



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y CALIDAD DEL  
SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ZORRITOS,  
REGIÓN TUMBES, 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**Br. YEFRI RONALD CHAMBILLA CASTILLO**

**Br. FIORELLA MERINO LAZO**

**TUMBES, PERÚ**

**2018**





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y CALIDAD DEL  
SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ZORRITOS,  
REGIÓN TUMBES, 2017.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN**

**Br. YEFRI RONALD CHAMBILLA CASTILLO**

**Br. FIORELLA MERINO LAZO**

**TUMBES, PERÚ**

**2018**

## DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Nosotros Chambilla Castillo Yefri Ronald y Merino Lazo Fiorella, declaramos que los resultados reportados en esta tesis, son producto de mi trabajo con el apoyo permitido de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Asimismo declaro que hasta donde yo sé no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmo que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de mi propia autoría. Declaro, finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de mi propio trabajo con la dirección y apoyo de mis asesores de tesis y mi jurado calificador, en cuanto a la concepción y al estilo de la presentación o a la expresión escrita.

---

Yefri Ronald Chambilla Castillo

---

Fiorella Merino Lazo

## **ACTA DE REVISIÓN Y DEFENSA DE TESIS**

## RESPONSABLES

**Br. YEFRI RONALD CHAMBILLA CASTILLO**

---

**EJECUTOR**

**Br. FIORELA MERINO LAZO**

---

**EJECUTORA**

**Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA**

---

**ASESOR**

## JURADO DICTAMINADOR

**Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ**

---

**PRESIDENTE**

**Mg. SANTOS ISABEL RAMÍREZ NÚÑEZ**

---

**SECRETARIO**

**M. Sc. EMILIO MÁXIMO VERA NAMAY**

---

**VOCAL**

## DEDICATORIA

=====

Al Todopoderoso, por darme la vida y la sabiduría, por haberme permitido con sus bendiciones lograr éxito. A mis padres por hacerme una persona de bien.

=====

## AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, Filiberto y Doris, por haber dado todo su apoyo en mi formación profesional. A mis profesores de mi Alma Mater, por impartirme los sabios conocimientos que posibilitaron cristalizar mis objetivos profesionales.

=====

**Br. YEFRI RONALD CHAMBILLA CASTILLO**



## DEDICATORIA

=====

A Dios, el omnipotente por haberme dado la fuerza necesaria y la sabiduría para lograr mi anhelo profesional, por ser el guía permanente en el sendero del éxito. A mis padres por su amor y confianza en todo instante de mi preparación educativa.

=====

## AGRADECIMIENTO

=====

A mi padre Segundo y a mi madre Ana María, quienes me motivaron con sus sabias palabras “que los objetivos se logran con la sabiduría y fortaleza propia del ser humano y que todo obstáculo es una motivación para lograr el éxito”. A mis profesores que contribuyeron en la formación profesional, fundamentada en valores.

=====

**Br. FIORELA MERINO LAZO**

## ÍNDICE

ABSTRACT .....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....	17
1.1. Situación problemática.....	17
1.2 Formulación del problema de investigación.....	20
1.3 Justificación .....	20
2. MARCO REFERENCIAL DEL PROBLEMA .....	22
2.1 Antecedentes.....	22
2.2 Bases teórica científicas.....	26
2.3 Definición básicas.....	50
3. HIPOTESIS, VARIABLES Y OBJETIVOS.....	53
3.1 Formulación de la hipótesis.....	53
3.2 Variables y operacionalización.....	53
3.3. Objetivos .....	56
4. DISEÑO METODOLOGICO.....	57
4.1. Tipo de estudio.....	57
4.2. Materiales .....	57
4.3. Equipos .....	58
4.4 Población, muestra .....	58
4.5. Métodos de investigación .....	59
5. RESULTADOS.....	61
6. DISCUSIÓN.....	64
7. CONCLUSIONES.....	67
8. RECOMENDACIONES.....	68
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	69
10. ANEXOS.....	72
ANEXO N° 01 .....	73
Cuestionario.....	73
ANEXO N° 02.....	76
Autorización para ejecución de proyecto de tesis.....	76
ANEXO N° 03.....	77
Consentimiento informado.....	77

<b>ANEXO N° 04 .....</b>	<b>78</b>
<b>Matriz de operacionalización .....</b>	<b>78</b>

