



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención
del Título de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “El desempeño laboral y su incidencia en la calidad
del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de
Ambato”**

AUTORA: Andrea Lisset Vargas Pico

TUTOR: Dr. Mauricio Tamayo

AMBATO – ECUADOR

2011

Dr. Mauricio Tamayo.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, de julio del 2011

Dr. Mauricio Tamayo

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUNTENTICIDAD

Yo, Andrea Lisset Vargas Pico, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Andrea Vargas

C.I. 1721242251

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

f).....

Ambato, agosto del 2011

DEDICATORIA

A DIOS, por darme las virtudes y fortalezas necesarias para salir adelante y sobre todo por guiarme por el camino del bien.

A mis queridos padres que han sido el eje fundamental para que este gran sueño se convierta en realidad ya que con su apoyo y buen ejemplo han hecho de mí una gran mujer.

A mis hermanos Rolando, Evelin y Anahí por formar parte de mi alegría ya que con su apoyo afectivo, y su ayuda incondicional han hecho posible este triunfo.

A ti Alejandro por estar conmigo apoyándome en todo momento para poder cumplir esta meta. Y por qué no agradecer a todas las personas que de una u otra manera han formado parte de esta meta alcanzada.

Andrea.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi sincero agradecimiento a mi Tutor de Tesis, Dr. Mauricio Tamayo., por sus sabios y oportunos consejos en el desarrollo de este trabajo.

A los maestros de la Universidad Técnica de Ambato, que me brindaron sus conocimientos profesionales en esta etapa de mi formación académica, y sobre todo por darme la oportunidad de prepararme en esta prestigiosa institución y ascender un escalón más en mi vida profesional.

A las autoridades, clientes internos y externos de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato, por su valiosa colaboración con la información de campo.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Contenido	Páginas
Caratula.....	i
Aprobación por el tutor.....	ii
Autoría del trabajo.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice general de contenidos.....	vii
Índice de cuadros y Gráficos.....	x
Resumen ejecutivo.....	xii

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1.Tema de investigación	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.2.1. Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis crítico.....	4
1.2.3. Prognosis.....	5
1.2.4. Formulación del problema.....	5
1.2.5. Preguntas directrices.....	6
1.2.6. Delimitación del problema.....	6

Contenido	Páginas
1.3. Justificación.....	7
1.4 Objetivos.....	8
1.4.1. Objetivo general.....	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	8
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes investigativos.....	9
2.2. Fundamentación filosófica.....	11
2.3. Fundamentación legal.....	12
2.4. Categorías fundamentales.....	14
2.5. Hipótesis.....	35
2.6. Señalamiento de variables.....	35
CAPITULO III	
METODOLOGÍA	
3. Metodología de la investigación.....	36
3.1. Enfoque de la investigación.....	36
3.2. Modalidad de la investigación.....	37
3.3. Tipo de la investigación.....	37
3.4. Población y muestra.....	38
3.5. Matriz operacionalización de variables.....	39
3.5.1. Variable independiente: desempeño laboral.....	40

Contenido	Páginas
3.5.2. Variable dependiente: calidad del servicio.....	41
3.6. Plan de recolección de la información.....	42
3.7. Plan de procesamiento de la información.....	44

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. Análisis de datos.....	45
4.2. Interpretación de datos.....	46
4.3. Verificación de hipótesis.....	59

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	63
5.2. Recomendación.....	64

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos.....	66
6.2. Antecedentes de la propuesta.....	67
6.3. Justificación.....	68

Contenido	Páginas
6.4. Objetivos.....	68
6.5. Análisis de la factibilidad.....	69
6.6. Fundamentación.....	71
6.7. Metodología. Modelo Operativo.....	76
6.7.1. Detección y análisis de necesidades.....	77
6.7.2. Diseño del plan de capacitación.....	80
6.7.3. Ejecución del plan de capacitación.....	82
6.7.4. Evaluación del plan de capacitación.....	87
6.7.5. Seguimiento del plan de capacitación.....	89
6.7.6. Presupuesto.....	90
6.8. Administración.....	91
6.9. Previsión de la evaluación.....	92

C. MATERIAL DE REFERENCIA

Bibliografía.....	93
Anexo 1 Encuesta	
Anexo 2 Árbol de problemas	
Anexo 3 Fotografías	

INDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla población y muestra.....	38
Tabla N° 1 interpretación de la encuesta.....	46
Tabla N° 2 interpretación de la encuesta.....	47
Tabla N° 3 interpretación de la encuesta.....	49

Contenido	Páginas
Tabla N° 4 interpretación de la encuesta.....	50
Tabla N° 5 interpretación de la encuesta.....	51
Tabla N° 6 interpretación de la encuesta.....	53
Tabla N° 7 interpretación de la encuesta.....	54
Tabla N° 8 interpretación de la encuesta.....	55
Tabla N° 9 interpretación de la encuesta.....	57
Tabla N° 10 interpretación de la encuesta.....	58
Tabla frecuencias observadas.....	61
Tabla frecuencias esperadas.....	61

GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Interpretación de la encuesta.....	46
Gráfico N° 2 Interpretación de la encuesta.....	48
Gráfico N°3 Interpretación de la encuesta.....	49
Gráfico N°4 Interpretación de la encuesta.....	50
Gráfico N°5 Interpretación de la encuesta.....	51
Gráfico N°6 Interpretación de la encuesta.....	53
Gráfico N°7 Interpretación de la encuesta.....	54
Gráfico N°8 Interpretación de la encuesta.....	56
Gráfico N°9 Interpretación de la encuesta.....	57
Gráfico N°10 Interpretación de la encuesta.....	58
Gráfico N°11 verificación de la hipótesis.....	62

Contenido**Páginas****CUADROS**

Cuadro N° 1 Variable independiente.....	40
Cuadro N° 2 Variable dependiente.....	41
Cuadro N° 3 Recolección de datos.....	42
Cuadro N° 4 Recolección de la información.....	43
Cuadro N° 5 Diseño plan del plan de acción	80
Cuadro N° 6 Capacitación calidad del servicio.....	83
Cuadro N° 7 Programas y eventos motivacionales.....	85
Cuadro N° 8 Evaluación del plan de capacitación.....	88
Cuadro N° 9 Plan de seguimiento.....	90
Cuadro N° 11 Previsión de la información.....	95

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato, teniendo como objetivo determinar el deficiente desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio.

La metodología que se aplicó en la ejecución del informe es cuali-cuantitativa, es decir analizar los resultados obtenidos y proponer alternativas de solución, el tipo de investigación correlacional, descriptiva, de campo y la encuesta dirigida a los clientes internos y externos, me permitió obtener información acertada de los problemas que se venían suscitando en la empresa, reflejando la desmotivación, estrés y la falta de capacitación al personal, lo cual influye directamente en la calidad del servicio.

Teniendo como resultado que un 89.6% de los encuestados opinan que la empresa debería preocuparse en el grado de capacitación para que el trabajador mejore su desempeño laboral, concluyendo así que es preciso elaborar un plan de capacitación que cumpla con las necesidades y exigencias de los empleados y con esto mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, y a su vez la calidad del servicio que oferta la empresa y de esta manera evitar que la competencia tenga ventaja competitiva y por ende que “SAFE DRIVE” cumpla con sus objetivos y expectativas.

INTRODUCCION

En la actualidad las organizaciones viven en constantes cambios que les permiten a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño laboral y la calidad del servicio que estas presten, de ahí la importancia de estudio en la presente investigación sobre las dos variables antes mencionadas, ya que constituye una forma de predecir el éxito general de la organización.

La importancia de este trabajo reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar y por ende el buen desempeño incide en que tan bueno sea la calidad del servicio que la empresa oferte.

De ahí que el propósito de esta investigación fue determinar la asociación entre el desempeño laboral y la calidad del servicio de los trabajadores de “SAFE DRIVE”, a fin de formular lineamientos estratégicos que permita mejorar sus procesos en función a las metas planteadas, tomando en cuenta la satisfacción laboral de los empleados, lo cual influye en el ambiente general de la organización que a su vez, le permitirá mejorar la calidad de servicio que este ofrezca, con el objetivo de formar un recurso humano altamente calificado con capacidades para afrontar los cambios del entorno, tanto tecnológico, económicos, científicos entre otros. Para cumplir con este propósito, se dividió el trabajo en cinco (5) capítulos, los cuales se describen a continuación.

En el **Capítulo I** se realiza la contextualización de la percepción del fenómeno conflictivo del cuestionamiento del paradigma, para llegar a la esencia del problema, se construye una visión hipotética acerca de cambios futuros en el problema basándose en su realidad pasada y presente, se plantea la formulación del problema, sus interrogantes, su delimitación del objeto de investigación y se formula los objetivos.

En el **Capítulo II** se encuentra la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el **Capítulo III** se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamente este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación se basa en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en la Escuela de conducción de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE” a través de un cuestionario cuantitativo a los empleados y clientes de la misma.

En el **Capítulo IV** se ejecuta una tabulación y presentación de resultados sobre el análisis de los mismos que permiten priorizar los factores más determinantes en la obtención de información que me ayude a continuar con la investigación.

En el **Capítulo V** se habla de las conclusiones en donde se están los resultados más representativos del trabajo de campo y, del análisis de los mismos, después se estima realizar un informe dirigido a la implementación de un Modelo que está organizado cronológicamente con responsables y actividades sobre las sugerencias de cambio.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

El desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El deficiente desempeño laboral incide en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

1.2.1 Contextualización

A nivel mundial los cambios, las nuevas tecnologías que surgen en el mercado, que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presenta, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación, y así llegar a obtener altos niveles de productividad.

Si bien las organizaciones en Latinoamérica actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económica, político, social, cultural entre otros. Así como, elementos externos que afectan a los procesos organizacionales y gerenciales, en donde se hace necesario que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita del buen desempeño laboral, para un mejor desenvolvimiento empresarial y por ende para enfrentar con una y rápida capacidad de respuesta a los retos organizacionales.

En el Ecuador la productividad, y el manejo del capital humano se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación, satisfacción del personal y desempeño laboral son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos el buen desempeño laboral ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye directamente en la calidad de servicio que den los mismos, por ende es muy importante dar a conocer a los empleados, acerca del manejo de emociones de cada persona, ya que tiene una gran ventaja al momento de relacionarse con sus compañeros de trabajo y a su vez con los clientes, se puede decir también que permitirá que la forma de comunicación sea más directa. Es por eso que las organizaciones deben poner énfasis en el desempeño laboral, ya que es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Dentro del Ecuador la historia de las escuelas de conducción de choferes no profesionales la más reconocida es Aneta, ya que nació hace 57 años, cuando un grupo de ciudadanos consideró que no era posible que Ecuador quedara aislado del movimiento que surgía en Latinoamérica para unirse por carreteras con Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Perú y Venezuela países que tienen formado “clubes automovilísticos”. En Quito un grupo de caballeros, cristalizaron esa idea, surgiendo “El Automóvil club Del Ecuador”.

Así obteniendo un alto reconocimiento por parte de los ecuatorianos, hoy en día ya se han ido creando varias escuelas de capacitación las mismas, que hacen que cada una de ellas mejore su servicio para poder diferenciarse de la competencia.

En la provincia de Tungurahua se caracteriza por ser una zona comercial existiendo una gran competencia de escuelas de conducción que brindan el servicio de capacitación para conducir, para poder adquirir la licencia de tipo “B” las mismas que son: Aneta y VipDrive, dentro del cantón Pelileo existe la escuela Escudecomp, siendo así su fuerte competencia, y por ende esto hace que SAFE DRIVE quiera diferenciarse de las demás.

En la ciudad de Ambato, hasta fines del 2006, existía un monopolio de parte de la empresa Aneta, ya que era la única que brindaba el servicio de capacitación ya que una persona que deseaba adquirir la licencia de tipo “B” tenía que acudir únicamente a esta institución la cual no abastecía la demanda del mercado, ahí nace la segunda escuela SAFE DRIVE, la cual se crea por la necesidad de los conductores tungurahueses de obtener su licencia no profesional para conducir, la misma que le permitirá al conductor sentirse seguro desde el punto de vista legal.

En la avenida Atahualpa y Eduardo Paredes de la ciudad de Ambato se encuentra ubicada la empresa SAFE DRIVE, la organización antes mencionada tiene un deficiente desempeño laboral haciendo que la empresa desmejore en la calidad de servicio y por ende que sus clientes no estén satisfechos por el servicio prestado, es por eso que se ha

visto en la necesidad de diferenciarse y a la vez mejorar en la prestación de sus servicios buscando así un óptimo desempeño de sus empleados.

En lo relacionado a la Empresa “SAFEDRIVE” Cía. Ltda. Inicia sus actividades operacionales el 12 de Diciembre del 2006, tuvo que esperar que transcurra aproximadamente dos años para lograr resultados y poder obtener la autorización de funcionamiento, tal es así que hoy cuenta con la Resolución Nro. 060-DIR-2006-CNTTT, otorgada y aprobada por la Dirección Nacional De Control Del Tránsito y Seguridad Vial, en Quito el 23 de Noviembre del 2006.

Su capital es de doscientos mil dólares, convirtiéndose así en una Compañía de Responsabilidad Limitada. Empresa Privada de Servicios dedicada a la capacitación teórico-práctico de conductores no profesionales, a los mismos que después de quince horas de Instrucción Práctica, diez horas de Educación Vial, cinco horas de Mecánica Básica, dos horas de Psicología del Conductor y una hora de Primeros Auxilios, cumplido este proceso el alumno deberá rendir exámenes que abalizan los conocimientos adquiridos en cada área y obtener la calificación promedio de 16/20 como mínimo para aprobar y una vez remitido esta información a la Jefatura Provincial de Tránsito de Tungurahua para su respectivo archivo, se les entrega el Título De Conductor No Profesional requisito indispensable para la obtención de la licencia tipo “B”.

