

In CHAPTER III research methodology, type and scope of research, research population, assumptions and variables, techniques and tools for data collection and data analysis arises.

In CHAPTER IV presents the results after application of interviews Area Maintenance Supervisor Company Seltec General Services SRL, customer interview and survey findings workers.

CHAPTER V The history of the company Seltec General Services SRL shown The proposed training plan properly structured and finally the conclusions and recommendations shown in Chapter VI.

INDICE

| | |
|--|-------------|
| DEDICATORIA | i |
| AGRADECIMIENTO | ii |
| RESUMEN..... | iii |
| ABSTRACT | v |
| ÍNDICE | vii |
| ÍNDICE DE TABLAS | xi |
| ÍNDICE DE GRAFICOS..... | xii |
| ÍNDICE DE ANEXOS..... | xiii |
| INTRODUCCIÓN | xiv |
| | |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA | 1 |
| 1.2.FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.3.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 2 |
| 1.3.1. Objetivo general | 2 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 2 |
| 1.4.DELIMITACIÓN Y JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | |
| 1.4.1. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 3 |
| 1.4.1.1.Geográfica | 3 |
| 1.4.1.2.Temporal..... | 3 |
| 1.4.1.3.Social | 3 |
| 1.4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 3 |
| 1.4.2.1.Teórica..... | 3 |
| 1.4.2.2.Metodológica | 3 |
| 1.4.2.3.Practica | 4 |
| 1.5.LIMITACIONES | 4 |
| | |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | 5 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION | 5 |
| Antecedentes Internacionales | 5 |
| Antecedentes Nacionales..... | 6 |
| Antecedentes Locales | 7 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2. BASES TEÓRICAS | 8 |
| 2.2.1. TEORÍA CIENTÍFICA | 8 |
| 2.2.2. CAPACITACIÓN..... | 11 |
| 2.3.1.1. Importancia de la capacitación | 12 |
| 2.3.1.2. Propósito de la capacitación | 12 |
| 2.3.1.3. Tipos de capacitación | 14 |
| 2.3.1.4. Modalidades de capacitación | 15 |
| 2.3.1.5. Niveles de capacitación | 16 |
| 2.3.1.6. Pasos del proceso de capacitación | 16 |
| 2.2.3. CALIDAD DEL SERVICIO | 22 |
| 2.3.2.1. Definición de calidad | 22 |
| 2.3.2.2. Beneficios de la calidad del servicio | 22 |
| 2.3.2.3. Funciones de la calidad del servicio | 23 |
| 2.3.2.3. Factores que influyen en la calidad del servicio ... | 23 |
| 2.3. DEFINICION DE TERMINOS BASICOS | 25 |
| | |
| CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.3. POBLACION Y MUESTRA | 30 |
| 3.4. HIPÓTESIS..... | 30 |
| 3.5. VARIABLES | 30 |
| 3.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES | 31 |
| 3.7. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 33 |
| 3.8. TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS | 33 |
| 3.8.1. Técnica de procesamiento de información | 33 |
| 3.8.2. Técnica de análisis e interpretación de resultados | 33 |
| CAPITULO IV: RESULTADOS | 36 |
| 4.1. Situación actual del área | 36 |
| 4.1.1. Según entrevista al supervisor del área | 36 |
| 4.1.2. Según entrevista al cliente..... | 38 |
| 4.1.2. Hallazgos | 39 |

| | |
|---|-----------|
| CAPITULO V: ANTECEDENTES DE LA EMPRESA | 49 |
| 5.1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA | 49 |
| 5.2 RAZON SOCIAL..... | 49 |
| 5.3 GIRO DEL NEGOCIO..... | 49 |
| 5.4 RUC..... | 49 |
| 5.5 DIRECCION..... | 49 |
| 5.6 MISION | 49 |
| 5.7 VISION..... | 50 |
| 5.8 VALORES | 50 |
| 5.9 TRABAJADORES DEL AREA DE MANTENIMIENTO | 50 |
| 5.10 SERVICIOS | 51 |
| 5.11 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA | 52 |
| | |
| CAPITULO VI: PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN | 53 |
| 6.1. Presentación | 53 |
| 6.2. Actividad de la empresa | 53 |
| 6.3. Misión y visión | 54 |
| 6.4. Justificación | 54 |
| 6.5. Alcance de la capacitación | 54 |
| 6.6. Fines de la capacitación | 54 |
| 6.7. Objetivos de la capacitación | 55 |
| 6.8. Metas de la capacitación | 55 |
| 6.9. Estrategias de la capacitación | 56 |
| 6.10. Tipos de la capacitación | 56 |
| 6.11. Modalidades de la capacitación | 57 |
| 6.12. Pasos de la capacitación | 58 |
| 6.13. Niveles de la capacitación | 60 |
| 6.14. Financiamiento de la capacitación | 61 |
| 6.15. Recursos de la capacitación | 61 |
| 6.16. Cronograma de la capacitación | 61 |
| 6.17. Presupuesto de la capacitación | 65 |
| CONCLUSIONES | 66 |
| | |
| RECOMENDACIONES | 67 |

| | |
|-----------------------------|-----------|
| REFERENCIAS | 68 |
| - Bibliografía | 68 |
| - Linkografía | 68 |
| ANEXOS | 70 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| TABLA N°1.- Operacionalización de variables | 32 |
| TABLA N°2.- Tabulación de la pregunta 1 | 39 |
| TABLA N°3.- Tabulación de la pregunta 2 | 40 |
| TABLA N°4.- Tabulación de la pregunta 3 | 41 |
| TABLA N°5.- Tabulación de la pregunta 4 | 42 |
| TABLA N°6.- Tabulación de la pregunta 5 | 43 |
| TABLA N°7.- Tabulación de la pregunta 6 | 44 |
| TABLA N°8.- Tabulación de la pregunta 7 | 45 |
| TABLA N°9.- Tabulación de la pregunta 8 | 46 |
| TABLA N°10.- Tabulación de la pregunta 9..... | 47 |
| TABLA N°11.- Cronograma actividad seguridad y salud ocupacional..... | 62 |
| TABLA N°12.- Cronograma actividad aire acondicionado y calefacción..... | 63 |
| TABLA N°13.- Cronograma actividad calidad del servicio | 64 |
| TABLA N°14.- Presupuesto por evento..... | 65 |

ÍNDICE DE GRAFICAS

| | |
|--|-----------|
| GRÁFICA N°1 ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?..... | 39 |
| GRÁFICA N°2 ¿Cree Ud. necesaria la capacitación en su área de trabajo? Si su respuesta es Sí, ¿En qué temas?..... | 40 |
| GRÁFICA N°3 ¿Ud. alguna vez ha recibido capacitaciones por parte de la empresa para mejorar su desempeño?..... | 41 |
| GRÁFICA N°4 ¿Usted recibió capacitación por parte de la empresa sobre calidad de servicio? | 42 |
| GRÁFICA N°5 ¿Cree Ud. que tiene los conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo? | 43 |
| GRÁFICA N°6 ¿Considera Ud. importante la capacitación dentro y fuera de la empresa? | 44 |
| GRÁFICA N°7 ¿Sus conocimientos le dan seguridad para hacer tu trabajo? | 45 |
| GRÁFICA N°8 ¿Puede Ud. identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo? | 46 |
| GRÁFICA N°9 ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo? | 47 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----------|
| ANEXO N°1 Entrevista al Supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L | 70 |
| ANEXO N°2 Entrevista al cliente Minera Yanacocha S.R.L. | 73 |
| ANEXO N°3 Cuestionario para detectar necesidades da capacitación en “Seltec servicios generales” S.R.L | 75 |

INTRODUCCION

Debido a la importancia en las empresas y cada vez son más las que tienen que competir con base en la calidad de su servicio, por consiguiente se está creando programas de capacitación para que el servicio al cliente sea de calidad, el propósito básico es enseñar a todos los empleados como tratar a los clientes de la empresa.

El plan de capacitación propuesto conlleva el aprendizaje de calidad del servicio, seguridad en el trabajo, incluirá segmentos acerca de la importancia de un servicio excepcional al cliente y como definirla, ejemplos ilustrativos y las habilidades específicas que necesitan los empleados para brindar este servicio de excelencia.

Por lo tanto, se propone una solución a los problemas encontrados en el área referida a la calidad del servicio, algunos problemas organizacionales son producto de la falta de conocimientos o habilidades y pueden ser mejorados a través de programas de capacitación, no se puede pretender que la capacitación resuelva todos los problemas de la organización, también hay que trabajar de manera simultánea, los sistemas, las estrategias, las políticas y procedimientos.

La información utilizada para la realización de este trabajo proviene de encuestas, entrevista y observación realizada a los trabajadores y supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

CAPÍTULO I:

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Hoy en día las empresa se desarrollan en un ambiente de constantes cambios es por eso la importancia de analizar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de ellas. Es interesante conocer estos cambios debido a que las empresas deben estar conscientes de que sus competidores están constantemente buscando estrategias para generar ventaja competitiva.

En la actualidad, las empresas en Perú, atraviesan una problemática que ha provocado bajo rendimiento de los trabajadores ya que en ocasiones tienen como resultado poca contribución y respuesta positiva ante las necesidades de la empresa debido a la falta de capacitación del personal.

En la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. –Cajamarca se aprecia que la falta de capacitación al personal del Área de Mantenimiento genera incomodidad al cliente ya que no se está brindando un servicio de calidad por lo que el personal no cuenta con los conocimientos y habilidades necesarios que permita brindar un servicio de calidad al cliente.

Los diversos problemas que se evidencian en la mala calidad del servicio como la repetición del trabajo de aire acondicionado en la flota gigante como camiones gigantes, perforadoras, tractor de oruga, tractor de rueda y cargadores, que se hace más de una vez por no hacer bien a la primera, se debe al desconocimiento de cómo hacer su trabajo por parte del personal.

Los problemas mencionados involucran al personal que deben dar un servicio de calidad tanto dentro como fuera de la empresa, quienes no cuentan con suficiente capacitación y carecen de facilidades, por tal razón resulta necesario elaborar una propuesta de **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA SELTEC SERVICIOS GENERALES S.R.L.**, que permita revertir los problemas en el área y garantizar la calidad del servicio.

1.2 Formulación del problema

- ¿Cuáles es la realidad problemática referida a la calidad del servicio en el Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. que se puede revertir con una propuesta de un Plan de Capacitación?

1.3 Objetivos de la investigación

- **General**
 - Identificar los factores que influyen en la calidad del servicio del Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. y diseño de una propuesta de Plan de Capacitación
- **Específicos**
 - Realizar un diagnóstico de la calidad de servicio del Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. para determinar los factores de mayor influencia en la calidad del servicio que se presta.
 - Identificar las necesidades de capacitación para mejorar la calidad del servicio.
 - Elaborar una propuesta de plan de capacitación para el personal del Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. con el propósito de brindarles los conocimientos y habilidades necesarios para mejorar la calidad del servicio.

1.4 Delimitación y justificación de la investigación:

1.4.1 Delimitación: geográfica, temporal y socio-demográfica.

Delimitación geográfica

El área geográfica de la investigación comprendió el Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. del distrito de Cajamarca.

Delimitación temporal

El estudio se desarrolló en el periodo comprendido entre Diciembre 2013 -Abril del 2014.

Delimitación social

El estudio tuvo como unidad de análisis a la "Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. y alcanza a todo el personal del Área de Mantenimiento.

1.4.2 Justificación:

1.4.2.1 Desde un aspecto teórico, el presente trabajo de investigación se justifica porque los aportes de la misma permitirán construir un marco referencial, específicamente en la labor de los trabajadores del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. para mejorar la calidad del servicio con respecto a la capacitación de recursos humanos.