## RESUMEN

La investigación abordó la capacitación como elemento necesario para mejorar la incidencia de los trabajadores en la calidad de los servicios prestados, con el objetivo de “Determinar en qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017”, investigación no experimental, cuantitativa, transversal. Se aplicó la técnica de la encuesta a la población de 42 trabajadores con dos instrumentos de 12 y 15 preguntas en escala de Likert. La variable independiente que mide la capacitación tuvo como elementos la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos. La variable dependiente con los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta y la comunicación. Los resultados hallados nos indican que los elementos de la variable capacitación presentaron un nivel alto de 48,0 % de las respuestas de los trabajadores municipales. En cuanto a la variable calidad de los servicios los elementos presentaron que los elementos tangibles tuvieron un menor porcentaje de las respuestas. Se concluye que la capacitación tiene una alta incidencia en la calidad de los servicios brindados por la municipalidad con niveles altos de las respuestas y un coeficiente de Rho de Spearman de 0,720, recomendando mejorar los planes de capacitación de la institución.

Palabras claves: Capacitación, calidad de los servicios, habilidades, actitudes, comunicación, capacidad de respuesta.

## ABSTRACT

The research addressed the training as a necessary element to improve the incidence of workers in the quality of the services provided, with the objective of "To determine to what extent the training of workers affects the quality of the service in the District Municipality of Zorritos, Tumbes Region, 2017 ", non-experimental, quantitative, transversal research. The survey technique was applied to the population of 42 workers with two instruments of 12 and 15 questions on a Likert scale. The independent variable that measures the training had as elements information, skills, attitudes and concepts. The dependent variable with tangible elements, reliability, responsiveness and communication. The results found indicate that the elements of the training variable presented a high level of 48.0% of the responses of municipal workers. Regarding the quality of services variable, the elements showed that the tangible elements had a lower percentage of the answers. It is concluded that the training has a high incidence in the quality of the services provided by the municipality with high levels of responses and a Spearman's Rho coefficient of 0.720, recommending to improve the training plans of the institution.

Keywords: Training, quality of services, skills, attitudes, communication, response capacity.

## **INTRODUCCIÓN.**

Las personas son consideradas el elemento núcleo de toda organización y su permanente capacitación dará lugar al fortalecimiento de sus capacidades y habilidades que se orientaran a brindar una mejor calidad del servicio es decir satisfacer las expectativas del cliente. En este caso la Municipalidad Distrital de Zorritos siendo una institución de servicio debe tener como política generar valor añadido a sus colaboradores para satisfacer las demandas de sus ciudadanos. Por esta razón que la capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar una empresa. Una planificación adecuada del componente humano en una organización requiere de una política de capacitación continua. Los jefes deben ser los primeros interesados en su propia formación y los primeros responsables en capacitar al personal a su cargo. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño.

La Municipalidad Distrital de Zorritos (MDZ), es una entidad pública de gran envergadura, que trabaja con un gran grupo humano; de acuerdo Ley de Municipalidades N° 27972, como gobierno local, se considera una entidad, básica de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Dentro del marco de sus competencias promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones; en torno a ello definen su gestión municipal con el propósito fundamental de darle bienestar a sus ciudadano través de la ejecución de proyecto y servicios de carácter municipal establecidos en su propia ley; para concretizar sus objetivos de la gestión municipal es necesario cumplir a cabalidad las funciones, las mismas que son desempeñadas por los trabajadores ediles; observándose que no se tiene

una homogeneidad en el desempeño de las funciones, por faltar de una política de servicio institucional que permita, efectuar una mejora continua en el servicio, asimismo el personal carece de conocimiento y actitudes par el buen servicio, todo ello como consecuencia de que la gestión municipal para los alcaldes inquilinos solo tiene importancia por el tiempo que dura su mandato.

La investigación tiene carácter de tipo descriptivo, porque pondrá de manifiesto el comportamiento y las características actuales de las variables capacitación y la calidad del servicio que presenta un fenómeno determinad, así como la asociación directa que existe entre ellas. las variables. La muestra será igual a la población, que estará conformada por 42 trabajadores entre: funcionarios, personal administrativo y obreros. Se aplicará el muestreo por conveniencia La medición de la capacitación del servicio ofrecidos por la MDZ se obtendrá usando la técnica de la encuesta con la escala de medición de Likert Totalmente de acuerdo (TA), de acuerdo (DA), Indeciso (I), en desacuerdo (ED), totalmente en desacuerdo (TD). El objetivo general de la presente investigación es determinar en qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017 y sus objetivos específicos: analizar los elementos de capacitación que se imparten en la Municipalidad y describir los elementos de la calidad del servicio que se ofrecen al vecino de la jurisdicción distrital.