En la actualidad la Empresa “SAFE DRIVE” cuenta con 22 vehículos en los cuales se capacitan a 350 alumnos por curso. El compromiso adquirido es la de servir a la comunidad tungurahuese y ecuatoriana capacitándoles en la conducción responsable, y segura de vehículos livianos

1.2.2 Análisis Crítico

El desconocimiento de las potencialidades humanas, muchas veces conduce a que no se los empleen adecuada y oportunamente que permiten situaciones simples y comunes en

el que el ser humano se desmotive constantemente dando paso a que el empleado no pueda dar todo de sí de una manera óptima y efectiva.

En la empresa SAFE DRIVE, existe un deficiente desempeño laboral en la cual hace que la calidad del servicio se vea afectada, a la vez esto crea una disminución de la imagen institucional siendo así la empresa tendrá una disminución de clientes creando en ellos una insatisfacción del servicio prestado.

Otro factor que influye en el desempeño de los trabajadores es que no existe una capacitación adecuada con temas como: Calidad del servicio, trabajo en equipo, atención al cliente causando con esto una mala comunicación entre cliente y trabajador, también se puede decir que la falta de motivación al personal hace que el mismo baje su rendimiento laboral.

1.2.3 Prognosis

Al no implementar estas opciones para controlar y medir el desempeño laboral de los trabajadores la empresa tendrá como resultados un desprestigio organizacional como consecuencia los clientes no saldrán satisfechos con el servicio recibido, a más de ello la calidad de servicio de la organización influirá de forma negativa, ya que todo tendrá una meta en común y trabajaran en forma conjunta para lograr el desarrollo de la empresa y por ende sus ingresos serán más altos y adquirirán mayores beneficios.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué manera incide el desempeño laboral en la deficiencia de la calidad del Servicio de la Empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Cuáles son las causas que inciden en el desempeño laboral de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato?

¿Cuáles son las exigencias y expectativas de los clientes de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato?

¿Qué tipo de capacitaciones necesita la empresa para mejorar el desempeño laboral?

¿Cómo afecta la calidad del servicio a los clientes de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato?

1.2.6 Delimitación del Problema

Límite de Contenido:

Área: Administración

Ámbito: Desempeño laboral

Aspecto: Calidad en el servicio

Límite Espacial:

Razón Social: Escuela de Capacitación de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE”

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Av. Atahualpa y Eduardo Paredes

Límite Temporal:

Diciembre 2010 – Julio 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

El desempeño laboral se refiere a las capacidades, habilidades, cualidades y destrezas que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar a la organización, partiendo del planteamiento anterior se pone de manifiesto la importancia del desempeño laboral, ya que este es un factor que refleja las facilidades o dificultades que encuentra el trabajador para aumentar o disminuir su productividad. En tal sentido el tema en estudio se justifica, ya que el desempeño laboral es muy complejo, sensible y dinámico a la vez. Complejo porque abarca un sinnúmero de componentes, sensible porque cualquiera de ellos puede afectarlo y dinámico porque estudiando la situación de sus componentes se puede mejorar aplicando las medidas correctivas que resulten necesarias. Así mismo el estudio del desempeño laboral resulta muy interesante, ya que permite a los empleados expresar su opinión sobre cómo funciona la organización y cómo se sienten con ella; constituye así un instrumento de indagación, que funciona bajo la premisa de que se generen beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieren.

La influencia del desempeño laboral en la calidad de servicio ha sido un tema que ha marcado desde los años 80 hasta nuestros días, es por ello que la presente investigación tiene como finalidad analizar la incidencia del desempeño laboral en la calidad del servicio del personal de la empresa “SAFEDRIVE, de esta manera saber los factores que lo afectan y como mejorarlo. Además constituye una herramienta fundamental para la empresa permitiéndole conocer el desempeño laboral que allí se desarrolla.

Contribuyendo, de esta manera, a concienciar la realidad existente y favorecer así todos esos factores que inciden en la calidad del servicio. Esto a su vez beneficiará a los clientes, ya que la empresa al estar consientes de sus fortalezas y debilidades se podrá construir, una mejor imagen hacia la comunidad. Por otra parte, la presente investigación servirá como base a futuras investigaciones que se realicen tanto en la misma empresa como en instituciones en general, aportando conocimientos, material de apoyo y lectura a investigadores interesados en el tema. Cabe indicar que para el

presente trabajo de investigación dispongo de información de campo, bibliográfica la misma que me servirá para poder adentrarme al problema planteado.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia del desempeño laboral, utilizando estrategias motivacionales, capacitaciones para mejorar la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar las principales causas que inciden en el desempeño laboral de los empleados, aplicando una investigación de campo, para conocer su situación actual en la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de la ciudad de Ambato.
- Analizar las exigencias y expectativas de los clientes, aplicando encuestas, para satisfacer las necesidades de los usuarios de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.
- Proponer un plan de capacitación, utilizando estrategias de motivación y atención al cliente, para mejorar el desempeño laboral de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

BALAREZO, V. (2008). De la carrera de Ingeniería Comercial de la Escuela Politécnica del Ejército diseñó de un Sistema y Evaluación de Recursos Humanos para "Hospital Rafael Ruiz logrando examinar la situación real de las actividades en el contexto del recurso humano en el Hospital, proponiendo elaborar un sistema de control y evaluación del personal para el departamento de Recurso Humanos del Hospital Rafael Ruiz.

Como aporte la presente investigación nos permite comprender que para planificar los recursos humanos se debe formular los planes estratégicos en la organización como primer paso para evaluar al personal del hospital, Como conclusión esta fundamentación me facilita mejorar los conocimientos del problema planteado para dar solución a la empresa que está siendo objeto de la investigación.

Los siguientes antecedentes investigativos son tomados de la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas los mismos que son similares al tema de investigación propuesto.

FLORES, J. (2005). Investigó sobre “La Planeación Estratégica como herramienta para mejorar la calidad de servicio al cliente en el Banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda”, logrando diagnosticar la situación actual de la organización, proponiendo elaborar planes de acción que conlleve al mejoramiento del servicio que presta el Banco Sudamericano.

Al realizar este estudio investigativo le permitió conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la entidad las cuales definieron la situación actual del banco en estudio. Esta tesis servirá como aporte para la investigación porque contiene temas relacionados con la categorización de las variables, que habla de Planeación estratégica y la calidad de servicio, esta última variable es igual a la de mi investigación y por ende hay que resaltar la importancia que tiene la empresa en tratar de mejorar el servicio que preste a un cliente, ya que de él depende la rentabilidad de la misma. Como conclusión esta fundamentación me facilita mejorar los conocimientos del problema planteado para dar solución a la empresa que está siendo objeto de la investigación.

MERA, C. (2010). Investigo sobre “La inteligencia emocional de los empleados como mediador en el servicio al cliente en la empresa SUPERMAXI de la ciudad de Ambato” teniendo como su objetivo determinar la relación de la inteligencia emocional de los empleados como un mediador, utilizando estrategias motivacionales, como capacitaciones para una eficiente atención y servicio al cliente en la empresa antes mencionada.

Como aporte la presente investigación se pudo observar que el estudio se basó en determinar la inteligencia emocional y como incide dicha inteligencia en el servicio al cliente, lo que permite guiar al tema en estudio, ya que se enfoca en el mismo, a demás

de sustentar la presente investigación en cuanto a conocimientos y bases teóricas, también se puede decir que se enfatiza en la calidad el servicio siendo así un eje importante en la empresa, ya que la imagen institucional depende de que tan satisfecho este el cliente en el momento de recibir el servicio siendo así muy importante el desempeño de los trabajadores y el clima organizacional en que se desempeñen.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación se ha seleccionado el paradigma crítico propositivo teniendo en cuenta aspectos tales:

El ámbito en el cual toda empresa se desenvuelve es dinámico y cambiante el cual nos permite implementar un sin número de acciones y estrategias que se adapten a la realidad y necesidades de la organización, sin dejar de lado el papel importante que juega el recurso humano y su preparación continua, en este caso la aplicación de una capacitación organizacional permitirá un buen desempeño laboral de las empresas, implementando la administración del desempeño, cual se encuentra englobado en el ámbito laboral específicamente con lo que tiene que ver administración del talento humano.

Partiendo de una crítica al carácter meramente instrumental y pragmático de la administración tradicional se busca explorar en la filosofía y en las ciencias humanas nuevos conocimientos epistemológicos que permitan darle a la administración una visión más integral y sustancial de lo humano. Además se fundamenta con el autor: “Frederick Taylor con quién se inicia la organización y administración científica del trabajo. Su modelo perduró hasta los años treinta, para los seguidores del taylorismo, la premisa fundamental fue la eficiencia, la cual se determinaba por normas estándares, objetivos cuantificables, planeación y división del trabajo, siendo la principal motivación del trabajador lo económico, bajo éste paradigma, el trabajador ideal es obediente, sin iniciativa, centralizándose la toma de decisiones en el nivel jerárquico.

Con respecto a la consideración del aspecto volitivo humano, es casi excluyente la supremacía del factor económico como principal incentivo, al respecto,” son conocidas las experiencias hechas por Taylor con el vigoroso obrero holandés Schimidt, a quién dio como aliciente una paga mayor para obtener un rendimiento máximo. Estas experiencias mostraron también que la esperanza de un salario mayor es un acicate para un rendimiento mejor y, en consecuencia, una contribución al bienestar a que aspira todo ser humano”

Para lograr un mejor desempeño laboral y obtener resultados positivos en el proceso de investigación debemos enfatizar en la práctica de valores tales como: honestidad, responsabilidad, puntualidad, honradez, transparencia, que conjuntamente con la motivación y mejora del desempeño laboral al ser implementados en la empresa, conllevarán a la obtención de resultados alentadores y el logro de los objetivos planteados. En la presente investigación para una mejor interpretación de los datos se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario el mismo que nos ayudará a recolectar la información del problema planteado.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación está respaldada en el Código de Trabajo.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador.

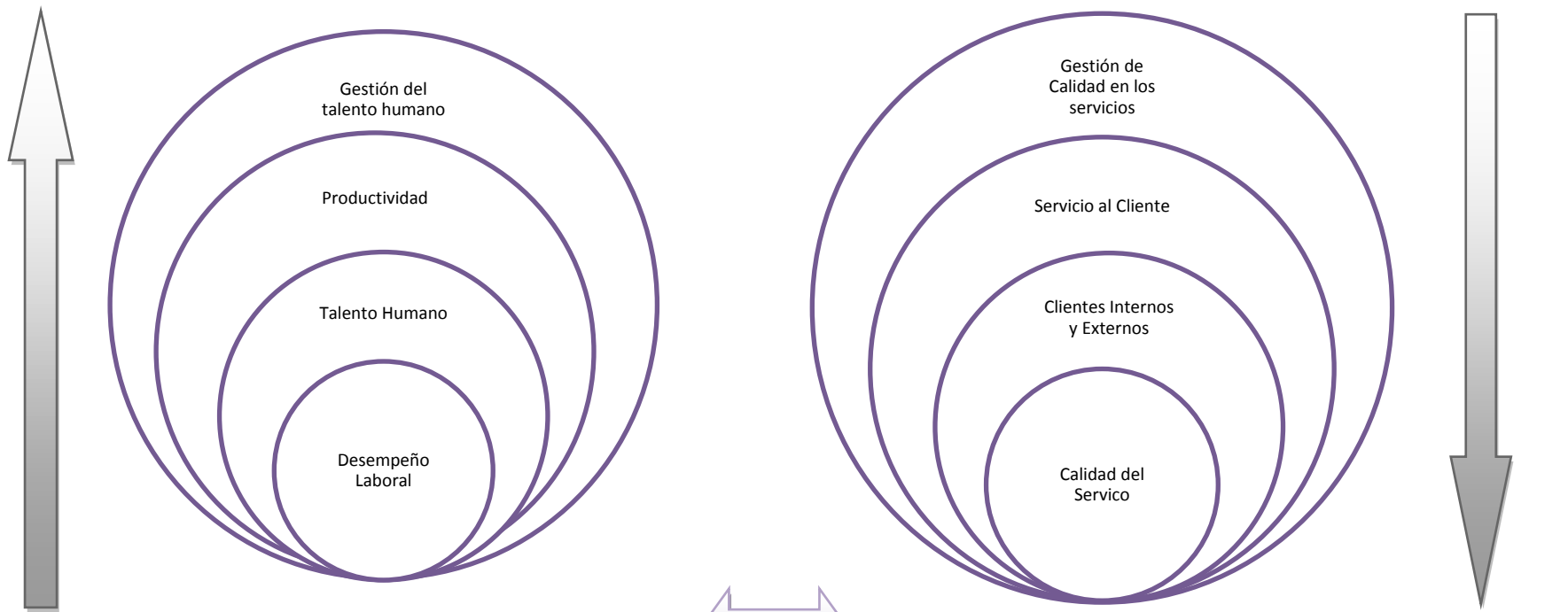
- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y
- i) Las demás establecidas en este Código.