1.4.2.2 Desde un aspecto metodológico, es relevante porque servirá a otras investigaciones o aplicarlo a situaciones similares de otras empresas en contextos diferentes y a su vez servir de antecedente para otros estudios con variables similares.

1.4.2.3 Desde un aspecto práctico, la presente investigación, adquiere relevancia porque aportará los elementos necesarios para mejorar la calidad del servicio y lograr que los trabajadores del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. desarrollen conocimientos y habilidades en los trabajadores y de esta manera disminuir los problemas que influyen en la calidad del servicio.

1.5 Limitaciones

- Una limitación de la presente investigación fue la escasa disponibilidad de información, ya que en la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. existen pocos trabajos relacionados con el tema motivo de la investigación.
- También la poca predisposición de los técnicos para brindar información ya que trabajan en guardia 4x4 y los días de su descanso van a ver a sus familias.

CAPÍTULO II:

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A. Antecedentes Internacionales

VACA K. (2009): *“Propuesta de un plan de capacitación para el personal que maneja los desechos hospitalarios, aplicado al Hospital Metropolitano de Quito”* Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas de Servicio y Recursos Humanos de la Universidad Tecnológica Equinoccial
Concluye, que el plan de capacitación se ha cumplido porque se elaboró un plan de capacitación para el personal del Área de Servicios Ambientales que maneja los desechos hospitalarios, además el plan propuesto va a contribuir a mejorar el desempeño de los empleados, y prepararlos para la ejecución eficiente de sus funciones, y de esta manera prevenir enfermedades manteniendo óptimas condiciones de salud en los empleados del Hospital Metropolitano.

ALMEIDA G.: *“Propuesta de un plan de capacitación, evaluación y seguimiento para los guías turísticos de la Hostería Paz y Montaña, cantón Espejo, provincia del Carchi.”* Disertación de grado previa a la obtención del título de Licenciado en Turismo con mención en Ecoturismo de la Universidad Católica del Ecuador.

Concluye que la capacitación del recurso humano (guías) en la industria del turismo, es uno de los métodos más efectivos que ha demostrado ser la fuente de grandes cambios de aquellas empresas turísticas que han apostado a mejorar su servicio por medio del entrenamiento del personal, de igual manera la Hostería Paz y Montaña a través de la formación continua de los conocimientos, destrezas y valores de los intérpretes tomando

como base el plan presentado en esta disertación creará un valor agregado a los servicios de guías.

B. Antecedentes Nacionales

DANILO J. (2013): *Propuesta de un plan de capacitación para mejorar la atención al cliente en los restaurantes de primera categoría del departamento de Arequipa.* Tesis previa a la obtención del título en Informática Administrativa de la Universidad Nacional de San Agustín

Concluye que para que una empresa de servicio pueda atender con calidad al cliente, debe tener la capacidad para satisfacer sus necesidades y para lo cual necesitan, saber qué es lo que el cliente desea, como quiere que lo atiendan y poder ofrecerle calidad en la atención. Por tal razón, todas las actividades que realicen los restaurantes, deben hacerse bien desde el principio y mejorarse continuamente.

LA PALMERA AMAZONICA S.A (2005).- *Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, para el II Semestre del año 2005 de LA PALMERA AMAZONICA S.A.*

Concluye, que la capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal de la empresa adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. Por lo tanto el presente Plan de Capacitación incluye los colaboradores de la Sede Central y las sucursales que integran la

empresa, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los propios colaboradores, identificados en las Fichas de Desempeño Laboral.

C. Antecedentes locales

CARRASCO J. (2010) Plan de capacitación y desarrollo del recurso humano en la empresa NORCAVA E.I.R.L. de la provincia de Cajamarca.

Concluye que contar con un personal capacitado permite que se labore con entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades, y mayor productividad, logrando en los trabajadores mayor creatividad, innovación y disposición para trabajar, obteniendo un mayor retorno de la inversión.

Se brindan herramientas necesarias de información para que el empleado sea el principal autor de su desarrollo y conozca respecto a las oportunidades que brinda la empresa.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. TEORIA CIENTIFICA (Chiavenato, 2006, pág. 48)

Frederick Winslow Taylor (1856-1915, fundador de la administración científica, nació en Filadelfia, Estados Unidos. Procedente de una familia de cuáqueros de principios rígidos, se educó en la disciplina, la devoción al trabajo y al ahorro. En 1878 inicio su vida profesional como operario en la Midvale Steel Co., donde fue capataz, jefe de taller e ingeniero, después de graduarse en el Stevens Institute. En esa época imperaba el sistema de pago por pieza o por tarea. Los patronos buscaban ganar el máximo al fijar el precio de la tarea, mientras que los operarios reducían el ritmo de producción para equilibrar el pago por pieza determinado por los primeros. Esta situación llevo a Taylor a estudiar el problema de la producción para encontrar una solución que satisficiera a patronos y empleados.

2.2.1.1. Periodos de Taylor

2.2.1.1.1. Primer periodo de Taylor

El primer periodo de Taylor corresponde a la época de publicación de su libro Shop Management (Administración de talleres), en 1903, sobre técnicas de racionalización del trabajo del operario mediante el estudio de tiempos y movimientos (Motion – time – Study). Taylor comenzó desde abajo, con los operarios del nivel de ejecución, efectuando un paciente trabajo de análisis de las tareas de cada operario, descomponiendo sus movimientos y procesos de trabajo para perfeccionarlos y racionalizarlos. Comprobó que el operario corriente producía mucho menos de lo que era potencialmente capaz. Concluyo que si el operario más productivo percibe que obtiene la misma remuneración que su colega menos productivo, acaba por acomodarse, pierde el interés y dejan de producir según su capacidad. De allí surge la necesidad de crear condiciones para pagar más al operario que produce más. En esencia, Taylor expresa en Shop management:

- El objetivo de la administración es pagar salarios altos y tener bajos costos unitarios de producción.
- Para lograr ese objetivo, la administración debe aplicar métodos científicos de investigación y experimentación para formular

principios y establecer procesos estandarizados que permitan el control de las operaciones de producción.

- Los empleados deben ser seleccionados científicamente y llevados a puestos de trabajos donde las condiciones laborales sean adecuadas, para que puedan cumplir las normas.
- Los empleados deben ser entrenados científicamente en la ejecución de la tarea para perfeccionar sus aptitudes, de modo que cumplan la producción normal.
- La administración debe establecer una atmosfera de íntima y cordial cooperación con los trabajadores para garantizar la continuidad de este ambiente psicológico.

2.2.1.1.2. Segundo periodo de Taylor

Corresponde a la época de la publicación de su libro Principios de administración científica (1911), cuando concluyo que la racionalización del trabajo operativo debería estar apoyada por una estructura general de la empresa que diera coherencia a la aplicación de sus principios. A partir de ahí desarrollo los estudios sobre la administración general, a la cual denomino administración científica; sin embargo, no abandono su preocupación por la tarea del operario.

Según Taylor, las empresas de su época padecían tres males:

1.- Holgazanería sistemática de los operarios, que reducían la producción a casi un tercio de la normal para evitar que la gerencia redujese los salarios. Existen tres causas determinantes del ocio en el trabajo:

- a.** El error difundido entre los trabajadores, según el cual el mayor rendimiento del hombre y de la maquina causa desempleo.
- b.** El sistema deficiente de administración, que obliga a los operarios a disminuir la productividad para proteger sus intereses.

c. Los ineficientes métodos empíricos utilizados en las empresas, con los cuales el operario desperdicia gran parte de su esfuerzo y de su tiempo.

2.- Desconocimiento de la gerencia en cuanto a las rutinas de trabajo y el tiempo necesario para realizarlas.

3.-Falta de uniformidad en las técnicas o métodos de trabajo.

Para remediar estos males, Taylor ideó el *scientific management*, conocido como *administración científica, sistema de Taylor, gerencia científica, organización científica en el trabajo y organización racional del trabajo*. Según Taylor, la administración científica es una evolución más que una teoría, cuyos ingredientes son 75% de análisis y 25% de sentido común. Para Taylor, la implantación de la administración científica debe ser gradual y requiere un periodo de cuatro a cinco años para evitar alteraciones bruscas que causen descontento entre los empleados y perjuicios a los patrones. La administración científica es una combinación de ciencia en lugar de empirismo; armonía en vez de discordia; cooperación en vez de individualismo; rendimiento máximo en lugar de producción reducida. En fin, desarrollo de cada hombre para alcanzar eficiencia y prosperidad.

2.2.1.2. Principios de la administración científica según Taylor

a. **Principio de planeación:** sustituir el criterio individual, la improvisación y la actuación empírico – práctica del operario en el trabajo por los métodos basados en procedimientos científicos. Cambiar la improvisación por la ciencia mediante la planeación del método de trabajo.

b. **Principio de preparación:** seleccionar científicamente los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos y entrenarlos para producir más y mejor, en concordancia con el método planeado.

Disponer y distribuir racionalmente las máquinas y los equipos de producción.

c. **Principio de control:** controlar el trabajo para cerciorarse de que está ejecutándose de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea la mejor posible.

d. **Principio de ejecución:** asignar atribuciones y responsabilidades para que el trabajo se realice con disciplina.

2.2.2. CAPACITACIÓN (Dessler, 2001, págs. 249,251)

La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Por consiguiente, capacitar podría significar enseñar a un operador de máquina a operar su nueva máquina, a un nuevo vendedor a vender el producto de la empresa o a un nuevo supervisor a entrevistar y evaluar a los empleados.

El enfoque de la capacitación se ha ampliado en años recientes. Antes, la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas, como capacitar a los armadores a soldar cables, o a los profesores a preparar planes de las lecciones. No obstante, la capacitación técnica de ese tipo ya no basta. De entrada, en los pasados diez años los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios, y elevar la productividad para seguir siendo competitivos. A su vez, para mejorar la calidad tal vez se requiera una capacitación de estudio especial (pues los programas para el mejoramiento de la calidad requieren de empleados que estén preparados para hacer gráficas y diagramas y analizar datos). Así mismo, los empleados de hoy necesitan habilidades (y por tanto capacitación) para formación de equipos, toma de decisiones y comunicación, así como habilidades tecnológicas y computarizadas (como publicaciones electrónicas de escritorio y el diseño y fabricación asistidos por computadora). Además, a medida que la competencia exija mejor servicio, los empleados irán requiriendo cada vez más capacitación como los instrumentos y las capacidades necesarios para atención a los clientes.

2.2.2.1. Importancia de la capacitación (García Grijalva, 2012)

Independientemente de la naturaleza de la empresa, debemos destacar la importancia que tiene la capacitación y su finalidad. Cuántas veces hemos asistido a un curso, y nos mostramos renuentes al cambio, es decir, desde antes de iniciarlo, demostramos cierta resistencia por falta de información del propósito por el cual estamos ahí, es por esto, que debemos comenzar a ubicar la capacitación, dándole el lugar que le corresponde, desde el momento de contratar al personal, ya que de ahí provienen muchas veces (no en toda ocasión) ciertas necesidades de capacitación por el mismo hecho de no saber detectar las fallas que puede tener los trabajadores.

2.2.2.2. Propósitos de la capacitación (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 26)

Con base en la experiencia práctica profesional, se concluye que son ocho los propósitos fundamentales que debe perseguir la capacitación, a saber:

1. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización

El éxito en la realización de estas cinco tareas, dependerá del grado de sensibilización, concientización, comprensión y modelaje que se haga del código de valores corporativos.

2. Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales

Las técnicas educativas modernas y la psicología humanista aplicadas a la vida de las organizaciones, han dejado claro que el cambio de conducta del capacitado, es indicador indiscutible de la efectividad en el aprendizaje.

3. Elevar la calidad del desempeño

Identificar los casos de insuficiencia en los estándares de desempeño individual por falta de conocimientos o habilidades, significa haber detectado una de las más importantes prioridades de capacitación técnica, humana o administrativa. Sin embargo, habrá de tenerse presente que no todos los problemas de ineficiencia encontrarán solución vía capacitación y que en algunos casos, los problemas de desempeño deficiente requerirán que la capacitación se dirija a los niveles superiores del empleado en quien se manifiesta la dificultad,

pues la inhabilidad directiva es indiscutible generadora de problemas de desempeño.

4. Resolver problemas

La Alta Dirección enfrenta más cada día la necesidad de lograr metas trascendentes con altos niveles de excelencia en medio de diversas dificultades financieras, administrativas, tecnológicas y humanas. Si bien los problemas organizacionales son dirigidos en muy diferentes sentidos, el adiestramiento y la capacitación constituyen un eficaz proceso de apoyo para dar solución a muchos de ellos.

5. Habilitar para una promoción

El concepto de desarrollo y planeación de carrera dentro de una empresa es práctica directiva que atrae y motiva al personal a permanecer dentro de ella. Cuando esta práctica se realiza sistemáticamente, se apoya en programas de capacitación que permiten que la política de promociones sea una realidad al habilitar íntegramente al individuo para recorrer exitosamente el camino desde el puesto actual a otros de mayor categoría y que implican mayor responsabilidad.

6. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa

Las primeras impresiones que un empleado o trabajador obtengan de su empresa, habrán de tener un fuerte impacto en su productividad y actitud hacia el trabajo y hacia la propia organización. La Alta Dirección y Relaciones Industriales asegurarán que exista un programa sistemático que permita al nuevo colaborador conocer y entender cuestiones como:

- Historia de la empresa
- Su misión, valores y filosofía
- Sus instalaciones
- Ubicación geográfica
- Los miembros del grupo ejecutivo

Este programa de cuyo cumplimiento es responsable el ejecutivo del área del nuevo empleado y Relaciones Industriales, deberá incluir

también aspectos vinculados directamente con el trabajo a realizar como son los objetivos, política y procedimientos.

7. Actualizar conocimientos y habilidades

Un constante reto directivo consiste en estar alerta de nuevas tecnologías y métodos para hacer que el trabajo mejore y la organización sea más efectiva. Los cambios tecnológicos realizados en las empresas, producen a su vez modificaciones en la forma de llevar a cabo las labores. Es importante entonces, que desde el momento de planear este tipo de cambios, se consideren prácticamente las implicaciones que tendrán en materia de conocimiento y habilidades.

Visualizarlo oportunamente y actuar en consecuencia, redundará en un ánimo favorecedor del cambio y se logrará una implementación eficaz y mantenimiento del mismo

2.2.2.3. Tipos de capacitación (Reynoso Díaz, 2013)

- ✓ **Capacitación inductiva.**- Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a ésta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

- ✓ **Capacitación preventiva.**- Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Ésta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

- ✓ **Capacitación correctiva.-** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.
- ✓ **Capacitación para el desarrollo de carrera.-** Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

2.2.2.4. Modalidades de capacitación (Reynoso Díaz, 2013)

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- **Formación.-** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- **Actualización.-** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.
- **Especialización.-** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento.-** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

- **Complementación.-** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

2.2.2.5. Niveles de capacitación (Reynoso Díaz, 2013)

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

- **Nivel básico.-** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- **Nivel intermedio.-** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.
- **Nivel avanzado.-** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con ésta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

2.2.2.6. Pasos del proceso de capacitación (Wayne & Robert, 2005, pág. 207)

Los cambios importantes en los ambientes externo e interno exigen un cambio corporativo, que predice o responde al cambio. Una vez que se reconoce la necesidad de un cambio y se toman en cuenta los factores que

influyen en la capacitación comienza el proceso de determinar las necesidades, en esencia, se deben responder dos preguntas: ¿Cuáles son nuestras necesidades de capacitación? Y ¿Qué deseamos lograr a través de nuestros esfuerzos de capacitación?

Reconociendo que la capacitación debe ser un proceso continuo, las empresas deben proporcionar iniciativas de capacitación que aborden diversos requisitos decisivos:

- Guiar a empleados individuales en la planeación y el manejo de su carrera.
- Ayudar a los gerentes a adiestrar y orientar a los empleados
- Ayudar a los gerentes y empleados a manejar el cambio

1. PRIMER PASO: Determinación de las necesidades de capacitación

El primer paso en el proceso de capacitación consiste en determinar las necesidades específicas de capacitación. En el ambiente de negocios altamente competitivo de hoy, implementar programas porque otras empresas lo hacen es meterse en problemas. Se debe implementar un enfoque sistemático para abordar las necesidades auténticas.

Las necesidades de capacitación se determinan mediante un análisis en varios niveles.

- **Análisis organizacional.-** Desde una perspectiva organizacional general, se estudia la misión, los objetivos estratégicos de la empresa, junto con los resultados de la planeación de recursos humanos.
- **Análisis de tareas.-** El siguiente nivel se centra en las tareas requeridas para lograr los propósitos de la empresa. Las descripciones de puestos son fuentes de datos importantes en este nivel de análisis.
- **Análisis de personas.-** La determinación de las necesidades de capacitación individual es el último nivel. Las preguntas relevantes son, ¿Quién necesita ser capacitado? Y ¿Qué tipo de conocimientos y habilidades y capacidades necesitan los empleados? En este nivel son útiles las evaluaciones del

desempeño y las entrevistas o las encuestas a supervisores y titulares de empleo.

Sky Foster, gerente de capacitación de BMW con sede en Carolina del Sur, comenta, ahora capacitamos con base en las necesidades, en vez de impartir una serie de cursos. En primer lugar, era una lista de control para muchos de los cursos, pero ahora éstos tienen más impacto y significado. Preguntamos específicamente ¿Qué conocimiento deseas que tenga tu personal? ¿Qué habilidades necesitan? ¿Qué necesitan para desempeñarse en forma distinta a como lo hacen actualmente? Hacemos preguntas más directas y descubrimos exactamente que conocimiento y habilidades laborales necesita tener la persona para desempeñarse en forma apropiada.

2. SEGUNDO PASO: Diseño del programa de capacitación.

La capacitación debe tener objetivos concisos y claros. Sin ellos, sería imposible diseñar programas significativos de capacitación. También sería difícil evaluar la eficacia de un programa, en el mejor de los casos. Con los objetivos, los gerentes pueden determinar si la capacitación ha sido eficaz. Para diseñar un programa de capacitación, las empresas utilizan varios métodos para impartir conocimientos y habilidades a los gerentes y empleados operativos. A continuación algunos métodos:

- ✓ Programas para el aula.
- ✓ Capacitación en el trabajo.
- ✓ Coaching.
- ✓ Funciones específicas.
- ✓ Problemas potenciales.
- ✓ Estudio de casos.
- ✓ Videos.
- ✓ Capacitación de aprendices.
- ✓ Simulaciones.
- ✓ Juegos de negocios.
- ✓ Aprendizaje a distancia y videoconferencias.
- ✓ Aprendizaje en línea.
- ✓ Rotación de puestos.

Debemos tener en cuenta que el plan 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.

3. *TERCER PASO: Implementación de programas de capacitación*

Un programa de capacitación perfectamente diseñado puede fracasar si la administración no puede convencer a los participantes de sus méritos. Los participantes deben creer que el programa es valioso y que los ayudará a lograr sus metas personales y profesionales. Una serie extensa de programas exitosos aumenta ciertamente la credibilidad de la capacitación.

La implementación de programas de capacitación tradicionales es difícil. Una razón es que los gerentes se orientan comúnmente hacia la acción y sienten que están demasiado ocupados para recibir capacitación. Según un ejecutivo de desarrollo gerencial, “la mayoría de los ejecutivos están demasiado ocupados cortando el árbol legendario como para detenerse con el propósito de afiliar sus hachas”. Otra dificultad de la implementación de los programas es que debe haber adiestradores calificados disponibles. Además de poseer habilidades, su organización formal e informal y las metas del programa de capacitación. La capacitación requiere más creatividad que cualquier otra función de recursos humanos.

La implementación del programa de capacitación presenta problemas singulares. La capacitación implica cambio, al cual se pueden resistir los empleados de manera rotunda. La retroalimentación de los participantes es fundamental en esta etapa porque los nuevos programas presentan errores frecuentemente. Además, puede ser difícil programar la capacitación alrededor de las necesidades del trabajo actual. A menos que el empleado sea nuevo en la empresa, tiene indudablemente que desempeñar tareas específicas de tiempo completo.

Otra dificultad de la implementación de programas de capacitación es la conservación de registros. Es importante mantener registros de capacitación que incluyan el buen desempeño de los empleados durante la capacitación y en trabajo. Esta información es importante para medir la eficacia del programa y hacer un seguimiento del progreso del empleado en la empresa. Los problemas mencionados tienen solución; no obstante, cuanto más eficaz y eficiente sea su solución, mayores serán las oportunidades de éxito.

4. CUARTO PASO: Evaluación de la capacitación

Es imposible evaluar la efectividad de la capacitación sin objetivos claros. Y, si no se recolecta datos exactos ni hay retroalimentación sobre la efectividad de los programas de capacitación, solo se podría estar perdiendo dinero.

Obviamente, la capacitación aumenta su integridad en una empresa si muestra beneficios tangibles para las organizaciones. Las organizaciones han adoptado diversos enfoques para determinar el valor del programa. El modelo Kirkpatrick para la evaluación de la capacitación se usa ampliamente en ambientes de aprendizaje. Los niveles de este método son: 1) Opinión de los participantes, 2) Grado de aprendizaje 3) Cambio de comportamiento (transferir de la capacitación al empleo) 4) Logro de los objetivos de la capacitación (impacto sobre el desempeño).

1. Opiniones de los participantes.

La evaluación de un programa de capacitación a través de preguntas a los participantes es un enfoque que proporciona respuestas y sugerencias para mejoramientos. Sin embargo no es posible depender de esas respuestas. La capacitación puede haberse impartido en un sitio exótico, dando tiempo para jugar golf y participar en otras actividades recreativas y la experiencia general podría sesgar algunas opiniones. No obstante, este enfoque es bueno para obtener retroalimentación de manera rápida y barata. Quizá esto explique por qué casi el 80% de las

empresas que participaron en una encuesta indicaron que utilizan este enfoque.

2. Grado de aprendizaje.

Algunas organizaciones aplican pruebas para determinar lo que han aprendido los participantes de un programa de capacitación. El diseño de grupo de control antes y después de la prueba es un procedimiento de evaluación que se puede utilizar. En este procedimiento, ambos grupos reciben la misma prueba antes y después de la capacitación. El grupo experimental recibe la capacitación, pero el grupo control no. Cada uno recibe personas asignadas al azar. Las diferencias en los resultados de los grupos antes y después de la prueba se atribuyen a la capacitación impartida. Un problema potencial con este enfoque es el control de variables distintas a la capacitación, que pudiera afectar el resultado.

3. Cambio de comportamiento.

Las pruebas pueden indicar con exactitud lo que asimilan los individuos, pero dan poca información en cuanto a si la capacitación induce a los participantes a cambiar su comportamiento. Por ejemplo, una cosa es que un gerente aprenda sobre tácticas de motivación, pero otra muy distinta es aplicar el conocimiento. Un gerente puede sentarse en la primera fila de una sesión de capacitación que trata sobre la autoridad conferida a los subordinados, absorber cada parte del mensaje, comprenderlo en su totalidad y después regresar la semana siguiente al lugar de trabajo y seguir comportándose en la misma forma autocrática.