Artículo 441.- Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

- 1.- La capacitación profesional.
2. La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo;
3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y,
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

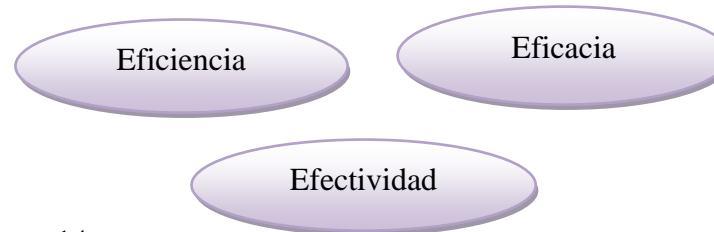
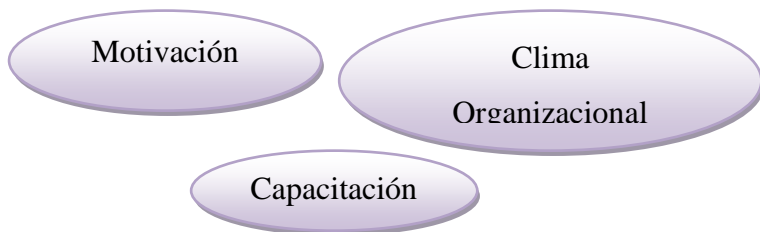


**VARIABLE INDEPENDIENTE
DEPENDIENTE**

VARIABLE

Desempeño Laboral

Calidad del servicio



GESTION DEL TALENTO HUMANO

Según Chiavenato, A. (2002 pág. 458) “La gestión del talento humano se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La gestión del talento procura atraer colaboradores altamente calificados a trabajar para su empresa.

El proceso de atraer y de retener a colaboradores productivos, se ha tornado cada vez más competitivo entre las empresas y tiene además importancia estratégica. Se ha llegado a convertir en “la guerra por el talento.”

Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- Administrar y definir sueldos competitivos
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo
- Establecer procesos para manejar el desempeño
- Tener en marcha programas de retención
- Administrar ascensos y traslados

Según Ibidem (2004, P. 465) “La gestión del talento también es conocida como Gestión del Capital Humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos”. Las compañías se involucran en la gestión del talento (Gestión del Capital Humano) son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización. Las investigaciones realizadas para medir el valor de sistemas como estos dentro de las empresas, descubren beneficios en estas áreas económicas críticas: utilidades, satisfacción al cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos, y capitalización de mercado. Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más

calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección son tan costosos para una empresa, es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas.

Según Vásquez. (2002, p. 456) “La gestión del talento humano es una disciplina administrativa que tiene por finalidad atraer, emplear y desarrollar el talento de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales y lograr la satisfacción del personal”.

Implica movilizar la estructura organizacional e integrar el esfuerzo humano coordinado para los propósitos de la organización.

El uso actual de la Gestión del Talento

Según Munch, G. (<http://eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm>) “El término, gestión del talento significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades”.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- La gestión del desempeño
- El desarrollo del liderazgo

- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento
- El reclutamiento

Este término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

Como conclusión se puede decir que la gestión del talento humano nos es otra cosa que retener a los buenos colaboradores es decir los que son productivos y calificados para laboral en la empresa y por ende tener una mejor imagen institucional.

PRODUCTIVIDAD

Según Roger G. Schroeder, McGraw Hill, (2002, p. 533) “Es la relación que existe entre los insumos y los productos de un sistema productivo, a menudo es conveniente medir esta relación como el cociente de la producción entre los insumos. ‘Mayor producción, mismos insumos, la productividad mejora’ o también se tiene que ‘Menor número de insumos para misma producción, productividad mejora’”

Según Camargo (1998 p. 322) “La productividad de una persona en el trabajo es una proporción de su efectividad en relación con su eficiencia”.

Administrativamente el desempeño puede analizarse en términos de eficiencia y los resultados en términos de eficacia, de tal manera que la productividad de una persona en el trabajo es una proporción de su efectividad relacionada con la eficiencia.

Efectividad personal

Productividad Personal = -----

Eficiencia Personal

La efectividad personal se traduce en que los resultados que se ha propuesto alcanzar una persona, son de interés privado y subjetivo.

La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida.

Según Pareto (1995, p. 134) “La productividad debe entenderse como el mejoramiento de la capacidad productiva, y del entorno general, buscando la eficiencia en el sentido de Pareto, es decir, mejorando el producto, la eficacia, los salarios etc, sin desmejorar algún otro indicador”.

TALENTO HUMANO

Según Alles M. (2002, p. 140) “El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad)”.

Conocimientos: Es la posesión de sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas.

Compromiso: Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.

Poder: Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

Por ejemplo, un futbolista será talentoso si conoce las reglas del futbol (conocimientos), si tiene las habilidades para dominar el balón, efectuar pases o hacer goles (destrezas) y el espíritu de lucha y entrega (actitudes) para jugar, el cual se debe mostrar en el juego (conductas) durante un partido de futbol.

Por lo expuesto se comprende que el talento humano abarca muchos factores del individuo tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc. Es decir viene a ser posesión de varias competencias.

La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo”.

¿Qué es la administración del talento humano?

Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es: ”La disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado”.

Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano esta dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). En la práctica, la administración se efectúa a través del proceso administrativo: planear, ejecutar y control

Como conclusión el principal desafío que enfrenta la sociedad es el mejoramiento continuo de las organizaciones que la integran. La administración del talento humano existe para mejorar la contribución de las personas a las organizaciones, para llevar a cabo su función, los departamentos de personal necesitan satisfacer objetivos múltiples que en ocasiones son conflictivos. Es necesario hacer frente a necesidades sociales, de la organización y personales. Estos objetivos se pueden lograr mediante actividades diversas de personal, enfocadas a mantener, utilizar, evaluar y conservar una fuerza laboral eficaz.

DESEMPEÑO LABORAL

Según Chiavenato, (2000 p.222) define “el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización”.

Por su parte, Bittel (2000 p. 322) plantea que el desempeño “es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa”.

Al respecto, Ghiselli, (1998 p.118) señala cómo el desempeño “está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse”.

Otros autores como Milkovich y Boudrem (2002 p.365) consideran “otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para

producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”. Milkovich y Boudrem.

Como resumen de las diferentes definiciones de los autores antes mencionados se puede decir que el desempeño laboral es un eje importante dentro de la empresa ya que en cada uno de los trabajadores se puede dar cuenta las diferentes características individuales que tienen y así poner énfasis en cuál de ellas se desenvuelven mejor y explotarlal para el bienestar de la organización.

Son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento.

MOTIVACIÓN

Según Chiavenato A. (1994, p. 222) “La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable”.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

El impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que derivan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección. etc.).

Según Chiavenato. A (1994, p. 225) “existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son”:

a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.

b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.

c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Según Gonçalves (1997, p.225). “El clima organizacional también se puede dar por un cambio temporal en las actitudes de las personas que se pueden deber a varias razones: días finales del cierre anual, proceso de reducción de personal, incremento general de los salarios”.

El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador, no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima.

Según Gonçalves (1997, p.229). A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Según Litwin y Stinger (1995, pág. 432) “postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como”:

1. Estructura

Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

2. Responsabilidad (empowerment)

Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.

3. Recompensa

Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

4. Desafío

Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

5. Relaciones

Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6. Cooperación

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

7. Estándares

Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8. Conflictos

Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9. Identidad

Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

CAPACITACIÓN

Para Drovett (1992, p. 215) Es la capacitación el trabajador, que de acuerdo “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficiente posible”

Según Blaque (1999, p. 124) “ Es un proceso intermedio que, en la forma más o menos directa, apunta a lograr a que quienes trabajan con la excelencia que el sistema requiere; es un servicio interno de la organización que se cumplirá bajo cualquier forma cada vez que alguien deba conocer una tarea, desarrollar una habilidad o asumir una actitud”.

Por su parte Cuesta (1996, p.232) “manifiesta que existen varios métodos de formación o capacitación, y con lo cual el autor está de acuerdo”:

1. En el trabajo: El desarrollo de habilidades y destrezas de este tipo se diseñan para condiciones particulares de la empresa y requieren de entrenadores, generalmente internos. (Puede ser mediante entrenamiento en el puesto de trabajo y formación fuera del puesto de trabajo, en la propia empresa)
2. Formación fuera del trabajo: Para el desarrollo de supervisores, gerentes y de personal de cierto nivel jerárquico dentro de la organización y es ideal para impartir conocimientos generales sobre temas de Administración, personal, técnicos.
3. Dentro y fuera del trabajo: Es una combinación de los dos anteriores y por supuesto, su aplicación es amplia y generalmente es el que rinde mejores resultados debido a su flexibilidad.

GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS

Según Feigenbaum (2000 p. 125) “Es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permite la satisfacción del cliente”.

Según Jurán J. (1996 p. 225) “El tema de la gestión de la calidad en los servicios es de interés actual, por lo que representa para la competitividad y la diferenciación del producto o servicio que se oferta. Es por ello que se reflexiona sobre las realidades y retos de la gestión de la calidad en las empresas de servicios”

Trilogía de Jurán

1. Planeación de la calidad
2. Control de la calidad
3. Mejoramiento de la calidad

Los tres procesos se relacionan entre sí.

Todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.

Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas en donde ocurre la producción. Luego se analiza que cambios se le deben hacer al proceso para obtener una mejor calidad.

Según Deming E (1998, p. 124) “La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.”

El prestigio y la imagen de la empresa se mantendrán debido al correcto y eficaz seguimiento que se haga de los posibles fallos que se den en el servicio, hasta cerciorarse de la plena satisfacción del cliente afectado. Inclusive debe intervenir forzosamente la dirección general para evitar cualquier suspicacia del cliente. Esto inspirará confianza en los clientes y servirá de ejemplo a todo el personal para demostrar la importancia que tiene la calidad en todo lo que hacemos.

SERVICIO AL CLIENTE

Según Christopher H. (1999 p. 122) quien rescata: "El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional"

Según Peel, M. el servicio al cliente es "aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad"

Según Lovelock, C. (1998, p. 432) "El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional"

(Sistematizado de Price wáter house coopers)

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o el servicio básico, como consecuencia de precio la imagen y la reputación del mismo. "Ser el número uno obliga", se compromete ofrecer un gran servicio.

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Claro que una sonrisa nunca está de más. Hace además que esa sonrisa proporcione una buena información que oriente hacia el interlocutor idóneo o que no permita impacientarse. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

Servicio no significa servilismo. Sin cliente no hay empresas y sin servicios no hay empresas.

Al revés que los productos los servicios son pocos o nada materiales. Sólo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos el cliente de un servicio no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume. El servicio de los servíos comprende dos dimensiones propias: La prestación que buscaba el cliente y la experiencia que viven en el momento en que buscaba el servicio.

El servicio de los servicios puede provocar un impacto fundamental en la experiencia del consumidor su grado de satisfacción. La experiencia será positiva o negativa según:

La posibilidad de opción.

La disponibilidad

El ambiente.

La actitud del personal de servicio (Amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) en la venta y durante la prestación de servicio.

El riesgo percibido al recoger el servicio, que va unido a la imagen y a la reputación de la empresa.

El entorno.

Los otros clientes

La rapidez y precisión de la respuesta a sus preguntas.

La reacción más o menos tolerante con respecto a sus reclamaciones.

La personalización de los servicios.

Elementos del servicio al cliente

- Contacto cara a cara
- Relación con el Cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

Importancia del servicio al cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

Malcom Peel, por ejemplo, destaca entre los principales puntos del servicio al cliente que “La Dirección ejecutiva debe ser responsable funcional de todos los aspectos del servicio al cliente “; “La formación debe ser especial en todo el personal que esté en contacto con el cliente “, “El vestuario tiene que ser impecable de quienes entren en contacto con el cliente “ y “La autoridad expresa, debe en el personal de las sucursales para solucionar problemas de servicio”; puntos en los cuales descansan las principales situaciones que caracterizan al servicio al cliente.

CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS

Cliente

Según Müller, Enrique. (2004, p. 32) "Es la persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades adquiriendo bienes y servicios generados en el proceso productivo por otra persona o conjunto de personas. "Es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta a él"

Cliente interno

Según Zeithmal V. y M.J. Bitner. (2000, p. 93) "El cliente interno se refiere a los empleados que dependen de otros empleados de la misma organización para apoyarse mutuamente y proveer internamente de bienes y servicios, con la finalidad de poder llevar a cabo un trabajo con eficiencia"

Cliente externo

Según Zeithmal V. y M.J. Bitner. (2000, p. 97) El cliente externo por su parte se refiere a las personas, así como los negocios, que ejercen como compradores de bienes y servicios de una organización, cabe mencionar que la palabra "cliente" se refiere a estas personas.

Son cuatro los factores que influyen la conducta del cliente:

1. Factores Culturales
2. Factores Sociales
3. Factores Personales
4. Factores Psicológicos.

Estos factores a su vez tienen subdivisiones que explican la conducta del consumidor.

Un nuevo entorno

Sólo porque una organización es buena en implementación, no significa que puede llevar los mejores productos o servicios nuevos al mercado.

También es necesario que desarrollen la capacidad de reconocer e interpretar los factores que cambian las necesidades de los clientes. El cambio se da en la forma en que las compañías “escuchan” a sus clientes y en la medida en que los gerentes se dan cuenta que los clientes finales rara vez pueden enunciar sus necesidades reales.

Los clientes han ganado poder

No es ningún secreto que en muchas ramas la oferta supera a la demanda.

Los clientes tienen más opciones y más información en gran medida gracias al Internet- sobre lo que pueden comprar y cómo pueden comprarlo.

Los clientes se han globalizado

La globalización de los negocios ha convertido en anacrónica la estructura de muchas organizaciones y más vale que éstas se ajusten a la orientación global de sus clientes.

Más empresas de productos venden servicios.

Los servicios complementarios, adosados a los productos o incorporados en ellos, se han convertido en una forma de aumentar o simplemente mantener la ventaja competitiva de un producto. Vender estos servicios exige una mentalidad especial.

CALIDAD EN EL SERVICIO

En lo referente a la calidad percibida del servicio se destacan las siguientes definiciones:

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1999 p. 225) lo definen “como el juicio que el cliente realiza acerca de la superioridad o excelencia global del producto, que la misma es una actitud, relacionada aunque no equivalente a la satisfacción y que se describe como el grado y dirección de las discrepancias entre las percepciones y las expectativas de los clientes”.

Por tanto Schrolder (1992, p. 234) “calidad es incluir cero defectos, mejora continua y gran enfoque en el cliente”.

Según Galgano (1995 p. 123) describe a la calidad como “la satisfacción del cliente, afirmando que este concepto supera y enriquece otros significados más tradicionales e insiste en su significado global”.

Otra definición Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances”.

EFICIENCIA

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

Según Idalberto Chiavenato (1994, p. 454) eficiencia “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados”

Para Koontz y Weihrich, (1996, p. 345) la eficiencia es “el logro de las metas con la menor cantidad de recursos”

Según Robbins y Coulter, (1998, p. 298) la eficiencia consiste en “obtener los mayores resultados con la mínima inversión”

Como conclusión la eficiencia es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados, por tanto, se puede decir que una empresa, organización, producto o persona es “eficiente” cuando es capaz de obtener resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles.

EFICACIA

En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos. Como un ejemplo muy ilustrativo podríamos decir que equivale a ganar un partido de fútbol independientemente de si el juego es aburrido o emocionante para el espectador, porque lo importante es hacer lo necesario para lograr el triunfo. Y punto. Pero, ¿qué significa realmente el término eficacia? o, ¿cuál es definición?

Según Idalberto Chiavenato, (1994, p.455) la eficacia “es una medida del logro de resultados”

Para Koontz y Weihrich, (1996, p. 347) la eficacia es “el cumplimiento de objetivos”

Según Robbins y Coulter, (1998, p.301) eficacia se define como “hacer las cosas correctas”, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos.

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia “está relacionada con el logro de los objetivos resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”

En conclusión eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos, por tanto, una empresa, organización, producto o persona es “eficaz” cuando es capaz de hacer lo necesario para lograr los objetivos deseados o propuestos.

EFFECTIVIDAD

Según Simón Andrade La efectividad es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable.

2.4 HIPÓTESIS

Formulación del problema

¿Cómo incide el deficiente desempeño laboral en la calidad del servicio de la empresa “SAFEDRIVE” de la ciudad de Ambato?

Hipótesis

La aplicación de un plan de capacitación motivacional y servicio al cliente mejora la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

2.5 VARIABLES

2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

X= Desempeño Laboral

2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Y= Calidad del Servicio

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tendrá un enfoque cuali-cuantitativas para analizar los resultados obtenidos en la investigación y así proponer alternativas de solución que contribuyan al desempeño laboral orientados a la comprensión del problema objeto de estudio, ya que su perspectiva esta en el lugar en donde se origino el problema lo que demostrará las razones del porque incide el desempeño laboral en mejorar la calidad del servicio, impidiendo generalizar el problema investigado dentro del contexto al que pertenece y así mismo asumiendo una posición dinámica entre todos los trabajadores para beneficiar a todos los que conforman la empresa; y así comprobar la hipótesis a través de la estadística.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de este trabajo investigativo es de campo, porque el estudio de los hechos es sistemático en el lugar mismo donde se produce los acontecimientos, y por ende va a permitir al investigador entrar en contacto directo con la realidad para obtener información acertada sobre los objetivos del proyecto.

Así mismo utilizare la investigación bibliográfica, ya que me permitirá obtener información de los temas relacionados con el problema objeto de estudio, esta información será recolectada mediante la lectura de diferentes libros como: capacitación del talento humano, gestión del talento humano, tesis de grado, revistas científicas, informes técnicos, entre otros.

Además se tomara en cuenta la modalidad experimental ya que, está en consideración la relación causa y efecto entre la variable dependiente y la variable independiente para poder evidenciar los fenómenos que se producen entre ellos.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación desarrollamos tres tipos de investigación como son:

La investigación **Exploratoria** tiene como objetivo ayudar a plantear el problema, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología utilizada en la investigación, la misma que me ayudó a adaptarse al entorno empresarial de “SAFE DRIVE” y a la vez conocer sus falencias como sus fortalezas.

La investigación **Descriptiva** ayuda a describir las características más importantes o sobresalientes del problema utilizando la observación, la encuesta como técnicas de recolección de información.

La investigación **Correlacional** tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre las dos variables permitiéndonos detallar profundamente el problema a investigar.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra se la tomara de clientes internos y externos de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato indicando en el siguiente cuadro.

POBLACION	FRECUENCIA	%	MUESTRA
Clientes internos	50	100	50
Clientes externos	300	100	300
Total			350

Tabla No. 1 Población y muestra

Cabe recalcar que a los clientes internos considerando que la población es pequeña no se aplicara la técnica del muestreo, mientras que a los clientes externos se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQ(N)}{(N - 1)E^2/K^2 + PQ}$$

Donde

n= tamaño de la muestra (?)

PQ= contante de la varianza población (0.25)

N= tamaño de la población (300 trabajadores)

E= error máximo admisible (8%)

K= coeficiente de corrección del error (2)

$$n = \frac{0.25(300)}{(300 - 1)0.08^2/2^2 + 0.25}$$

n= 142 encuestas a realizar en la empresa “SAFE DRIVE”

3.5 MATRIZ OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La aplicación de un plan de capacitación motivacional y servicio al cliente mejora la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

Cuadro No. 1 Variable Independiente: Desempeño Laboral

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
<p>El desempeño Laboral</p> <p>Son acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento.</p>	Acciones	Puntualidad Calidad humana Presencia	¿Qué tipo de acción Ud. mas evidencia dentro del desempeño laboral?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Comportamientos	Estrés laboral Desmotivación Trabajo autónomo	¿Qué tipo de comportamiento cree Ud. que afecta en el desempeño laboral?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Organización	Seguridad laboral Comunicación Clima organizacional	¿Cuál alternativa piensa Ud. que puede mejorar el desempeño de los trabajadores?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Resultados	Satisfacción Autorrealización Confiabilidad	¿Qué tipo de resultados cree Ud. que incide en el desempeño laboral?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Desempeño	Eficiente Deficiente	¿Cómo cree Ud. Que es el desempeño de los trabajadores?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos

Cuadro No. 2 Variable Dependiente: Calidad del Servicio

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e Instrumento
<p>Calidad del Servicio</p> <p>Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.</p>	Requerimientos	Personal capacitado Materiales Organización	¿Qué tipo de requerimientos necesita la empresa para mejorar los servicios?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Cliente	Fidelidad Satisfacción Seguridad	¿Cómo se siente Ud. cuando le brindan un buen servicio?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Calidad	Eficiente Deficiente	¿Cómo considera Ud. el servicio que ofrece la empresa?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Evaluación	Calidad del trabajo Conocimiento Iniciativa	¿Qué alternativa piensa Ud. qué se puede calificar el servicio?	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos
	Capacitación	Si No	¿Considera Ud. qué es necesario implementar una capacitación al personal	Encuesta con el instrumento cuestionario dirigido a clientes internos y externos

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para profundizar los conocimientos relacionados con el tema de investigación y lograr descubrir, analizar e interpretar los fenómenos de esta realidad.
¿A qué personas o sujetos?	La investigación está dirigida a los directivos, personal operativo y clientes de la empresa
¿Sobre qué aspectos?	El aspecto a tratar es sobre desempeño laboral y calidad de servicio
¿Quién?	La persona encargada de la recolección de información es la investigadora Andrea Vargas
¿Cuándo?	La recolección de información se realizará en el periodo comprendido en el mes de abril
¿Lugar de recolección de información?	El lugar donde se empleará la información será en “SafeDrive”, ubicado en la Av. Atahualpa (frente a Banco Internacional)
¿Cuántas veces?	Se realizara una vez, a cada uno de los encuestados.
¿Qué técnica de recolección?	La técnica que se utilizará para la recolección de la información será Encuesta
¿Con qué?	Se elaborará el cuestionario
¿En qué situación?	La recolección de información se realizará cuando los trabajadores y clientes estén en la empresa.

Cuadro No 3 Recolección de Datos

Toda la información a investigarse sobre el problema de la empresa se recolectará mediante el siguiente cuadro

<p>1. INFORMACIÓN SEGUNDARIA</p> <p>1.1 LECTURA CIENTÍFICA</p>	<p>1.1 libros de Administración del personal, gestión del Talento Humano, administración moderna del personal, administración del recurso humano.</p> <p>Tesis de grado de capacitación al talento humano, Calidad del servicio. Páginas de Internet:</p> <p>www.google.com www.buenastareas.com www.wikipedia.com www.gestiopolis.com</p>
<p>INFORMACIÓN PRIMARIA</p> <p>2.1 Encuesta</p>	<p>2.1 Cuestionario</p>

Cuadro N° 4 Recolección de la información

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La información recogida será introducida en un programa compu-informacional para análisis estadístico llamado SPSS, el cual permite obtener los cuadros de frecuencias y porcentajes individuales de cada variable así como el análisis multi-variable que posibilita conocer la interrelación entre las mismas a fin de obtener los mejores criterios de la información recogida.

Se espera conseguir opiniones de los clientes sobre la prioridad de los problemas a resolver, los criterios sobre las posibles soluciones y su grado de compromiso con las mismas a fin de obtener la propuesta basada en una adecuada interpretación de estos resultados.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para el procesamiento y tabulación de la información obtenida en las Encuestas, hemos utilizado el programa estadístico SPSS, los resultados que a continuación detallaremos están expresados gráficamente y en cantidad de respuestas proporcionadas por los encuestados, mas, para su interpretación se hace referencia a porcentajes, los que fueron calculados con la base de los datos tabulados obtenidos en las encuestas y que constan en los gráficos respectivos por cada una de los ítems, su representación gráfica y el respectivo análisis e interpretación.

La representación gráfica está diseñada en pasteles. El análisis de resultados esta dado en base a la hipótesis planteada y a los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

Encuesta realizada a los clientes internos y externos de la empresa “SAFE DRIVE”

Pregunta N° 1

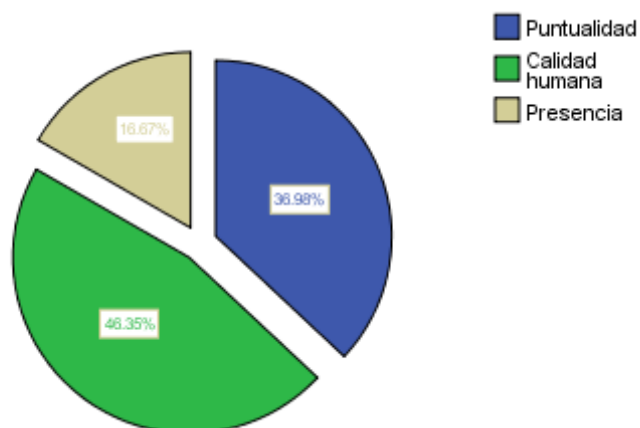
¿Qué tipo de acción Ud. más evidencia dentro del desempeño laboral?

Tabla No. 1

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Puntualidad	71	36,98	37,0	37,0
Calidad humana	89	46,35	46,4	83,3
Presencia	32	16,67	16,7	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos
ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 1



Análisis

Del 100% (192) de los clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 46.4% (89) consideran que lo que más evidencian en el desempeño laboral es la calidad humana, en tanto el 37% (71) consideran que es la puntualidad mientras que el 16.7% (32) indica que es la presencia.

Interpretación

Los datos reflejan que lo que más evidencian del trabajador dentro del desempeño laboral, es la calidad humana focalizándose en que los servicios que oferta “SAFE DRIVE” está encaminada a satisfacer las necesidades del cliente, siendo así este resultado favorable para la empresa, por otra parte de los encuestados también miden la puntualidad y la presencia siendo estos factores un complemento de los trabajadores, en efecto se afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Pregunta No.2

¿Qué tipo de comportamiento cree Ud. que afecta en el desempeño laboral?

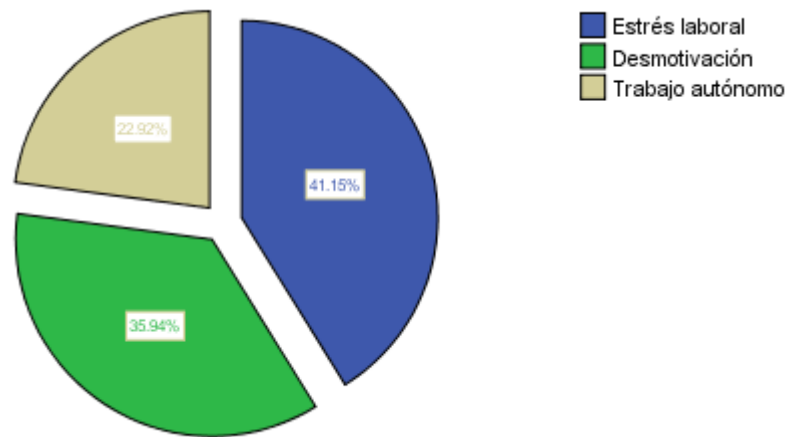
Tabla N°2

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Estrés laboral	79	41,1	41,1	41,1
Desmotivación	69	35,9	35,9	77,1
Trabajo autónomo	44	22,9	22,9	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Grafico N°2



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 41.1% (79) consideran que el desempeño laboral se ve afectado por el estrés laboral, en tanto el 35.9% (69) manifiestan que se debe a una desmotivación, mientras que el 22.9% (44) han expresado que es por un trabajo autónomo.