4. Logro de los objetivos de la capacitación

Otro enfoque para evaluar el programa de capacitación implica la determinación del grado en el que los programas han logrado los objetivos establecidos y han ejercido realmente un impacto en el desempeño. Por ejemplo, si el objetivo de un programa de

prevención de accidentes es reducir el 15% su número y gravedad, la comparación de las tasas de siniestros antes y después de la capacitación ofrece una medida útil de éxito. De hecho, el problema es que muchos programas que abordan temas más amplios son más difíciles de evaluar.

Al evaluar los programas de capacitación, los gerentes deben esforzarse en probar que son eficaces. Aunque dicha prueba es difícil de establecer, una empresa debe al menos calcular el efecto sobre el rendimiento para demostrar si la capacitación logró el propósito deseado. A pesar de los problemas relacionados con la evaluación, los gerentes responsables de la capacitación deben seguir buscando evidencia sólida de las contribuciones de la capacitación con el logro de los objetivos organizacionales.

2.2.3. CALIDAD DEL SERVICIO (Tschohl, 2005)

2.2.3.1. Definición de calidad

Según KAORU ISHIKAWA, la calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente satisfacción para el consumidor. (Rojas Medel, 2011)

2.2.3.2. Beneficios de la calidad del servicio (Tschohl, 2005)

Los beneficios de la calidad del servicio, se puede resumir en la siguiente lista:

1. Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación de mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
2. Se incrementan las ventas y los beneficios.
3. Se hace ventas más frecuentemente. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de pedidos.
4. Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.

5. Ahorros en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas
6. Menos quejas en un entorno receptivo a las mismas. Más quejas atendidas y resueltas. Mayor retención de clientes.
7. Reputación positiva para la empresa.
8. Diferenciación.
9. Mejor moral en los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
10. Mejora de las relaciones entre los empleados: las personas hablan entre sí porque comparten un mejor estado de ánimo haciendo un trabajo con el que disfruten la mayor parte de las veces.
11. Más bajos niveles de quejas, absentismos y tardanza por parte de los empleados.
12. Menor rotación del personal.

2.2.3.3. Funciones de la calidad del servicio (Tschohl, 2005)

Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella.

Las funciones de la calidad del servicio son:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes
- Cortesía
- Confiabilidad
- Disponibilidad

2.2.3.4. Factores que influyen en la calidad del servicio

Uno de los factores que afecta el servicio es el estado de ánimo de los empleados, cuando tienen problemas familiares o personales y los llevan al lugar de trabajo, perdiendo el entusiasmo por sus labores y se desconcentran fácilmente. Entre los factores más comunes tenemos:

- **Factores individuales.**
 - ✓ Cuando existe conflictos laborales con compañeros o jefes
 - ✓ Cuando no se cuenta con el personal capacitado para atender al público
 - ✓ Desconocimiento de los productos por parte de los empleados
 - ✓ Cuando hay desorden

- **Factores organizacionales**
 - ✓ Estructura de la organización
 - ✓ Clima
 - ✓ Liderazgo
 - ✓ Políticas de personal
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Plan de incentivos y motivación Instalaciones físicas (estructura, mobiliario y equipo)

- **Factores externos**
 - ✓ Entorno socio – político
 - ✓ Situación económica

- **De acuerdo a la naturaleza de la empresa estudiada**

Se menciona que los factores que afecta la calidad del servicio son:

 - ✓ Poca importancia a la seguridad y salud ocupacional
 - ✓ Desconocimiento de instalación y servicio técnico de aire acondicionado y calefacción
 - ✓ Poco conocimiento sobre calidad del servicio

2.3. DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

1. **Actitud.-** (Pérez Rosales, 1999, pág. 11)

Posición adoptada para demostrar un sentimiento; para indicar opiniones, estados de ánimo, aceptación, rechazo o indiferencia respecto a cosas, instituciones, objetos o personas (ETTINGER)

2. **Actividades.-** (Pérez Rosales, 1999, pág. 12)

Son las partes en que se divide o subdivide la realización de un programa o proyecto y que comprende cierto proceso o trabajos que deben realizarse para la consecución de las metas programadas.

3. **Adaptación.-** (Pérez Rosales, 1999, pág. 16)

Es persona bien adaptada aquella que logra establecer un equilibrio entre las satisfacciones que persigue, sus exigencias y aspiraciones, y las que consigue en su trabajo, Individuo mal adaptado es aquel cuyas demandas son mayores que sus satisfacciones. (CALLOWAY)

4. **Aprendizaje.-** (Chiavenato, 2006, pág. 545)

Es un cambio o alteración de conducta en función de nuevos conocimientos, habilidades o destrezas incorporados con la finalidad de mejorarlo.

5. **Área de Mantenimiento.-** Es un área funcional de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. dedicada a brindar servicios de aire acondicionado a Minera Yanacocha cuenta con 8 técnicos, 1 planner y 1 supervisor.

6. **Calidad.-** (Fernández Ríos, 1999, pág. 59)

Características y beneficios de un producto o servicio o del comportamiento humano-organizativo que son percibidos y valorados por los demás como inferiores, iguales o superiores a las expectativas planteadas al respecto. Es el nivel elegido por la organización para satisfacer a cada uno de sus clientes y se acerca a la excelencia en la medida en que responde a las expectativas de dichos clientes.

7. **Calidad del servicio.-** Es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató, logrando que nuestros clientes regresen.

8. **Capacidad.-** (Pérez Rosales, 1999, pág. 59)

Es la habilidad para utilizar en forma efectiva el saber, los conocimientos técnicos y los atributos mentales propios.

9. **Capacitación.-** (Siliceo Aguilar, 2004, pág. 25)

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

10. **Capacitación en servicio al cliente.-** (Comercio Internacional Mexicano, 2011)

La capacitación en servicio al cliente proporciona a los empleados las habilidades necesarias para satisfacer y superar las expectativas del cliente. Reciben un énfasis especial las capacidades de comunicación, incluyendo las habilidades para escuchar y el reconocimiento de las necesidades y exigencias de clientes diversos.

11. **Cliente.-** (Pérez Rosales, 1999, pág. 70)

Cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona

12. **Competitividad.-** (Chiavenato, 2006, pág. 20)

Capacidad de una organización para ofrecer productos y servicios mejores y más baratos adecuados a las necesidades y expectativas del mercado, brindando soluciones innovadoras al cliente.

13. **Conocimiento.-** (Chiavenato, 2006, pág. 20)

Acervo de información, conceptos, ideas, experiencia y aprendizajes que el administrador posee respecto a su especialidad.

14. Compromiso.- (Pérez Rosales, 1999, pág. 75)

Se refiere específicamente al propósito racional y emocional, que se hace un individuo o grupo, de cumplir con tareas u objetivos determinados (DESARROLLO ORGANIZACIONAL)

15. Desempeño laboral.- (Workmeter, 2012)

La forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.

16. Evaluación.- (Chiavenato, 2006, pág. 157)

Es el proceso que tiene como objetivo inmediato la apreciación en el desempeño del trabajo, siendo su fin último el de propiciar y consolidar su realización como persona a través del trabajo.

17. Habilidad.- (Chiavenato, 2006, pág. 21)

Es la capacidad de transformar el conocimiento en acción y que resulta en un desempeño deseado. Existen tres tipos de habilidades: conceptuales, técnicas y humanas.

18. Motivación.- (Chiavenato, 2006, pág. 123)

Proceso fisiológico y psicológico que da lugar al desencadenamiento, al mantenimiento y al cese del comportamiento laboral y es responsable del valor apetitivo o aversivo que se confiere a los elementos del medio sobre los cuales se ejerce ese comportamiento.

19.Objetivo.- (Chiavenato, 2006, pág. 241)

Los objetivos constituyen las metas de una organización, hacia los cuales deben dirigirse los intentos de sus miembros. Los objetivos establecen la razón y la justificación de la existencia de una empresa, indica las formas en las cuales se espera que obtenga una ventaja sobre sus competidores. (CHRUDEN)

20.Observación.- (Definicion.de, 2012)

La observación es un proceso que detecta y asimila los rasgos de un elemento utilizando los sentidos como instrumentos principales. El término también puede referirse a cualquier dato recogido durante esta actividad. La observación, como proceso de investigación, consiste en "ver" y "oír" los hechos y fenómenos que queremos estudiar, y se utiliza fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos colectivos.

21.Plan.- (Chiavenato, 2006, pág. 255)

Es el instrumento de la planificación, que comprende una estructura de operaciones a realizar, ordenadas de una manera coherente, coordinada y además implementada con los recursos disponibles.

22.Productividad.- (Chiavenato, 2006, pág. 268)

Es la relación que existe entre los medios puestos en práctica y los resultados obtenidos. Por consiguiente, cuanto más baja es esta relación, la productividad será mayor. (CASTRO)

23.Resultado.- (Sobreconceptos.com, 2013)

Se entiende como resultado a la consecuencia final de una serie de acciones o eventos, expresados cualitativa o cuantitativamente. Algunos resultados posibles pueden ser la ventaja, la desventaja, la ganancia, la pérdida, el avance o la victoria. El no alcanzar un resultado en una operación puede indicar que las acciones son ineficientes, inefectivas o defectuosas.

24.Servicio.- (Wikipedia.org, 2014)

Un servicio es el conjunto de actividades que lleva a cabo internamente una empresa por ejemplo para poder responder y satisfacer las necesidades de un cliente. Es un bien pero se diferencia de éste porque siempre se consume en el momento en que es prestado.

CAPÍTULO III:

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. Tipo de investigación

Este tipo de investigación es descriptivo porque pretende describir e identificar los elementos y características del problema (variables), poniendo de manifiesto sus peculiaridades y las relaciones de asociación entre ellas sin la manipulación de las mismas.

Además contiene una propuesta un plan de capacitación orientado a mejorar la calidad del servicio en el Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

3.2. Método de investigación

La investigación se realizó a través de los métodos de aplicación que a continuación se indican:

- **Método inductivo - deductivo.-** Se procedió a la observación de las variables y a describirlas con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter general y particular contenidas explícitamente en el problema de investigación.
- **Método de analítico – sintético.-** Se identificó cada una de las partes que constituye las variables, se estableció sus relaciones entre ellas basado en el objetivo del trabajo de investigación, asimismo se partió de lo simple a lo complejo, de la parte constituyente al todo, de los principios a las consecuencias. Es decir se analizó cada uno de las variables, estableció su relación o asociación para arribar a conclusiones.

3.3. Población y muestra

- Población

Se tomó como unidad de análisis a los 10 trabajadores del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. se constituyó de la siguiente manera:

- 1 Supervisor
- 1 Planner
- 8 Técnicos.

Muestra.- Se tomó como muestra a los 10 trabajadores, constituyéndose el 100% de la población (censo)

3.4. HIPÓTESIS

La formulación e implementación posterior de un Plan de Capacitación permitirá mejorar la calidad del servicio que presta el Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

3.5. VARIABLES

- **Variable independiente**

Plan de capacitación

- **Variable dependiente**

Calidad del servicio

3.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

TABLA N° 1

| VARIABLES | CONCEPTUALIZACION | DIMENSIONES | INDICADORES | INSTRUMENTOS UTILIZADOS |
|---|--|--|--|--|
| <p>Variable Independiente Plan de capacitación</p> | <p>Plan de capacitación.- Es una estrategia indispensable para actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad para alcanzar los objetivos y requerimientos de la Empresa.</p> | <p>. Diagnostico de necesidades de capacitación . Propuesta de plan de capacitación.</p> | <p>Temas en los cuales necesitan mejorar Evaluación del desempeño Capacidad de respuestas</p> | <p>Questionario Entrevista Observación</p> |

| | | | | |
|--|---|---|--|---------------------------------------|
| <p>Variable Dependiente</p> <p>Calidad del servicio</p> | <p>Calidad del servicio.- Es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató, logrando que nuestros clientes regresen</p> | <p>Servicio</p> <p>Personal</p> <p>Excelencia</p> <p>Capacitación</p> <p>Atención de quejas</p> <p>Tiempo</p> | <p>Innovación</p> <p>Conocimientos</p> <p>Atención personalizada</p> <p>Formación de personal</p> <p>Tiempo de respuesta</p> <p>Rapidez en el servicio</p> | <p>Questionario</p> <p>Entrevista</p> |
|--|---|---|--|---------------------------------------|

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- ✓ **Técnica de análisis bibliográfico.-** Referido a la bibliografía básica de profundización y especialización relacionada con un plan de capacitación.
- ✓ **Técnica de encuesta.-** Para la presente información se utilizó encuesta por cuestionario, los mismos que fueron aplicados a trabajadores del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. y la información obtenida sirvió para la comprobación de la hipótesis.
- ✓ **Técnica de la entrevista.-** Aquí se realizó cuestionario de preguntas, dirigida al Supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. entrevista la cual nos permitió obtener información oportuna de la situación en que se encontraba dicha empresa.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.8.1 Técnica de procesamiento o de información

- El procesamiento de los datos se realizó en forma manual y computarizada mediante la utilización del Excel.
- Una vez efectuado el acopio de los datos mediante la aplicación de los instrumentos, se procedió a tabularlos de manera sistematizada para facilitar la cuantificación de los indicadores, con la finalidad de obtener la validación de las conclusiones.

3.8.2 Técnica de análisis e interpretación de los resultados.- Se utilizó las siguientes formas de análisis

- Para el análisis de los datos se usó tablas y gráficos
- Se analizó y evaluó la información para cada variable e indicador seleccionado.

- Se representó estadísticamente las variables e indicadores seleccionados para el estudio: manejo tabular y análisis comparativo
- Se validó la información a través de la contrastación de la hipótesis
- Se elaboró y redactó la síntesis con la incorporación de una nueva estructura de los elementos fundamentales desechando algunos datos escasos grados de significación.

CAPÍTULO IV:

4 RESULTADOS

4.1. Situación actual de la calidad del servicio del Área de Mantenimiento de la empresa "Seltec Servicios Generales" S.R.L

➤ **Según entrevista al Supervisor del Área de Mantenimiento se identificaron los siguientes problemas que influye en la calidad del servicio**

- ✓ Actualmente no se está empleando ninguna capacitación por parte de la empresa al personal, sólo reciben charlas de inducción para empezar a laborar.
- ✓ No existen indicadores para medir las necesidades de capacitación lo que hace imposible saberlo.
- ✓ No se cuenta con un programa de capacitación, debido a que no nos han designado el presupuesto, pero más adelante se implementará un programa pero solo en temas de seguridad, salud ocupacional y cuidado del medio ambiente.
- ✓ Sugiero que se dé la capacitación en aire acondicionado y refrigeración, servicio de calidad no dejando de lado la seguridad y salud ocupacional ya que con esto se puede lograr una buena imagen de la empresa.
- ✓ Sí, hay varios requerimientos como darle el servicio a la hora exacta y en el lugar exacto, pero muchas veces no se da porque al salir a campo descuidamos talleres donde se da los mantenimientos preventivos, además contamos con técnicos no capacitados, los trabajadores siempre me piden que les demos una

capacitación para tener mayor conocimiento del servicio de aire acondicionado y calefacción.

- ✓ Cuando tenemos quejas se solucionan con prioridad temas de seguridad ya que nos exige el cliente, pero en tema de calidad está un poco olvidado y no se toma acción.

- ✓ Si, al pasar los años tenemos numerosos problemas que nos dificulta dar un servicio de calidad a nuestro cliente como por ejemplo, falta de stock de materiales en almacén Cajamarca, existe personal no capacitado y esto ocasiona paradas en campo de los equipos gigantes que significa volver a trabajar y nos dificulta cumplir con el cliente. **(Ver anexo N° 1)**

➤ **Según entrevista al cliente Minera Yanacocha S.R.L. se identificaron los siguientes problemas referidos a calidad del servicio.**

- ✓ Al recibir el servicio por el personal de Seltec S.R.L, me he dado cuenta que trabajan de la mano con la seguridad pero no está siendo de calidad ya que no cumple con mis expectativas, podría decir que si cuento con el apoyo y el buen trato por parte de ellos.
- ✓ A todos nuestros contratistas se les exige cumplir con los tiempos y Seltec en varias ocasiones no ha cumplido por lo que se le ha cargado una multa por incumplimiento ya que descuidan los talleres y nosotros necesitamos cumplir nuestra meta de la carta Gantt asignado a cada equipo.
- ✓ El problema más común son los CORRECTIVOS (paradas de los equipos en campo), lo ideal para nosotros es que el equipo sale de su PM (Mantenimiento Preventivo) y el servicio que nos brinda Seltec debe durar hasta su próximo PM, al mes hay más de 20 paradas en campo que nos ocasiona una pérdida de tiempo y producción.
- ✓ Según mi percepción tienen conocimientos del servicio a brindar pero no lo suficiente como para ser de calidad, recomendaría que les den una capacitación a los técnicos para tener mayores conocimientos. **(Ver anexo N°2)**

➤ Hallazgos de la encuesta cuestionario aplicada a los trabajadores de área para detectar necesidades de capacitación en "Seltec Servicios Generales" S.R.L

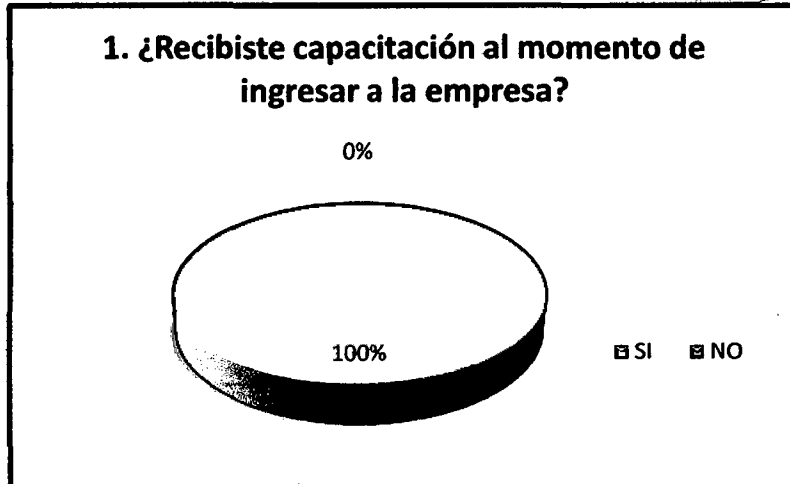
1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa?

Tabla N° 2

| PREGUNTA 1 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1



Fuente: Tabla N°2

INTERPRETACIÓN:

El 100% de los trabajadores del área opinó que si recibe capacitación solo al momento de ingresar a la empresa en temas de inducción porque es una de las exigencias del cliente Minera Yanacocha.

2. ¿Cree Ud. necesaria la capacitación en su área de trabajo? Si su respuesta es Sí, ¿En qué temas?

Tabla N° 3

| PREGUNTA 2 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 2



Fuente: Tabla N°3

INTERPRETACIÓN:

En el grafico se aprecia que el 100% de los trabajadores del área que si es necesaria la capacitación porque les permitirá tener nuevos conocimientos para realizar su trabajo y de esta manera mejorar el servicio reduciendo los problemas existentes en el área. Sugieren algunos temas como:

- Calidad del servicio
- Sistema de aire acondicionado
- Cambio de componentes como compresor, dryer y fajas

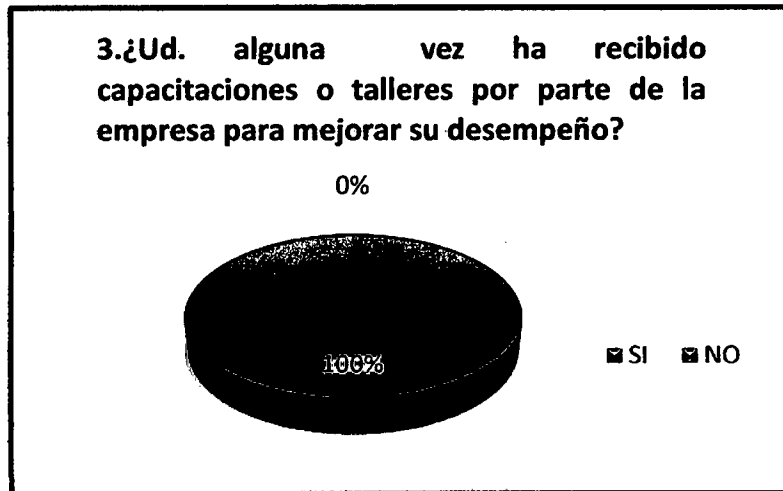
3. ¿Ud. alguna vez ha recibido capacitaciones por parte de la empresa para mejorar su desempeño?

Tabla N° 4

| PREGUNTA 3 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 10 | 100% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 3



Fuente: Tabla N°4

INTERPRETACIÓN:

El 100% de los trabajadores del área opinó que no recibe capacitación o talleres por parte de la empresa para mejorar su desempeño, porque según información no cuentan con presupuesto para dicha actividad.

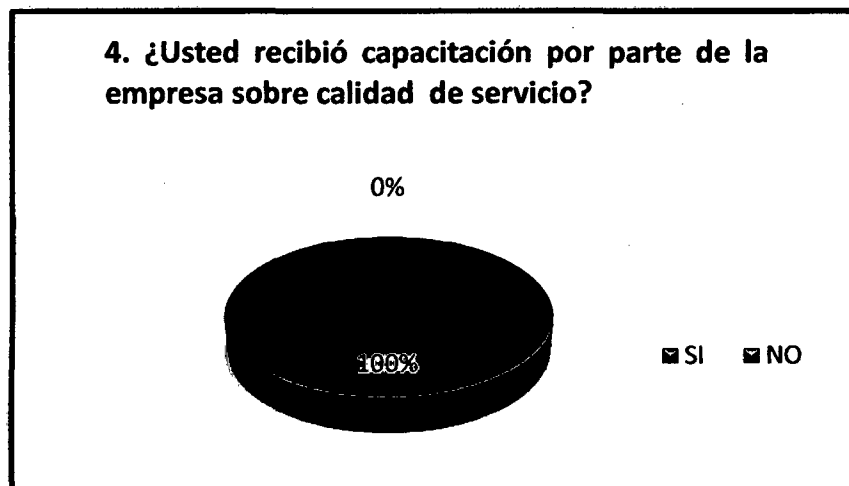
4. ¿Usted recibió capacitación por parte de la empresa sobre calidad de servicio?

Tabla N° 5

| PREGUNTA 4 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 0 | 0% |
| No | 10 | 100% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4



Fuente: Tabla N°5

INTERPRETACIÓN:

El 100% de los trabajadores del área opinó que no recibe capacitación por parte de la empresa sobre calidad de servicio, esto demuestra que el personal no cuenta con los conocimientos para brindar un servicio de calidad.