Interpretación

Del análisis podemos observar que el tipo de comportamiento que afecta el desempeño de los trabajadores, en su mayoría es el estrés laboral dando como resultado, un bajo rendimiento laboral que por ende se va a ver afectada la empresa. También se puede focalizar una parte de los encuestados se basa en la desmotivación y trabajo autónomo siendo este resultado, como eje mediador para mejorar el comportamiento de los trabajadores, ya que los comportamientos observados en los empleados son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

Pregunta No.3

¿Cuál alternativa piensa Ud. que puede mejorar el desempeño de los trabajadores?

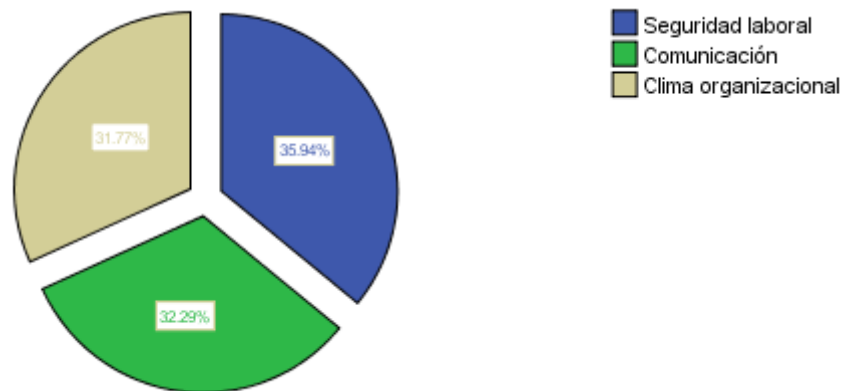
Tabla N° 3

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Seguridad laboral	69	35,9	35,9	35,9
Comunicación	62	32,3	32,3	68,2
Clima organizacional	61	31,8	31,8	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 3



Análisis

Del 100% (192) de los clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 35.9% (69) consideran que la alternativa que puede mejorar el desempeño de los trabajadores es la seguridad laboral, en tanto el 32.3% (62) manifiestan que es la comunicación, el 31.8% (61) han expresado que el clima organizacional.

Interpretación

Es evidente que los clientes internos y externos piensan que la mejor alternativa para mejorar el desempeño de los trabajadores, es la seguridad laboral dando como resultado una perspectiva positiva a favor de la empresa, también podemos focalizar que hay una similitud entre las dos alternativas que son la comunicación y el clima organizacional las mismas que complementan para mejorar el desempeño de los trabajadores. Dentro de una organización para que se puedan cumplir con los objetivos de la empresa es primordial el buen desempeño de los trabajadores y así cumplir con las expectativas de la misma.

Pregunta No.4

¿Qué tipo de resultados cree Ud. que incide en el desempeño laboral?

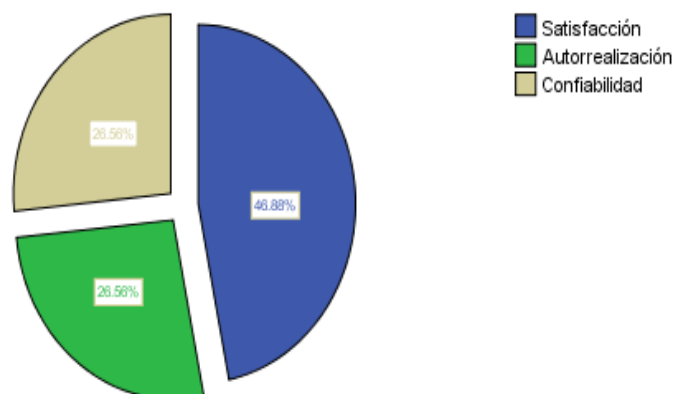
Tabla N° 4

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Satisfacción	90	46,9	46,9	46,9
Autorrealización	51	26,6	26,6	73,4
Confiabilidad	51	26,6	26,6	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 4



Análisis

El 100% (192) de los clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 46.9% (90) consideran que el tipo de resultado que incide en el desempeño laboral es la satisfacción, en tanto el 26.6% (51) manifiestan que es la autorrealización, el 26.6% (51) han expresado que es la confiabilidad.

Interpretación

Es evidente que una gran mayoría piensa que el tipo de resultados que incide en el desempeño laboral es la satisfacción, es decir este resultado está encaminado a obtener beneficios para la empresa, ya que engloba la buena predisposición de parte de los trabajadores, también se puede focalizar un empate con las dos alternativas de respuesta en la cual son factores que complementan el buen desempeño laboral. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados, que según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento.

Pregunta No.5

¿Qué tipo de requerimientos necesita la empresa para mejorar los servicios?

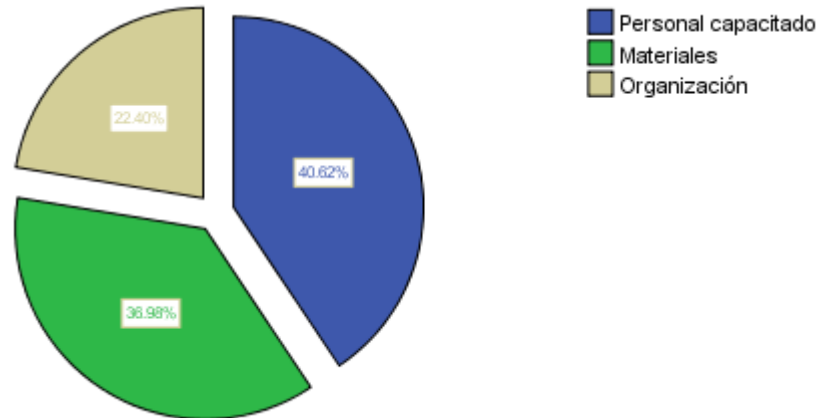
Tabla N° 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Personal capacitado	78	40,6	40,6	40,6
Materiales	71	37,0	37,0	77,6
Organización	43	22,4	22,4	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 5



Análisis

Del 100% de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 40.6% (78) consideran que el tipo de requerimiento que necesita la empresa para mejorar los servicios es la alternativa del personal capacitado, en tanto el 37% (71) manifiestan que necesita de materiales, el 22.4% (43) de los encuestados han expresado que necesita de una buena organización.

Interpretación

En el cuadro estadístico se revela que los clientes internos y externos piensan que los servicios ofertados por “SAFE DRIVE” para que tengan una mejora es necesario tener un personal capacitado lo mismo que engloba a brindar un buen servicio al cliente, también podemos focalizar las dos alternativas de respuestas las mismas que engloba los materiales necesarios y una buena organización ya que estos factores complementan a llegar a los fines de la empresa. Es decir hay que cumplir con los requerimientos y necesidades de cada uno de los clientes y así mejorar la calidad del servicio ofrecido por la empresa.

Pregunta No.6

¿Cómo se siente Ud. cuando le brindan un buen servicio?

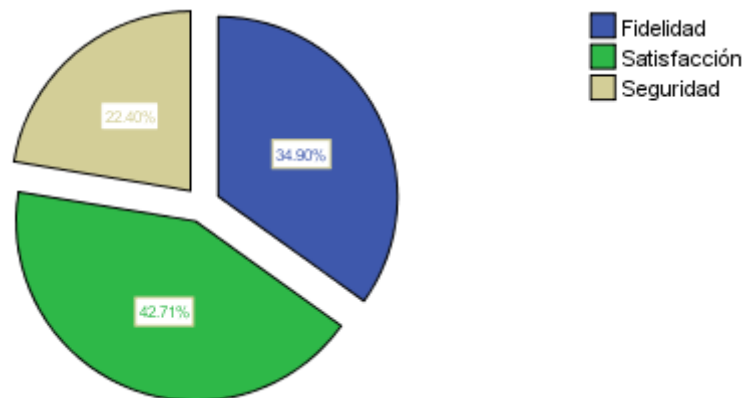
Tabla N° 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fidelidad	67	34,9	34,9	34,9
Satisfacción	82	42,7	42,7	77,6
Seguridad	43	22,4	22,4	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 6



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 42.7% (82) consideran que el cliente al momento de recibir un buen servicio tiene como resultado satisfacción, en tanto el 34.9% (67) manifiestan que al cliente le da fidelidad, el 22.4% (43) de encuestados han expresado que solamente le brinda seguridad al momento de recibir el un buen servicio.

Interpretación

En la información recopilada es evidente que una gran mayoría de clientes piensa que el recibir un buen servicio le da satisfacción, es decir el cliente está contento con el servicio recibido, sin descuidar las dos siguientes alternativas de respuestas las mismas que nos ayuda a ver la perspectiva del cliente, se puede focalizar que un buen servicio dentro de la empresa es como tener una publicidad a favor de nuestra organización porque un cliente es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta a él.

Pregunta No.7

¿Cómo considera Ud. el servicio que ofrece la empresa?

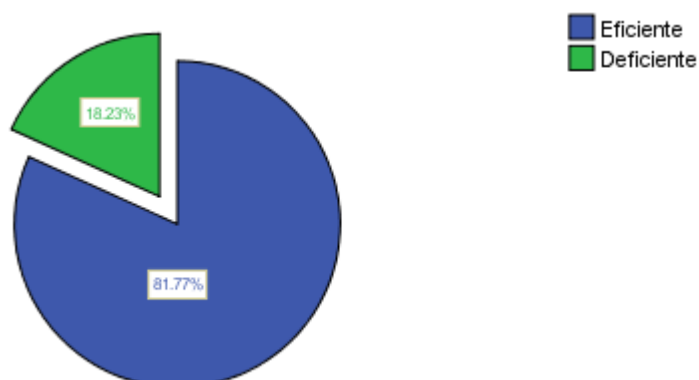
Tabla N° 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Eficiente	157	81,8	81,8	81,8
Deficiente	35	18,2	18,2	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Grafico N° 7



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 81.8% (157) consideran que el servicio ofertado es eficiente, en tanto el 18.2% (35) de los clientes manifiesta que es deficiente.

Interpretación

Es evidente que una gran mayoría de los clientes encuestados piensan que el servicio de la empresa es eficiente dando como resultado a favor de “SAFE DRIVE” sin descuidar el mínimo porcentaje que no está del todo complacido por diversos factores que la empresa debe enfatizar en el personal, para que no tenga comentarios desfavorables. Además crear, cambiar o mejorar la cultura organizacional de una empresa, por una cultura de calidad de servicio, es fundamental para aquellas empresas que deseen llegar a ser o mantenerse como líderes tanto en la producción como en los servicios que prestan.

Pregunta No.8

¿Qué alternativa piensa Ud. qué se puede calificar el servicio?

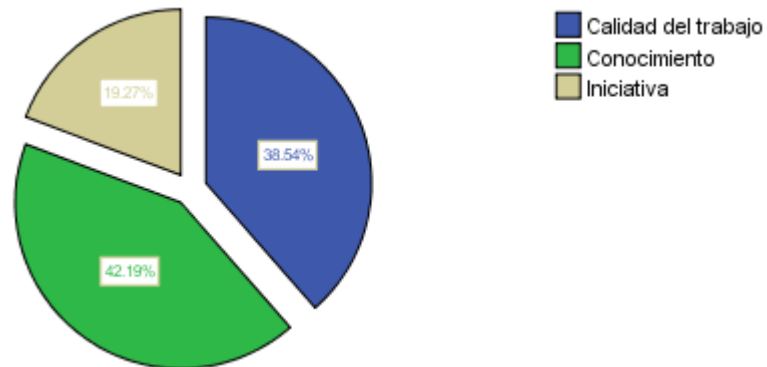
Tabla N° 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Calidad del trabajo	74	38,5	38,5	38,5
Conocimiento	81	42,2	42,2	80,7
Iniciativa	37	19,3	19,3	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 8



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 42.2% (81) consideran que la alternativa que se puede calificar el servicio es por el conocimiento, en tanto el 38.5% (74) manifiestan que es por la calidad de trabajo, mientras que el 19.3% (37) de los clientes han expresado que es por la iniciativa.

Interpretación

Del análisis podemos observar que de los clientes encuestados la alternativa con la que califican el servicio que oferta la empresa, es por el conocimiento de cada uno de los trabajadores haciendo énfasis que este factor es el más importante y que el mismo no se puede descuidar, también podemos focalizar las dos alternativas de respuestas que son la calidad de trabajo y la iniciativa los mismos que en conjunto encaminan a dar un buen servicio al cliente y por ende llegar hacer bien las cosas dentro de la empresa es llegar a que se cumplan con los objetivos de la empresa.

Pregunta No.9

¿Cómo cree Ud. qué es el desempeño de los trabajadores?

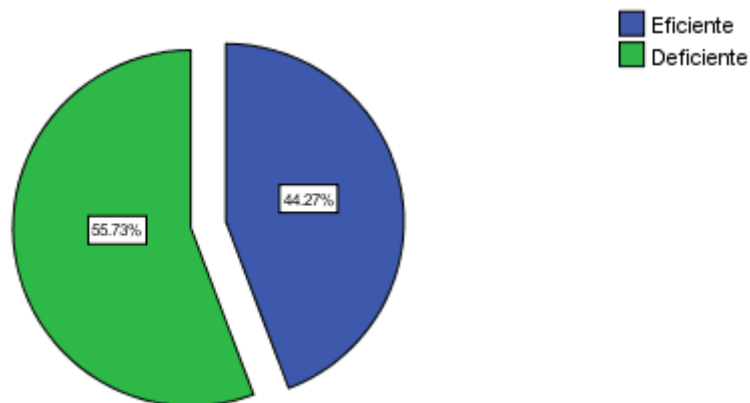
Tabla N° 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	85	44,3	44,3	44,3
Deficiente	107	55,7	55,7	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 9



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 55.7% (107) consideran que el desempeño de los trabajadores de la empresa es deficiente, en tanto el 44.3% (85) de los clientes han expresado que es eficiente.

Interpretación

Es evidente que una gran mayoría de los clientes encuestados piensan que el desempeño de los trabajadores es deficiente dando como resultado desfavorable para la empresa, siendo así a tomar medidas correctivas para que este porcentaje disminuya, también podemos focalizar que una minoría de clientes está complacido con el desempeño de los trabajadores pero siendo este resultado muy bajo para las expectativas de la empresa.

Pregunta No. 10

¿Considera Ud. que es necesario implementar una capacitación al personal??

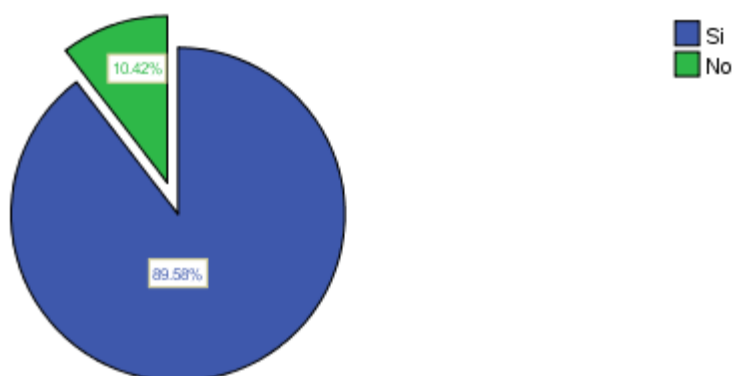
Tabla N° 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	172	89,6	89,6	89,6
No	20	10,4	10,4	100,0
Total	192	100,0	100,0	

FUENTE: Encuesta a los clientes internos y externos

ELABORADO POR: Andrea Vargas

Gráfico N° 10



Análisis

Del 100% (192) de clientes internos y externos de “SAFE DRIVE”, el 89,6% (172) consideran que se debe implementar una capacitación al personal de la empresa, mientras que el 10,4% (20) de los clientes han expresado que no es necesario la capacitación.

Interpretación

Es evidente que una gran mayoría de los clientes encuestados piensan que si es necesario implementar una capacitación al personal, focalizando que este resultado puede mejorar tanto las expectativas del cliente como de la empresa, sin dejar atrás una minoría que dice que no es necesario. También se puede argumentar que una capacitación tendría como objeto que el personal desempeñe su papel lo más eficiente posible.

4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Analizado e interpretado los datos estadísticos recolectados tanto a clientes internos y externos de la empresa es necesario realizar la verificación de la hipótesis, para lo cual se utiliza el método estadístico del Ji cuadrada o χ^2 , que es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables.

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

El desempeño laboral mejorará la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

a) Modelo Lógico.

Hipótesis nula (Ho)

Ho= El desempeño laboral **NO** mejora la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

Hipótesis alterna (Hi)

Hi= El desempeño laboral **SI** mejora la calidad del servicio de la empresa “Safe drive” de la ciudad de Ambato.

b) Modelo Matemático

Ho; O = E

H1; O ≠ E

c) Modelo estadístico

Formula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Donde:

fo: Frecuencias observadas

fe: Frecuencias esperadas

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta dos preguntas del cuestionario como se muestra a continuación.

7.- ¿Cómo considera Ud. el servicio que ofrece la empresa?

9.- ¿Cómo cree Ud. qué es el desempeño de los trabajadores?

Frecuencias Observadas

ITEMS	EFICIENTE	DEFICIENTE	TOTAL
Servicio	157	35	192
Desempeño	85	107	192
TOTAL	242	142	384

Tabla N° 2 Frecuencias Observadas

Grados de libertad

Grados de Libertad (GL) = (filas – 1) (Columnas -1)

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1)$$

$$gl = 1$$

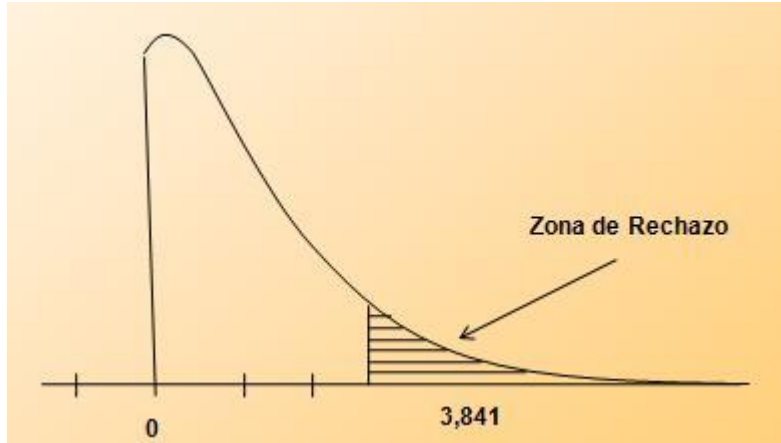
Con un nivel de significancia de 0.05 y a 1 grados de libertad el valor del Ji cuadrado tabular es de 3,841 ($\chi^2_t = 3.841$)

Frecuencias Esperadas

O	E	(O-E)	(O - E)^2	(O - E)^2 / E
157	(242*192)/384=121	36	1296	10.71
35	(142*192)/384=71	-36	1296	18.25
85	(242*192)/384=121	-36	1296	10.71
107	(142*192)/384=71	36	1296	18.25
			x2	57.93

Tabla N°3 Frecuencias Esperadas

Gráfico



Decisión

$$x^2_t = 3.841 < x^2_c = 57.93$$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que el desempeño laboral si mejora la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato. Y se rechaza la hipótesis nula.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Al finalizar el trabajo investigativo sobre: “El desempeño laboral y su incidencia en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato”, se llega a las siguientes conclusiones que son producto del análisis y discusión de los datos recogidos en el campo a través de herramientas estadísticas usadas para el efecto.

- El desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa “SAFE DRIVE” se ve afectado por el estrés laboral, determinado por la tensión del aprendizaje de conducción de los clientes y a su vez la desmotivación por la insatisfacción de clientes exigentes.
- También se puede decir que la empresa necesita mejorar la calidad del servicio que oferta, ya que según las encuestas, la empresa necesita un personal mejor capacitado y de materiales para su mejor aprendizaje.

- La manera que percibe el servicio el cliente por parte de la empresa se encuentra en un porcentaje a favor, por lo cual la misma no debería descuidar ya que la calidad del servicio dentro de la organización influye para lograr los objetivos planteados.
- Además se puede decir que los clientes de la empresa “SAFE DRIVE” están insatisfechos con el desempeño de los trabajadores, haciendo esto como resultado que la empresa pierda posicionamiento y prestigio.

5.2 RECOMENDACIONES

Para alcanzar la excelencia y brindar un servicio oportuno, eficiente y de calidad, luego del análisis detallado y profundo examinado en la investigación se recomienda entre otras cosas lo siguiente:

- Para fortalecer el clima laboral interno y su vez mejorar el desempeño de los instructores, es recomendable planificar actividades socio deportivas con cierta frecuencia que mitigue esta afectación laboral, como también charlas motivadoras con un experto.
- Para brindar un mejor servicio al cliente, se recomienda poner a disposición todos los recursos necesarios al personal, para el buen desenvolvimiento de sus funciones y así cumplir con las expectativas tanto del cliente como de la empresa.
- Potenciar el servicio y atención al cliente como referente positivo de ellos que representa la empresa “SAFE DRIVE” y así no perder la imagen ya ganada con el fin de llegar a cumplir las expectativas del cliente.

- Diseñar un plan de capacitación motivacional y servicio al cliente para todos los trabajadores que laboran en la empresa “SAFE DRIVE que permita mejorar el desempeño laboral, ya que al capacitar al personal provocaría en los empleados un mejoramiento notorio acerca de atención al cliente, dando como consecuencia el incremento de clientes.

CAPITULO VI

6.1 PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Plan de capacitación motivacional y servicio al cliente para mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio que oferta la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

Institución ejecutora: Escuela de Capacitación de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE”

Beneficiarios: Clientes Internos y Externos.

Ubicación: Av. Atahualpa y Eduardo Paredes

Tiempo estimado para la ejecución: Enero 2012

Equipo técnico responsable: Srta. Andrea Vargas, Dr. Mauricio Tamayo

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Contar con un plan de capacitación, es una de las primeras opciones que toda empresa debería tomar en cuenta ya que conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales, con el objetivo de implementar formas óptimas de trabajo.

Con la investigación previa realizada en este trabajo, se determinó que el 89.6% de los encuestados recomiendan contar con un Plan de capacitación orientado a la motivación y servicio al cliente, en tal virtud, en esta propuesta se busca delinear y diseñar un Plan manejable, flexible, orientador y operativo que viabilice el eficiente desempeño laboral de cada uno de los empleados de la empresa “SAFE DRIVE” y que conlleve a mejorar la calidad del servicio que oferta.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La capacitación es un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos específicos y relativos al trabajo. Partiendo de ese punto de vista se considera la capacitación como un método importante para mejorar el desempeño y fomentar el desarrollo profesional; en algunos casos la estrategia de capacitación no llenan las expectativas, por tal razón es necesario implementar nuevas estrategias que conlleven al logro de los objetivos.

Es elemental decir que el factor humano es uno de los más importantes dentro de una organización, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades es por eso que la empresa debe contar con políticas que le permita mantener a su personal motivado y dar cumplimiento a los objetivos establecidos, es decir la administración de personal debe lograr y mantener relaciones productivas con todos los integrantes de la

organización, aprovechando al máximo el desarrollo individual de todos sus trabajadores.

De acuerdo a lo anterior se elabora el presente plan con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de los trabajadores de la empresa “SAFE DRIVE”, y contribuir al desarrollo profesional de los mismos, logrando así que la empresa cuente con personal mejor preparado para su desempeño y por ende obtener un mejoramiento en la calidad del servicio que oferta.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio, mediante la capacitación motivacional y servicio al cliente, que permita el buen nivel de eficiencia de cada individuo de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

6.4.1 Objetivos Específicos

- Elevar el nivel de rendimiento de los trabajadores y con ello, incrementar la productividad de la empresa.
- Buscar la rentabilidad de la empresa y generar fuentes de empleo y cumplir con la responsabilidad social.
- Incrementar la motivación del trabajador y generar un buen clima laboral dentro de la empresa.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político

La capacidad de interpretar la realidad política es vital para construir esas coaliciones y redes entre bastidores que permitan a alguien ejercer influencia, cualquiera que sea su papel profesional. Las personas de desempeño mediocre carecen de esa habilidad social, por lo que revelan un nivel preocupante bajo en sabiduría política.

El tema propuesto contribuye no solo en forma personal a los empleados y a la empresa, sino que también puede pasar hacer un modelo que se debe implementar en el ámbito político, debido a su alto grado de importancia y el impacto que se obtiene en las organizaciones.

Socio-Cultural

Al capacitar a los empleados se estaría logrando un cambio dentro de sus familias, lo que a medida que pase el tiempo se empezaría a reflejar en la sociedad, esto sería un importante aporte, debido a que el ejemplo que darían estos hogares sería imitado por los de su alrededor, logrando así un contagio al resto de familias y porque no al resto de las empresas competidoras.

Organizacional

Se puede decir que un buen desempeño de las funciones que tiene cada empleado no es la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan solo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollara el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo.

Equidad de Género

La capacitación no es solo para ciertos sectores sino que al contrario al hacer uso de esta estrategia, es para todas las personas que quiera un cambio en su interior y también en su vida profesional que a su vez se verá reflejado en su diario vivir.

La capacitación de las personas se puede cultivar en las personas desde los niños a personas de edad avanzada, por su gran importancia y el impacto que causa en las mismas.

Económico – Financiero

Al desarrollar una capacitación a los trabajadores generaríamos que la empresa aumente sus ingresos, debido a que el cliente se sentiría a gusto de recibir el servicio que oferta la empresa “SAFE DRIVE” y pasaría a ser un cliente fiel, lo cual garantizaría una estabilidad para los trabajadores y la empresa, esto no solo es un beneficio personal sino que también en cierto grado se convertiría en una de las empresas que más estabilidad daría a la provincia y porque no al país, lo que daría paso que el resto de empresa imiten la iniciativa de “SAFE DRIVE”.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Según Carribero, A. (2002 pág. 245) “La capacitación significa la preparación de la persona en el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo”.

Como beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.

- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos.

PORQUE CAPACITAR

Según Escandon A, <http://www.gestiopolis.com/canales7/eco/Capital/71-para-que-capacitacion.htm>.

Muchos empresarios se preguntan ¿qué caso tiene gastar en capacitar a mi personal?, al poco tiempo pueden cambiar de trabajo y se pierde el objetivo de que apliquen lo aprendido en mi empresa.

Primero que nada, la capacitación es una inversión, no un gasto; el tiempo que el personal aproveche para aplicar los conocimientos recién adquiridos es ya una ventaja para la empresa que lo capacitó.

Es tan importante mantener al personal y a los mismos emprendedores capacitados, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia. No se trata de tomar todos los cursos existentes o contratar especialistas en todas las áreas, sino de definir específicamente las áreas y los temas en que se requiere actualizar, mejorar o implementar.