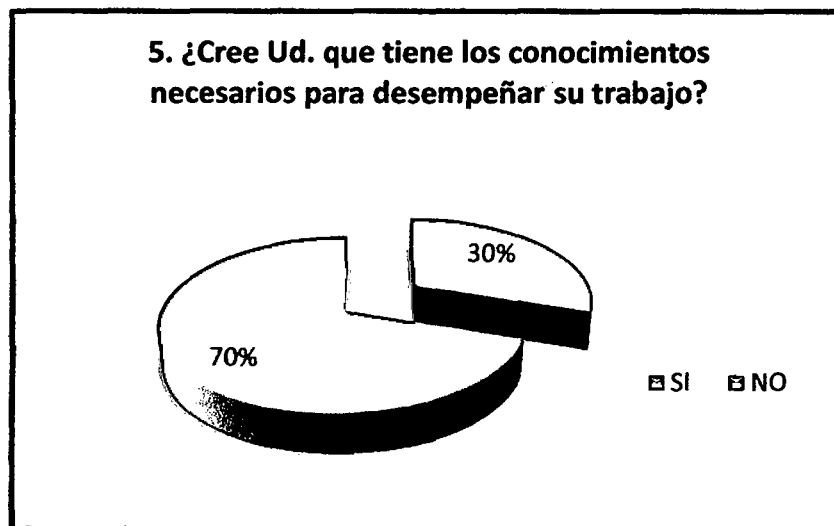
5. ¿Cree Ud. que tiene los conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo?

Tabla N° 6

| PREGUNTA 5 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 3 | 30% |
| No | 7 | 70% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5



Fuente: Tabla N°6

INTERPRETACIÓN:

De la tabla se observa que el 70% de los trabajadores del área no cuentan con los conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo y el 30% de los trabajadores del área opinó sí, porque una de las razones es que se capacitó sólo en la inducción y no se realizó capacitaciones periódicas para actualizar sus conocimientos y de esta manera poder brindar un servicio de calidad.

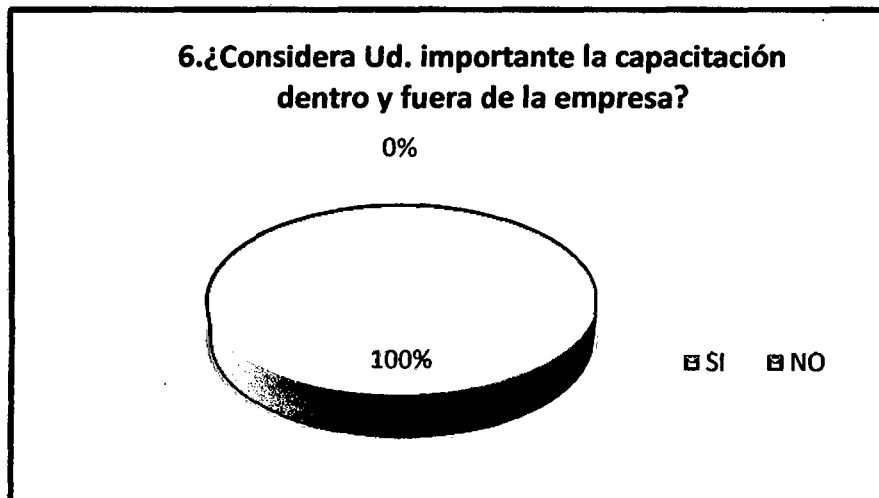
6. ¿Considera Ud. importante la capacitación dentro y fuera de la empresa?

Tabla N° 7

| PREGUNTA 6 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|--------------|------------------|-------------|
| Si | 10 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°6



Fuente: Tabla N° 7

INTERPRETACIÓN:

En el gráfico se observa que el 100% de los trabajadores del área si consideran importante la capacitación dentro y fuera de la empresa porque les permitirá adquirir nuevos conocimientos y poder brindar un mejor servicio, de esta manera reducir los problemas en el área y a prevenir accidentes de trabajo.

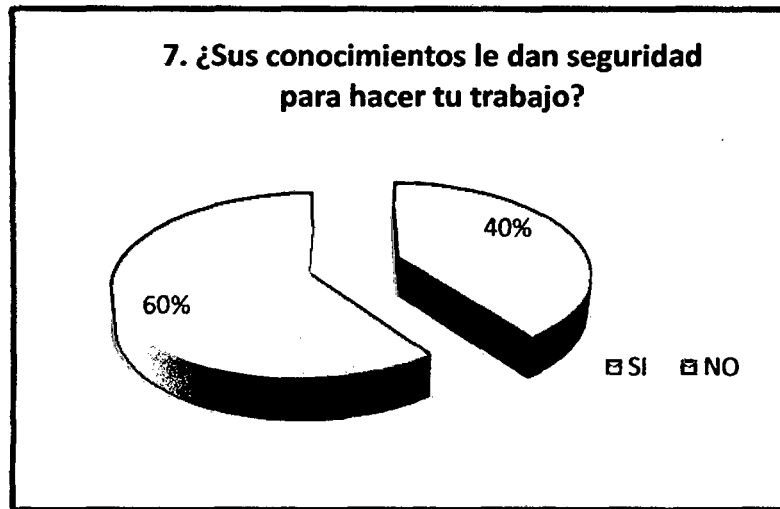
7. ¿Sus conocimientos le dan seguridad para hacer tu trabajo?

Tabla N° 8

| PREGUNTA 7 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 4 | 40% |
| No | 6 | 60% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 7



Fuente: Tabla N° 8

INTERPRETACIÓN:

El 60% de los trabajadores encuestados opinaron que sus conocimientos no le dan seguridad para hacer su trabajo, por lo que necesitan capacitarse constantemente para actualizar sus conocimientos y poder brindar un servicio de calidad lo que permitirá reducir los problemas que influyen en la calidad del servicio.

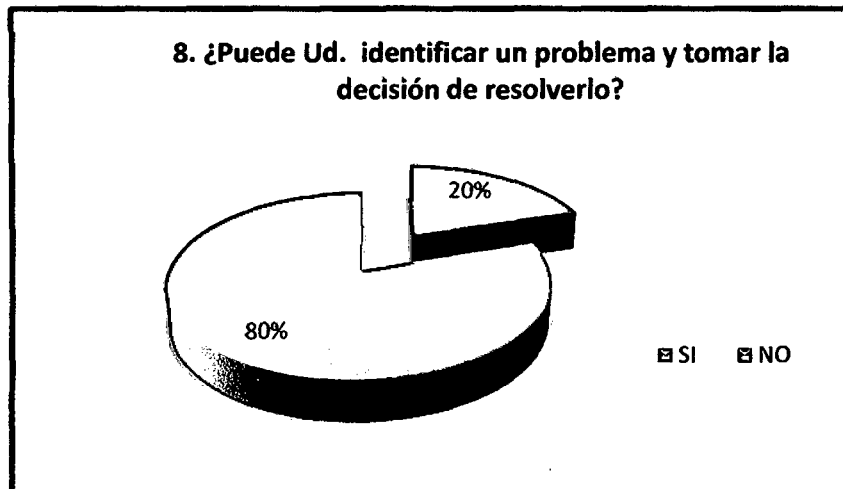
8. ¿Puede Ud. identificar un problema y tomar la decisión de resolverlo?

Tabla N° 9

| PREGUNTA 8 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 2 | 20% |
| No | 8 | 80% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 8



Fuente: Tabla N° 9

INTERPRETACIÓN:

En el gráfico se observa que el 80% de los trabajadores del área no identifican problemas y por lo tanto no toman la decisión de resolverlo, según el resultado dicen que los problemas y las decisiones lo toma el Supervisor del área.

9. ¿Existe buena relación con sus compañeros de trabajo?

Tabla N° 10

| PREGUNTA 9 | Nº DE RESPUESTAS | PORCENTAJE |
|------------|------------------|------------|
| Si | 9 | 90% |
| No | 1 | 10% |
| TOTAL | 10 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 9



Fuente: Tabla N° 10

INTERPRETACIÓN:

El 90% de los trabajadores opinaron que existe buena relación con sus compañeros de trabajo, lo que les permite de alguna manera cumplir con las tareas mas no son de calidad.

10. Según su experiencia en su área de trabajo que factores cree que influyen positivamente y negativamente en la calidad del servicio

Según respuestas se concluye que:

Entre los factores negativos que el personal no está capacitado para realizar sus labores; no se capacita constantemente a los trabajadores; no cuentan con los conocimientos necesarios en los siguientes temas solución de problemas en el sistema eléctrico, mantenimiento preventivo de Aire Acondicionado, solución de problemas en el sistema de calefacción para poder brindar un servicio de calidad.

Entre los factores positivos, que tienen equipos y maquinaria de calidad, ser la única empresa que presta el servicio de aire acondicionado en maquinaria pesada.

CAPÍTULO V:

5 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

5.1. Reseña histórica

SELTEC Servicios Generales S.R.L. inició sus operaciones en el año 1998 brindando servicios de mantenimiento, reparaciones e instalaciones de diversos equipos electrónicos; llegando a innovar y especializar sus servicios.

Inicialmente se ubicaba en el Jirón Amazonas N° 1109 con el apoyo técnico y profesional de un especialista en electrónica y practicantes de trabajos afines; adecuados al área de reparación y mantenimiento, con el tiempo ha llegado a diversificar sus servicios en mantenimiento de aire acondicionado, mantenimiento de bombas y otros.

Actualmente es una empresa que brinda servicios generales con los más altos estándares de calidad, además cuenta con tecnología de vanguardia y un personal especializado para satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes; aplicando responsabilidad social y contribuyendo al desarrollo de la región.

5.2. **Razón social** :SELTEC Servicios Generales S.R.L

5.3. **Giro del negocio** : Servicios

5.4. **Ruc** : 20369029224

5.5. **Dirección** : Jr. La Mosqueta s/n

5.6. **Misión:**

Somos una empresa que brinda servicios de tecnología de la información y mecánica, con altos estándares de calidad aplicando responsabilidad social y contribuyendo al desarrollo de la región

5.7. Visión:

Ser una empresa líder en el mercado regional altamente competitivo, comprometido y sostenible en el tiempo

5.8. Valores:

a. Integridad:

Los empleados de Seltec Servicios Generales S.R.L practican el valor de la honradez y son de total confianza a la hora de trabajar sin supervisión y con objetos de valor de los clientes.

b. Responsabilidad

Expresada como el cumplimiento de nuestras obligaciones laborales maximizando nuestro esfuerzo, con el fin de lograr la excelencia de nuestro servicio.

c. Compromiso

Expresada como el grado en que un colaborador se identifica con la institución, sus metas y desea mantener su relación con ella.

d. Honestidad

Expresada en el grado de que un trabajador labora con decencia y dignidad en el ámbito personal y profesional para generar credibilidad hacia nuestros clientes

5.9. Trabajadores del área de Mantenimiento

e. Supervisor:

- Omar Santillán Intor

f. Planner:

- Brenda Moncada Vargas

g. Colaboradores:

- Técnicos de Aire Acondicionado

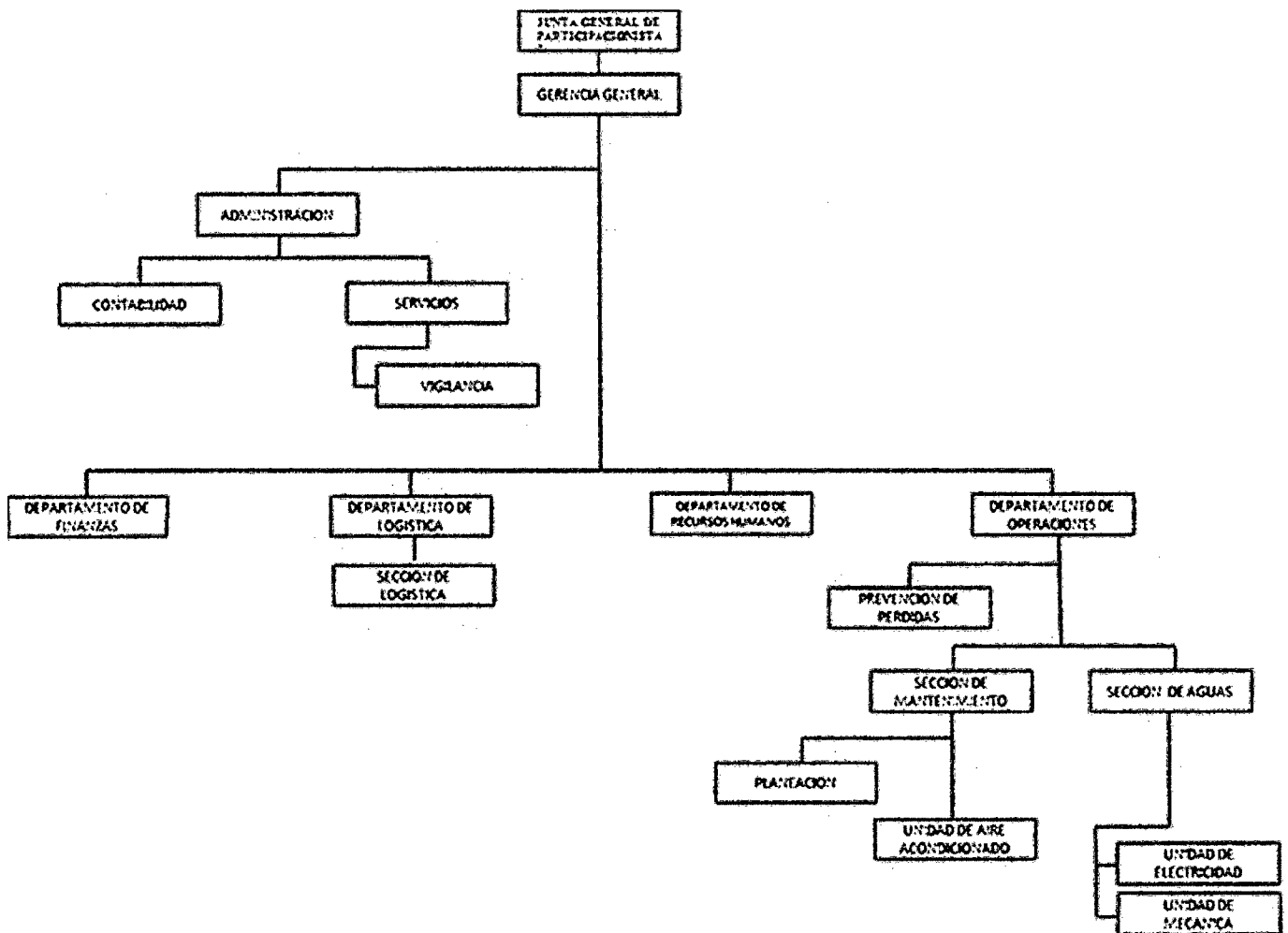
5.10. Servicios:

La empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. dentro de su actividad económica que desarrolla, se encuentra los siguientes servicios:

- ✓ Telecomunicaciones
 - Redes
 - Fibra óptica
 - Wireless
 - Torres
- ✓ Seguridad Electrónica
 - CCTV(circuito cerrado de televisión)
 - Alarmas
 - Sistemas contra incendios
- ✓ Aire Acondicionado
 - Flota Gigante
 - Oficinas
- ✓ Telefonía e internet rural
- ✓ Energía solar eólica
- ✓ Proyecto de riego por aspersión y goteo (automatizados)
- ✓ Luminarias con tecnología LED
- ✓ Ejecución de obras civiles en general
- ✓ Ingeniería y desarrollo de proyectos e estructuras metálicas
- ✓ Fabricación de techos pasamanos escaleras, cercos perimétricos, torres auto soportadas, puertas, ventanas
- ✓ Publicidad impresa y audiovisual
- ✓ Sistemas de información
- ✓ Prensa
- ✓ Computo e Informática

5.11. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

- Organigrama de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L



CAPÍTULO VI:

6 PROPUESTA DE PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL ÁREA DE MANTENIMIENTO DE LA EMPRESA SELTEC SERVICIOS GENERALES S.R.L.

6.1. PRESENTACION

Seltec Servicios Generales S.R.L. es una empresa de servicios, que va a promover la capacitación de sus colaboradores en forma permanente, para lo cual se presenta la propuesta de un Plan de Capacitación, que permitirá revertir los problemas que impiden prestar un servicio de calidad, el mismo que se sustenta en 4 pilares básicos:

- **Inducción.-** Orientada a facilitar la integración del nuevo colaborador a la empresa.
- **Capacitación preventiva.-** Con la finalidad de mantener actualizado al colaborador. En este rubro se incluye la capacitación en seguridad.
- **Capacitación correctiva.-** Identificada en las evaluaciones de desempeño.
- **Capacitación para el desarrollo.-** Adquisición de nuevos conocimientos y habilidades. Esta capacitación está orientada a preparar al técnico a ocupar puesto de mayor jerarquía en la organización.

6.2. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

Seltec Servicios Generales S.R.L. es una empresa de derecho privado, dedicado a la prestación de servicios generales, está conformada por 4 áreas:

- **Área de Mantenimiento.-** Se encarga de la reparación correctiva y preventiva de aire acondicionado y calefacción en flota gigante (camiones y flota auxiliar).
- **Área de Drenaje Subterráneo.-** Se encarga de dar mantenimiento de bombas horizontales y verticales de pozos subterráneos.
- **Área de Maestranza.-** Dedicada a la fabricación, reparación y distribución de componentes
- **Área Administrativa.-** Es la que da soporte, a las demás áreas, organiza, gestiona y coordina los requerimientos del personal.

La propuesta del plan de capacitación está dirigida para el Área de Mantenimiento.

6.3. MISIÓN Y VISIÓN.

MISIÓN.- Somos una empresa que brinda servicios de tecnología de la información y mecatrónica, con altos estándares de calidad aplicando responsabilidad social y contribuyendo al desarrollo de la región

VISION.- Ser una empresa líder en el mercado regional altamente competitivo, comprometido y sostenible en el tiempo

6.4. JUSTIFICACION

Lo más importante en la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. es tener colaboradores que respondan a las exigencias de la función que realizan, por ello, propicia el crecimiento profesional de los mismos a fin de estimular efectividad en el cargo que desempeñan. El mejor desempeño influirá directamente en la calidad en los servicios que brinda la empresa.

El plan de capacitación, está estructurado de modo que, tomando como referencia las encuestas, entrevista y observaciones realizadas, se identifiquen las necesidades de capacitación, esto con el fin de mejorar la calidad del servicio.

La capacitación está orientada a generar nuevos conocimientos, un cambio de actitud en aquellos colaboradores que lo requieran, crear un clima laboral más satisfactorio, aumentar la motivación y propiciar la receptividad a técnicas modernas de supervisión, estándares de productividad y excelencia.

En tal sentido se plantea el presente Plan de capacitación 2014 en el Área de Mantenimiento para la mejora en la calidad del servicio al cliente.

6.5. ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en el Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

6.6. FINES DE LA CAPACITACION

Siendo su propósito general promover e instalar en el personal conocimientos, prácticas y actitudes que contribuyan a disminuir los problemas existentes en el Área y a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad del servicio, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y con ello a elevar la moral de trabajo.
- Desarrollar nuevos conocimientos, habilidades y destrezas en sus colaboradores para mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo y asimismo brindar un servicio de calidad.

6.7. OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN

- Objetivo general

Brindar al personal mayores conocimientos y oportunidades orientados a prepararse para la ejecución eficiente de sus responsabilidades, desarrollando competencias y habilidades para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

- Objetivos específicos

- ✓ Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- ✓ Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad, para un mejor desempeño en sus puestos de trabajo.
- ✓ Lograr cambios en su comportamiento del trabajador con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la organización y los clientes.
- ✓ Motivar al personal con temas de formación personal y profesional que les servirá para puestos actuales o futuros a desempeñar.

6.8. METAS

- ✓ Capacitar al 100% Supervisor, planner y personal operativo del Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.
- ✓ Al finalizar cada sesión, los trabajadores contarán con los conocimientos necesarios para ponerlos en práctica y desarrollar mejor su trabajo.
- ✓ Lograr que el 100% de los trabajadores apliquen lo aprendido en sus puestos de trabajo.

6.9. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son:

- Desarrollo de trabajos prácticos
- Presentación de casos relacionados con su realidad laboral.
- Metodología de exposición – diálogo – interacción.
- Simulaciones en las que puedan participar los oyentes.
- Juegos, dinámicas y videos para una mayor comprensión del tema.

6.10. TIPOS DE CAPACITACIONES A APLICAR EN EL ÁREA

Los tipos de capacitación a aplicar en el Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L están orientados a prever, solucionar y capacitar para futuras áreas a todo el personal.

✓ Capacitación preventiva

La capacitación preventiva está orientada a prever los cambios que se producen en el personal del Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L. toda vez que su desempeño puede variar con el tiempo, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Ésta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

✓ Capacitación correctiva

La capacitación correctiva está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la entidad para el Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

✓ **Capacitación para el desarrollo de carrera**

Capacitación para el desarrollo de carrera está orientada a facilitar que los trabajadores del Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades y cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

6.11. MODALIDADES DE CAPACITACIONES A APLICAR EN EL ÁREA

La capacitación que se va a brindar tendrá las siguientes modalidades:

- **Formación.-** para impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación a la atención al cliente y la gran importancia del trabajo en equipo.
- **Actualización.-** para proporcionar conocimientos y experiencias de la gran importancia para el buen desempeño de los trabajadores del área para el crecimiento de la empresa.
- **Especialización.-** para la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento.-** para propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño del personal en atención del cliente.
- **Complementación.-** para reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos adquiridos por la práctica y complementar su formación con conocimiento actual.

6.12. PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

➤ PRIMER PASO .- Determinación de las necesidades de capacitación

Para determinar las necesidades de capacitación que necesita el personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L se realizó las siguientes actividades:

- ✓ Entrevista al Gerente General de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L sobre las necesidades de capacitación que requieren para mejorar la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Encuesta aplicada a los trabajadores del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L para saber las capacitaciones recibidas para ofrecer un servicio de calidad.
- ✓ Entrevista informal a clientes para saber si el servicio que recibe por el personal del Área es de calidad.
- ✓ Identificar y seleccionar los temas de capacitación.

➤ SEGUNDO PASO .- Diseño del programa de capacitación

Para diseñar la capacitación que necesita el personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L se debe tener objetivos concisos y claros. Sin ellos, sería imposible diseñar programas significativos de capacitación.

Para diseñar un programa de capacitación, la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L utilizará varios métodos para impartir conocimientos y habilidades, a continuación algunos métodos:

- Capacitación en el trabajo.
- Coaching.
- Funciones específicas.
- Problemas potenciales.
- Estudio de casos.
- Videos.
- Capacitación de aprendices.
- Simulaciones.
- Juegos de negocios.

- Aprendizaje a distancia y videoconferencias.
- Aprendizaje en línea.
- Rotación de puestos.