Quizá no haya sido analizado por quienes creen que la capacitación es un gasto, pero se debe considerar como un importante motivador para los trabajadores puesto que les da

la confianza que la empresa se preocupa por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo. Esta sensación de apoyo se ve incrementada cuando algunos cursos son impartidos no sólo para mejorar el trabajo actual del empleado sino también para su propio desarrollo personal y futuro ascenso dentro de la misma compañía.

Plan de Capacitación

<http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtml> (Internet).

Definición:

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

El plan de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, preveer y solucionar problemas potenciales dentro de la organización. A través del plan de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

Proceso de elaboración plan de capacitación

El plan de capacitación se emprende de dos modos. El interno y el externo. El primero se realiza dentro del mismo grupo de trabajo, se conoce también como capacitación inmanente. El segundo, un agente externo a la empresa brinda los conocimientos que se

requieren, ésta se denomina capacitación inducida. Ambos métodos son efectivos y se utilizan según las circunstancias lo requieran.

El plan de capacitación está constituido por cinco pasos, a que continuación mencionamos:

1. Detección y análisis de las necesidades. Identifica fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento y desempeño.

Esta etapa es vital para justificar los cursos o la acción de capacitación que se solicita. En esta etapa se cumple con la detección de las necesidades de capacitación. Por tales se entienden las deficiencias que poseen los empleados o trabajadores.

Para determinar las necesidades de capacitación es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los trabajadores no ejecutan con éxito sus labores, o incurrir en accidentes.

2. Diseño del plan de capacitación. Se elabora el contenido del plan, folletos, libros, actividades.

Con la información anterior, se procede al diseño del plan de capacitación. Los expertos consideran que el diseño de un plan de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro aspectos fundamentales:

Definición de objetivos de la capacitación: Es el resultado al cual se quiere llegar con el plan de capacitación. Se requieren de dos objetivos:

Objetivos terminales: Indican la conducta que mostrarán los participantes al finalizar la capacitación. Pues según, la teoría de aprendizaje, todo conocimiento nuevo adquirido produce en la persona un cambio de conducta.

Objetivos específicos: Son objetivos de menor nivel, éstos se van logrando conforme avanza el desarrollo del plan. Se refieren a conductas observables que el participante realiza y, por lo tanto, son directamente evaluables. Expresan un mayor grado de especificidad, por tal razón se les denomina también: objetivos operacionales.

Deseo y motivación de la persona: Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas; así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación.

3. Ejecución del plan de capacitación. Se dicta el plan de capacitación a los trabajadores.

La ejecución de la capacitación presupone:

- Adecuación del plan de capacitación a las necesidades de la organización.
- Calidad del material de capacitación.
- Cooperación del personal de la empresa.
- Calidad y preparación de los instructores.
- Calidad de los aprendices.

4. Evaluación del plan de capacitación. Se determinan los resultados del plan, los pro y los contra del mismo.

Permite estimar el logro de los objetivos propuestos y retroalimentar el proceso. Existen cuatro criterios básicos para evaluar la capacitación.

Reacciones: Los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

Aprendizaje: Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse de nuevo después de la capacitación para determinar las mejoras.

Comportamiento: El comportamiento de los participantes no cambia una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implantación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto.

Resultados: Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad de los programas de capacitación.

5. Seguimiento de la capacitación. Como parte del proceso evaluador se considera necesario llevar a cabo el seguimiento, el cual implica conocer los resultados y su repercusión en el ambiente de la organización. El seguimiento es un proceso integral, dinámico y participativo enfocado a la obtención de información para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de las acciones y su retroalimentación, la ubicación, desempeño y desarrollo profesional del capacitando para determinar si su formación fue la requerida, o no y por qué.

Los planes de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes elementos:

- Abordar una necesidad específica a cada vez.
- Definir de manera evidente el objetivo de la capacitación.
- Dividir el trabajo que se va a desarrollar, sea en módulos o ciclos.
- Elegir el método de capacitación según la tecnología que se posee.
- Definir los recursos para la implementar la capacitación. Tipo de instructor, recursos audiovisuales, equipos o herramientas, manuales, etc.
- Definir el personal que va a ser capacitado:
 - Número de personas.
 - Disponibilidad de tiempo.
 - Grado de habilidad, conocimientos y actitudes.
 - Características personales.

- Determinar el sitio donde se efectuará la capacitación, si es dentro o fuera de la empresa.
- Establecer el tiempo y la periodicidad de la capacitación.
- Calcular la relación costo-beneficio del plan de capacitación.
- Controlar y evaluar los resultados del plan verificando puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones.

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Introducción

Los planes de capacitación de los empleados y trabajadores son el recurso más valioso de toda la actividad de recursos humanos; de allí la necesidad de invertir en tales planes al proporcionarlos de manera continúa y sistemática, con el objeto de mejorar el conocimiento y las habilidades del personal que labora en una empresa. Desarrollar las capacidades del trabajador proporciona beneficios para tanto para éstos como para la organización. A los primeros los ayuda a incrementar sus conocimientos, habilidades y cualidades; a la organización la favorece al incrementar los costos-beneficios.

La capacitación hará que el trabajador sea más competente y hábil, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste. De esta manera, la organización se volverá más fuerte, productiva y rentable.

territorio nacional; sustentados en el respeto, en la constitución y en sus leyes; sumado a ello la aplicación de los valores corporativos. Dentro de 8 años estaremos posicionados dentro de las 3 escuelas de conducción más grandes del país.

6.7.1 DETECCIÓN Y ANALISIS DE NECESIDADES

Se considero para la determinación de las necesidades de capacitación, de la información obtenida en el instrumento de investigación, donde un 89.6% de los

encuestados solicitan ser capacitados. En lo cual para detectar las necesidades dentro del ámbito laboral se identificará fortalezas y debilidades.

Fortalezas

- Existe trabajo en equipo todos colaboran cuando ocurre alguna dificultad.
- Muy buena actitud de parte del personal hacia el cliente.
- Motivación del trabajador por la función que desempeña.
- Remuneración salarial

Debilidades

- Inestabilidad del personal
- Comunicaciones defectuosas
- Instrucción académica no acorde con los requerimientos
- Nivel Académico acorde con los requerimientos

Mediante las debilidades y fortalezas propuestas se logro detectar diferentes falencias que están influyendo en el desempeño laboral de la empresa y su vez afectando la calidad del servicio, de esta manera se afirma que es necesario solucionar a través del plan de capacitación.

En primer lugar está la capacitación para el personal en general, pues la capacitación y desarrollo del recurso humano, es una estrategia empresarial importante que deben acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante, ya que mediante esta estrategia los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, coordinan el trabajo a realizar, es decir les conviene tanto al colaborador como la empresa, por cuánto los colaboradores satisfacen sus propias necesidades y por otra parte ayudan a las organizaciones alcanzar sus metas.

Siendo de esta manera, dentro de esta propuesta de capacitación, se pondrá mayor énfasis en el área operativa (instructores) debido a que en ellos existen mayores falencias para el cumplimiento de sus funciones por el hecho de que la empresa no les ha brindado la capacitación suficiente; por otra parte está la capacitación en atención al cliente, ya que existen algunos inconvenientes con la falta de conocimiento para el trato a los clientes y tomando en cuenta que la calidad de atención al cliente es hoy en día la principal diferencia entre empresas competidoras para atraer o rechazar clientes.

Además está la motivación para todo el personal, ya que existe un descontento de los empleados por la falta de atención hacia los mismos, así como, por consecuencia de ello, está afectando a toda costa los procesos que maneja la empresa; en este sentido, la motivación para el personal está enfocada en ayudar a la autorrealización del individuo, a que se sienta competente y útil y también a mantener el autoestima, logrando además la satisfacción del colaborador dentro de la empresa. Y por último está la evaluación del desempeño de los trabajadores la cual nos ayudara a ver el grado de eficiencia y eficacia de los mismos.

6.7.2 DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO			RESPONSABLES
				Inicio	Fin	Horas	
CAPACITACIÓN	Capacitar a los trabajadores con el 100% sobre la importancia del servicio al cliente	Calidad de servicio y atención al cliente	Humanos:	05-01-2012	05-01-2012	4 Horas	Facilitador.
			Marcadores Papelógrafos				
		Comunicación y atención al cliente	Materiales:	06-01-2012	06-01-2012		
		El proceso de atención al cliente	Infocus	07-01-2012	07-01-2012		
		Técnicas para la atención al cliente	Marcadores	08-01-2012	08-01-2012		
EJECUCIÓN	100% de los trabajadores conocen la propuesta	Que se ejecuten las actividades con efectividad	Humanos:	05-01-2012	0-08-2012		Facilitador Trabajadores
		Grupos de Trabajo	Trabajadores				
		Grupos de discusión y exposición	Materiales: Papelógrafos Infocus				

EVALUACIÓN	El 100% de los trabajadores son sujetos de la evaluación	Observación y dialogo permanente con los trabajadores de la empresa "SAFE DRIVE"	Humanos Materiales	01/02/2012	01/03/2012		Gerente
SEGUIMIENTO	Analizar el 100% el desempeño del personal capacitado	Retroalimentación de lo aprendido	Humanos Materiales	Control y supervisión Durante el tiempo de trabajo			Gerente Trabajadores Clientes

Cuadro N°5 Diseño Plan de Acción

6.7.3 EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

CAPACITACIÓN CALIDAD DEL SERVICIO					
DESTINATARIOS: Para todo el personal de la empresa					
OBJETIVOS: Motivar a los participantes hacia la mejora de la calidad de servicio, para que existan comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente y así desarrollar las competencias que permitan aplicar un proceso de atención al cliente.					
FECHAS DE REALIZACIÓN Y HORARIOS	TEMÁTICAS	ACTIVIDAD	RECURSOS A UTILIZAR	DURACIÓN	COSTO
05-01-2012 Lunes 8:30 a 12:30	Modulo I: Calidad de Servicio y Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida general • Conferencia del tema • Exposición de los grupos 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> • 4horas 	<ul style="list-style-type: none"> • \$ 800
06-01-2012 Martes 8:30 a 12:30	Modulo II: Comunicación y Atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición audiovisual con relación al tema • Intervención de los participant 	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus • Material con contenido del tema 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	

07-01-2012 Miércoles 8:30 a 12:30	Modulo III: El proceso de Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencias del tema • Grupos de discusión • Exposición de los grupos 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	
08-01-2012 Jueves 8:30 a 12:30	Modulo IV: Técnicas para la atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición del tema • Intervención de los participantes • Cierre: se procede a contestar preguntas sobre el tema que no ha quedado claro 	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus para exposición de diapositivas • Material con contenido del tema 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	

Cuadro N° 6 Capacitación calidad del servicio

Dentro de esa matriz podemos observar un plan de capacitación para todo el personal de la empresa, mismo que abarca contenidos para mejorar la calidad en la atención al cliente, queriendo lograr con ello una transmisión de experiencias, vivencias y conceptos que tienen como una finalidad simplificar la tarea que muchos realizan a tientas, en otras palabras brindar los atajos que ya se conoce para conseguir lo mismo con menos esfuerzo, lo que conlleva una optimización de tiempos y recursos y así obtener mejores resultados.

PROGRAMA Y EVENTOS MOTIVACIONALES

DESTINATARIOS: Personal que forma parte de la empresa “SAFE DRIVE”

OBJETIVOS: Motivar a los trabajadores de la empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades que realizan a diario como cumplimiento de sus funciones, así como mejorar el nivel de trabajo de los mismos, para que se sientan comprometidos con la empresa y se logre un mejor ambiente laboral.

	ACTIVIDAD	RECURSOS A UTILIZAR	DURACIÓN	RESPONSABLE
	<p>El trabajador del mes: Se coloca en la cartelera una distinción para la persona que mejor se ha desempeñado en el transcurso del mes, colocando una felicitación adicional, y la foto del beneficiario</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Foto del favorecido 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el mes en curso 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor
	<p>Actividades Socio-deportivas: Se organiza actividades deportivas las cuales ayudaran a incentivar el compañerismo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los que se consideren necesarios para la realización del deporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Un fin de semana 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisor

<p>Día de la madre: Se realiza un agasajo a todas las colaboradoras de la empresa dentro de este agasajo se realizará un brindis a honor a las madres y se les puede obsequiar flores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pastel • Bocaditos • Rosas • Vino 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 horas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente
<p>Día del padre: Se realiza un agasajo a todos los colaboradores de la empresa, dentro de este agasajo se realizará un brindis a honor a los padres.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pastel • Bocaditos • Vinos 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 horas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente
<p>Navidad y fin de año: Se organiza una cena para todo el personal y compartir momentos de compañerismo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente

Cuadro N° 7 Programa y eventos motivacionales

Dentro de esta matriz podemos observar un programa de incentivos, para los instructores, pues en esta área la que más se ve afectada en relación a este factor, ya que lo que se quiere lograr con este programa de incentivos es de estimular a los colaboradores, para que se sientan que no solo son un recurso humano, sino que forman parte de la organización, como un talento único que ayuda al crecimiento y desarrollo de la misma, como también hay actividades para todo el personal es decir que con esto se quiere lograr que todo el personal se sienta comprometido con la empresa y que sientan que sus necesidades de motivación están siendo cubiertas, pero sobre todo que la empresa se preocupa por su bienestar y seguridad

6.7.4 EVALUACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

La capacitación en la Escuela de Capacitación de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE”, tendrá el impacto deseado, tanto en sus colaboradores como en las personas externas directamente relacionadas, por la imagen que se ve reflejada, en función de que nos aseguremos la calidad del plan propuesto.