➤ TERCER PASO .- Implementación de programa de capacitación

Al implementar el programa de capacitación para el Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L se debe considerar lo siguiente:

- Una serie extensa de programas exitosos de tal manera que se crea que el programa es valioso y que a los colaboradores los ayudará a lograr sus metas personales y profesionales.
- Debe haber adiestradores calificados disponibles.
- Se debe conservar los registros de capacitación que incluyan el buen desempeño de los empleados durante la capacitación y en trabajo, para medir la eficacia del programa y hacer un seguimiento del progreso del empleado en la empresa

La implementación del programa de capacitación presenta problemas singulares. La capacitación implica cambio, al cual se puede resistir los colaboradores de manera rotunda. La retroalimentación de los participantes es fundamental en esta etapa porque los nuevos programas presentan errores frecuentemente.

➤ CUARTO PASO .- Evaluación de la capacitación

Para evaluar la capacitación del personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L se usará el modelo Kirkpatrick

- ✓ **Opiniones de los participantes.-** La evaluación del programa de capacitación a través de preguntas a los participantes es un enfoque que proporciona respuestas y sugerencias para mejoramientos.
- ✓ **Grado de aprendizaje.-** Aplicación de pruebas para determinar lo que han aprendido los participantes en el programa de capacitación.
- ✓ **Cambio de comportamiento.-** Las pruebas pueden indicar con exactitud lo que asimilan los individuos, pero dan poca información en cuanto a si la capacitación induce a los participantes a cambiar su comportamiento. Por ejemplo, la aplicación de conocimientos

- ✓ **Logro de los objetivos de la capacitación.-** Determinar el grado en el que los programas han logrado los objetivos establecidos y han ejercido realmente un impacto en el desempeño.

6.13. NIVELES DE CAPACITACIÓN A APLICAR EN EL ÁREA

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación para el Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L puede darse en los siguientes niveles:

➤ **Nivel básico**

Orientada al personal que se inicia en el desempeño de una ocupación en el Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L

Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

➤ **Nivel intermedio**

Orientada al personal para profundizar sus conocimientos y experiencias en el Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en el Área.

➤ **Nivel avanzado**

Orientada al personal para obtener una visión integral y profunda sobre el Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L

Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la Empresa.

6.14. FINANCIAMIENTO

El monto de inversión del presente plan de capacitación, será financiada con los recursos propios de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

En el caso que el colaborador desee acceder a una capacitación no considerada en el presente plan, se podrá plantear un esquema de pago, para luego ser descontado mensualmente de sus remuneraciones o liquidación de beneficios sociales previa firma de la carta de compromiso correspondiente.

6.15. RECURSOS

✓ **Recursos humanos**

- Participantes.- Trabajadores del Área de Mantenimiento de la Empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.
- Expositores y facilitadores especializados en la materia
- Gerente General

✓ **Recursos materiales**

a. Infraestructura

Las actividades de capacitación se desarrollarán en la sala de reuniones de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

b. Mobiliario, equipo, materiales y otros

- Sillas.
- Mesa.
- Laptop.
- Proyector multimedia.
- Papeles.
- Lapiceros.
- Plumones.

c. Documentos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

6.16. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

6.17. PRESUPUESTO:**Presupuesto por evento****TABLA N° 14**

| DESCRIPCIÓN | CANT. | P.U. | TOTAL |
|---|--------------|-------------|---------------------|
| 1. Viáticos y asignaciones | | | |
| Honorarios de expositores especialistas | Expositor | S/. 1000.00 | S/. 1000.00 |
| Pasajes de los capacitadores | | S/. 100.00 | S/. 100.00 |
| Incentivos y refrigerios | | | S/. 200.00 |
| Total viáticos y asignaciones | | | S/. 1,300.00 |
| 2. MATERIALES | | | |
| Alquiler de proyector multimedia | | S/. 60.00 | S/. 60.00 |
| Lapiceros | 20 unid. | S/. 0.50 | S/. 10.00 |
| Plumones | 3 unid | S/. 2.00 | S/. 6.00 |
| CDs | 20 unid. | S/. 1.00 | S/. 20.00 |
| Alquiler de cámara de fotos | | | S/. 25.00 |
| Certificados | 20 unid. | S/. 50.00 | S/. 100.00 |
| Total bienes | | | S/.221.00 |
| 3. Otros servicios prestados | | | |
| Fotocopias | 20 unid | S/. 2.00 | S/. 40.00 |
| Anillados | 20 unid. | S/. 1.00 | S/. 20.00 |
| Impresiones | | | S/. 10.00 |
| Total otros servicios prestados | | | S/. 80.00 |
| SUB TOTAL | | | S/. 1,601.00 |
| Imprevistos (10%) | | | S/. 160.10 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | | S/. 1,761.10 |

CONCLUSIONES

- 1.** Se elaboró la propuesta del plan de capacitación para el área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales SRL, el mismo que contribuirá a mejorar el desempeño de los empleados y prepararlos para la ejecución eficiente de sus funciones y de esta manera determinar la influencia de los factores influyen en la calidad del servicio.
- 2.** Se realizó un diagnóstico del Área de Mantenimiento de la empresa SELTEC Servicios Generales S.R.L. a través de entrevistas al supervisor y trabajadores del área para determinar los factores de mayor influencia en la calidad del servicio que se presta como la poca importancia a la seguridad y salud ocupacional, desconocimiento de instalación y servicio técnico de aire acondicionado y calefacción también el poco conocimiento sobre calidad del servicio.
- 3.** Se identificaron las necesidades de capacitación en temas como seguridad y salud ocupacional, aire acondicionado y calefacción, otro tema como calidad del servicio, lo que permitieron determinar los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para el óptimo desempeño del personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales SRL en sus puestos de trabajo.
- 4.** El personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales SRL, considera que es importante que se los capacite dentro de su área de trabajo para un mejor desempeño y por ende ofrecer un servicio de calidad.

RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda que la propuesta de plan de capacitación para solucionar la problemática de la calidad del servicio del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales SRL sea considerado por el área de recursos humanos y gerencia general para que lo analicen y evalúen su posterior implementación y sea tomado como modelo para los procesos de capacitación del personal, con la finalidad de reducir los problemas que influyen en la calidad del servicio lo que permitirá alcanzar el éxito y la competitividad de la empresa ofreciendo a los clientes un servicio de calidad.
- 2.** Se recomienda capacitar permanentemente al personal del Área de Mantenimiento de la Empresa SELTEC Servicios Generales SRL de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas para generar nuevos conocimiento, habilidades y destrezas que permitirán mejorar el servicio en beneficio del cliente.
- 3.** Se recomienda que el área de recursos humanos realice un seguimiento trimestral y anual del plan de capacitación, para que de esta manera se cumplan los objetivos y metas planteadas.
- 4.** Se recomienda realizar la evaluación y seguimiento de cada evento del plan de capacitación que consta en el cronograma general, ya que nos brindara la retroalimentación acerca de la efectividad del evento; asimismo, constituye una herramienta clave para el análisis futuro de los programas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Marisa de Anta.
- Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos humanos*. España: Díaz de Santos.
- Pérez, M. (1999). *Diccionario de Administración*. Perú: San Marcos.
- Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Letras y Ciencias Humanas. (2009). *Diploma de Especialización en Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones*. Lima, Perú: Cuarta Edición, Lima, 2009.
- Siliceo A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa.
- Tschohl, J. (2005). *Servicio al cliente*. México: Castillo.
- Wayne, M., & Robert, N. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Javier Reyes Martínez.

LINKOGRAFIA

- Comercio Internacional Mexicano*. (15 de Diciembre de 2011). Recuperado el 21 de Febrero de 2014, de Comercio Internacional Mexicano:
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:cWFzyFDoTvYJ:www.comerciointernacionalmexicano.com/cursos/VENTAS%2520Y%2520MKT/Programa%2520de%2520capacitacion%2520en%2520servicio%2520al%2520cliente.doc+%&cd=8&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Definicion.de*. (3 de Febrero de 2012). Recuperado el 19 de Abril de 2014, de Definicion.de: <http://definicion.de/observacion/>

- García, I. (2012). *Al final. com*. Recuperado el 17 de Enero de 2014, de <http://www.alfinal.com/consultoria/capacitacion.php>
- Monografias.com (17 de Abril de 2014). Recuperado el 28 de Abril de 2014 <http://www.monografias.com/trabajos89/factores-satisfaccion-cliente/factores-satisfaccion-cliente.shtml#ixzz3JQiUFyXc>
- Reynoso, H. (14 de Mayo de 2013). *MINTECON*. Recuperado el 17 de Enero de 2014, de MINTECON: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/14/modelo-de-un-plan-de-capacitacion-2/>
- Rojas, H. (3 de Marzo de 2011). *MONOGRAFIAS.COM*. Recuperado el 7 de Febrero de 2014, de MONOGRAFIAS.COM: <http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidad-serv.shtml>
- Sobreconceptos.com*. (2 de Enero de 2013). Recuperado el 20 de Abril de 2014, de Sobreconceptos.com: <http://sobreconceptos.com/resultado>
- Wikipedia.org*. (07 de Abril de 2014). Recuperado el 18 de Abril de 2014, de Wikipedia.org: [http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(econom%C3%ADa\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(econom%C3%ADa))
- Workmeter*. (26 de Septiembre de 2012). Recuperado el 04 de Abril de 2014, de Workmeter: <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>

ANEXOS

**Anexo N°01: Entrevista al Supervisor del Área de Mantenimiento de la empresa
Seltec Servicios Generales S.R.L**

OBJETIVO.- Este cuestionario tiene por objeto conocer su opinión relacionado con respecto a las necesidades de capacitación en la empresa, de la exactitud de sus respuestas dependerá la utilidad del estudio

DATOS REFERENCIALES:

A. Nombre del entrevistado :

.....

B. Puesto :

.....

1.- ¿Su personal recibe capacitación?

SI

NO

.....
.....
.....

2.- ¿Están definidas las necesidades de capacitación?

SI

NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

3.- ¿Cuenta con un programa organizacional de capacitación?

SI

NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

4.- ¿Cuáles son los temas de capacitación que sugiere tome su personal?

.....
.....
.....
.....

5.- ¿Conoce el personal los requerimientos de sus clientes internos y externos?

SI

NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

6.- ¿Si se reciben quejas, toman acciones concretas para corregir y prevenir?

SI

NO

¿Por qué?

.....
.....
.....

7.- ¿Existen problemas dentro de esta área con respecto al servicio al cliente?

Enumérelos

SI

NO

¿Cuáles?

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración.

Anexo N°02: Entrevista al cliente Minera Yanacocha S.R.L.

OBJETIVO.- Este cuestionario tiene por objeto conocer su opinión relacionado a la calidad del servicio que brinda el Área de Mantenimiento de la empresa Seltec Servicios Generales S.R.L.

DATOS REFERENCIALES:

A. Nombre del entrevistado:

B. Puesto:

- 1.** Al recibir el servicio por el personal de Seltec ¿Cuál es su opinión acerca de los siguientes aspectos?

Es de calidad

.....

Es el adecuado a sus necesidades

.....

Hay disponibilidad para apoyarle con sus inquietudes

.....

Recibe buen trato

.....

- 2.** ¿El servicio que recibe por parte del personal de Seltec es correcto y en los tiempos previstos?

.....

.....

- 3.** ¿Según su experiencia, tuvo problemas con el servicio que brinda el personal de Seltec?

.....

.....

4. ¿Considera que el personal del Área de Mantenimiento se encuentra capacitado para las actividades que desempeñan en su área de trabajo?

.....
.....

Gracias por su colaboración