Al existir varios métodos de evaluación de programas de capacitación. En el caso de la aplicación realizará la siguiente evaluación:

EVALUACIÓN	PROPÓSITO
EVALUACIÓN DE INSUMOS	Evaluar los elementos asociados con la capacitación: costos, selección de los capacitadores y participantes, planes de estudio, lugar, materiales.
EVALUACIÓN DEL PROCESO	Llevar a cabo evaluaciones periódicas durante el periodo de capacitación y adaptar el horario, el contenido y el enfoque si fuera necesario
EVALUACIÓN DEL IMPACTO	Determina el efecto de la capacitación sobre: <ul style="list-style-type: none">✓ El desempeño individual en el trabajo (la aplicación de conocimientos nuevos, actitudes y habilidades en el trabajo)✓ El desempeño organizacional (la calidad del servicio, la satisfacción de nuestros clientes)

Cuadro N° 8 Evaluación del plan de capacitación

Evaluación de los Insumos de la Capacitación.- En este primer punto, los participantes de la capacitación y los responsables contestarán un cuestionario que tiene por objeto determinar en qué medida los costos, los capacitadores, los participantes, los planes de estudio, el lugar y los materiales de la capacitación fueron los adecuados. Este cuestionario se administrará al final de cada taller o curso de capacitación. Además se aplicará una entrevista a los responsables involucrados en el tema de capacitación, a fin de tener un punto de vista, con el objeto de poder considerarlo como insumo en los planes de mejora continua.

Evaluación del proceso.- De igual forma, al final de cada módulo, se realizará una evaluación del proceso de capacitación, la cual formará parte del mismo cuestionario de evaluación de los instrumentos, a través del cual podremos determinar la pertinencia de horarios, lugares de capacitación, contenidos, y enfoques a fin de poder realizar adecuaciones sobre la marcha en caso de ser necesario.

La evaluación del proceso nos permitirá recabar información de cómo está marchando el Plan y será un insumo importante para tomar decisiones dentro de la empresa.

Evaluación del impacto.- En este caso partiremos de la evaluación del desempeño, la cual será necesario comparar datos antes de la capacitación y después de la misma, el cual estará reflejado el desempeño del trabajador. La evaluación del impacto pretende determinar en qué medida el desempeño individual del trabajador (aplicación de nuevas competencias), se ha modificado una vez concluido el plan de capacitación.

De igual forma esta evaluación pretende determinar en qué medida se ha modificado el desempeño organizacional (calidad de servicio, satisfacción de nuestros clientes) con la aplicación del plan de capacitación.

6.7.5 SEGUIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El Plan de Seguimiento se concibe como la herramienta para la supervisión continua o periódica de la ejecución física de un plan determinado, programa o proyecto para asegurarse que los insumos, actividades, resultados y factores externos sigan desarrollándose de acuerdo al plan, su objetivo es definir instrumentos de monitorización del proceso de implementación del Plan de Acción, evaluando el grado de cumplimiento de las propuestas y su efectividad. Para lo cual nos guiaremos en el siguiente cuadro.

Nombre:	Cargo:
Área:	Fecha:

OBJETIVOS PLANTEADOS	PLAZOS	OBJETIVOS ALCANZADOS	% LOGRO
PERIODO DE SEGUIMIENTO			
Desde Hasta.....			
Insumos			
Actividades			
Resultados			
Factores Externos			
SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DEL EVALUADOR			
FIRMA DEL EVALUADOR			

Cuadro N°9 Plan de Seguimiento

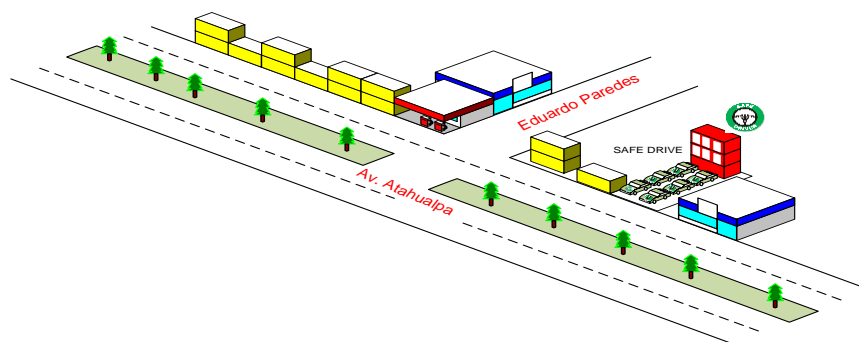
6.7.6 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

RUBRO	VALOR
1 Capacitador	800
Programa de eventos motivacionales	1500
Suministros de oficina	30
Movilización	20
Impresiones	25
Imprevistos	130
TOTAL	\$ 2505

El financiamiento correspondiente se hará cargo la empresa “SAFE DRIVE”

6.7.8 UBICACIÓN FÍSICA

El lugar donde se va aplicar la propuesta es en la ciudad de Ambato en la Escuela de Conducción de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE”, la misma que está ubicada en la Av. Atahualpa y Eduardo Paredes.



6.8 ADMINISTRACIÓN

El encargado de monitorear el cumplimiento de las acciones programadas en función del tiempo es el Gerente de la empresa, considerando que el principal objetivo es lograr el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados de la Escuela de Conducción de Choferes no Profesionales “SAFE DRIVE” por lo que el plan de capacitación permitirá elevar el nivel de eficiencia de los empleados en lo cual se verá reflejado en la del calidad del servicio

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	“SAFE DRIVE”
2. ¿Por qué evaluar?	A nivel mundial es necesario exigir a las organizaciones el desarrollo de nuevas técnicas, en lo que atención al cliente se refiere las mismas que sean adecuadas para enfrentar a la competencia, ya que hoy en día, el cliente busca satisfacer todas sus necesidades y entre ellas ser atendidos con amabilidad y eficiencia.
3. ¿Para qué evaluar?	Lograr un excelente desempeño de las funciones del trabajador, que permita brindar un eficiente servicio.
4. ¿Qué evaluar?	Se evaluará, la capacidad de los trabajadores al momento de brindar el servicio al cliente y

	a su vez que perspectiva tiene el mismo al momento de recibirlo.
5. ¿Quién evalúa?	Facilitadores
6. ¿Cuándo evaluar?	Se iniciará en diciembre 2011
7. ¿Cómo evaluar?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones
8. ¿Con que evaluar?	Todos los recursos son dotados en su totalidad por SAFE DRIVE

Cuadro N°11 Previsión de la información

BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, I. (2002). *Fundamentos de la Administración*. 6ta Edición McGraw-Hill. Latinoamericana editores México

CHIAVENATO, I. (1990). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Ed. Mc. Graw Hill, México.

CHIAVENATO, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Ed. Mc Graw Hill, Segunda Edición, Santa Fe de Bogotá.

CRIADO, G. (2004). *Gestión de la calidad*. Editorial Iberoamericana.

DESSLER, G. (1991). *Administración de Personal*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

FERNÁNDEZ, A. (2007). *Calidad del Servicio*. Centro de Calidad de Asturias. Madrid.

HERNÁNDEZ, Z. (2006). *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana S.A.

PONTES, B. (1989). *Evaluación del desempeño un Enfoque sistemático*. Ed. Do Santos, Sao Paulo.

STEPHEN P. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. Pearson. Madrid

STEPHEN P. (2005). *Administración*. Octava Edición. Pearson. México.

WERTHER, B. (1996). *Administración de Recursos Humanos*, Ed. Mc Graw Hill, Ed. Cuarta Edición, México

PÁGINAS ELECTRONICAS

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html> **Definición**
Eficiencia

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html> **Definición**
Eficacia

<http://eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm> **Definición Gestión del talento humano**

<http://www.eumed.net/libros/2005/dfch-fun/F31.2.htm> productividad **Definición**
Productividad

<http://eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm> **Gestión de calidad de los servicios**

ANNEXOS

Anexo 1



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta dirigida a los clientes INTERNOS Y EXTERNOS

Cuestionario.....

Objetivo: Identificar de qué manera incide el desempeño laboral en la calidad del servicio de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

En cada una de las preguntas marque con una X en la alternativa que usted crea la correcta, con absoluta libertad y sinceridad.

PREGUNTAS:

1 ¿Qué tipo de acción Ud. más evidencia dentro del desempeño laboral?

1.1 Puntualidad

1.2 Calidad humana

1.3 Presencia

2. ¿Qué tipo de comportamiento cree Ud. qué afecta en el desempeño laboral?

2.1 Estrés laboral

2.2 Desmotivación

2.3 Trabajo autónomo

3. ¿Cuál alternativa piensa Ud. que puede mejorar el desempeño de los trabajadores?

3.1 Seguridad laboral

3.2 Comunicación

3.3 Clima organizacional

4. ¿Qué tipo de resultados cree Ud. que incide en el desempeño laboral?

4.1 Satisfacción

4.2 Autorrealización

4.3 Confiabilidad

5. ¿Qué tipo de requerimientos necesita la empresa para mejorar los servicios?

5.1 Personal capacitado

5.2 Materiales

5.3 Organización

6. ¿Cómo se siente Ud. cuando le brindan un buen servicio?

6.1 Fidelidad

6.2 Satisfacción

6.3 Seguridad

7. ¿Cómo considera Ud. el servicio que ofrece la empresa?

7.1 Eficiente

7.2 Deficiente

8. ¿Qué alternativa piensa Ud. que se puede calificar el servicio?

8.1 Calidad del trabajo

8.2 Conocimiento

8.3 Iniciativa

9. ¿Cómo cree Ud. qué es el desempeño de los trabajadores?

9.1 Eficiente

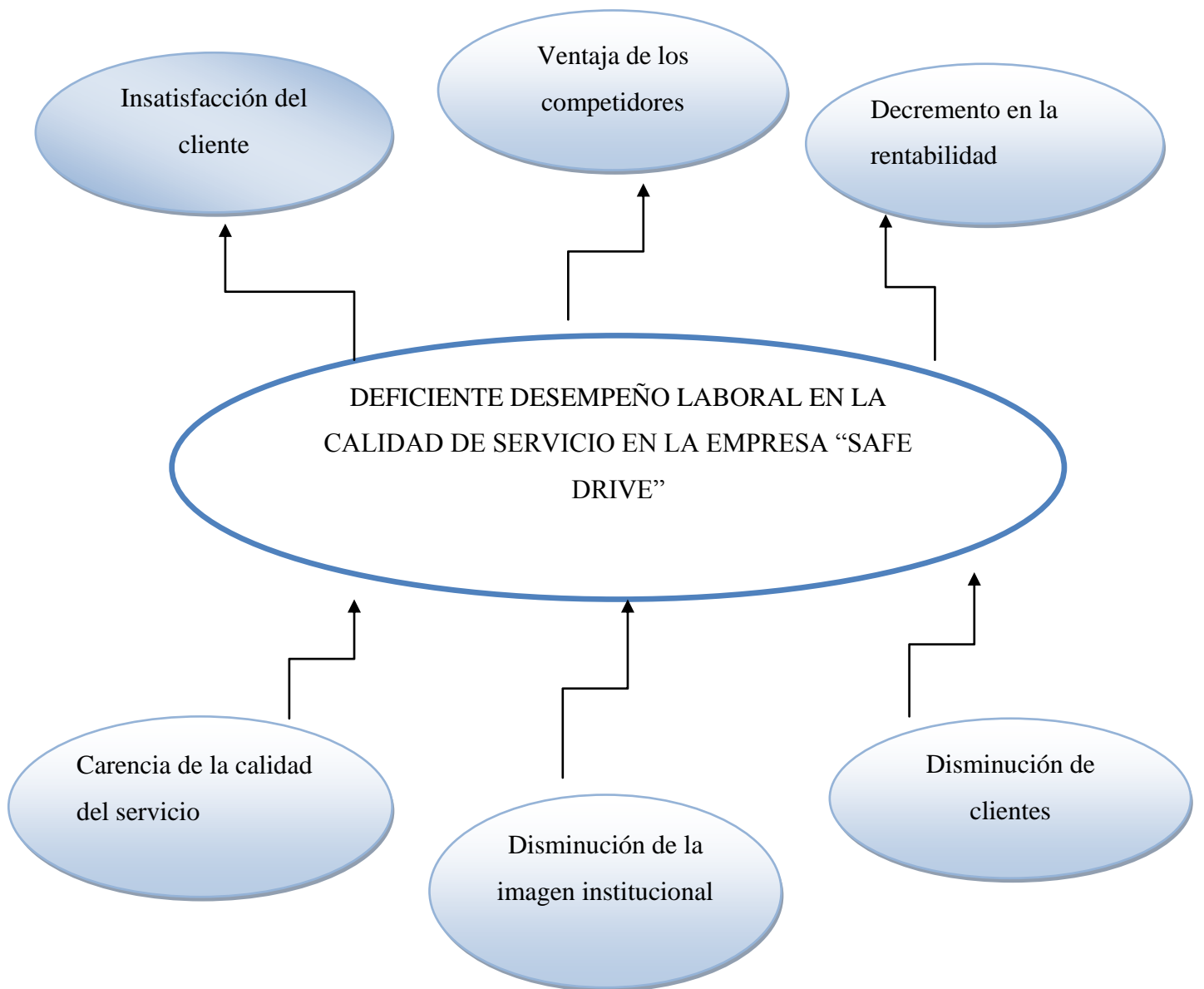
9.2 Deficiente

10. ¿Considera Ud. que es necesario implementar una capacitación al personal?

10.1 Si

10.2 No

Anexo 2 Árbol de Problemas



Anexo 3 Fotografías