El presente trabajo ha sido estructurado en diez capítulos de la siguiente forma: En el capítulo 1, se presenta el planteamiento del problema que comprende la situación problemática, formulación del problema de investigación, justificación, hipótesis de trabajo y los objetivos de la investigación. En el capítulo 2, se presenta el marco referencial, constituido por los antecedentes de la investigación, bases teóricas científicas y las definiciones básicas; en este tópico se teorizan las variables de estudio en base a doctrinas administrativas. En el capítulo 3, se presenta la hipótesis, variables y objetivos estructurado en formulación de hipótesis, variables y operacionalización y objetivos. En el capítulo 4 el diseño metodológico, que describe el procedimiento en que se llevó a cabo el

estudio, está conformado por tipo de estudio, materiales y equipo, población y muestra y métodos de investigación, y el plan de procesamiento y análisis de datos utilizados para lograr los objetivos de la investigación. En el capítulo 5, se presentan los resultados, donde se observa los hallazgos más importantes de la investigación relacionados el objetivo general y los específicos. En el capítulo 6, presenta la discusión, en este acápite se realiza el análisis de los resultados producto de la aplicación del diseño metodológico. Se contrasta con otras investigaciones. En el capítulo 7, se presentan las conclusiones, que permite dar respuesta al problema de investigación, contrastar la hipótesis y lograr los objetivos del estudio. En el capítulo 8, se presentan las recomendaciones en la que se precisa propuestas de mejora y de posible aplicación. En el capítulo 9, se presenta las referencias bibliográficas, que indican las referencias citadas en el texto de la tesis. En el capítulo 10, comprende los anexos, que está conformado por carta de autorización de la autoridad, consentimiento del informante, cuestionario, entrevista, resultados de entrevista e informes estadísticos.



## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1. Situación problemática.**

Puchol (2003), sostiene que a excepción de las empresas multinacionales, y de las grandes empresas nacionales, que en general invierten sumas bastante importantes en la formación de sus recursos humanos, existen en España muchas empresas, generalmente de propiedad familiar y/o de tamaño medio y pequeño, que no dan formación a su personal ni siquiera un breve adiestramiento de acogida. Si se les pregunta a estos empresarios quién enseña a los nuevos trabajadores, no es infrecuente que respondan que «aprenden los unos de los otros». Aprender los unos de los otros es, por cierto, el más ineficiente y caro sistema de formación, pero algunos empresarios no lo han entendido así. En otras ocasiones vemos que la formación es considerada como un lujo que podemos permitirnos sólo cuando los negocios van boyantes, pero cuyo presupuesto se restringe o se suprime por completo cuando las cosas no van tan bien. Tal parece que muchos empresarios entiendan que la formación es un efecto de los beneficios, en lugar de una causa de los mismos. Otras veces los empresarios aducen que «una vez formados, se marchan a otro sitio», y no falta quien mencione aquel refrán que dice que «quien da pan a perro ajeno, pierde pan y pierde perro». De ahí al « ¡que formen ellos!» no hay más que un paso.

Las razones de estas posturas adversas por parte de un sector no despreciable del empresariado español quizás se deban a la confusión entre lo que es un gasto y lo que constituye una inversión. Una y otra cosa son costos, pero mientras el gasto es estéril, y una vez realizado no produce ningún beneficio, la inversión es susceptible de proporcionar mayores ganancias en el futuro. Lógicamente, si se considera que la formación es un gasto, se tiende a reducirla, excepto en épocas de esplendor, mientras que si se considera una inversión, la tendencia será a fomentarla como fuente y causa de futuros beneficios. Mientras los efectos positivos de una acción o un programa de formación no son fácilmente cuantificables, y los efectos negativos de no dar formación, también son difíciles de cuantificar, los costos de la actividad de formación (honorarios de los instructores, material audiovisual, documentación que se entrega a los asistentes,

alquiler de locales o aulas, horas de trabajo «perdidas», etc., son cuantificables al céntimo. De ahí que, al enfrentar beneficios difíciles de demostrar, con costos perfectamente demostrables, el peligro de confundir gastos con inversión sea extremo. Sin embargo, cuando no se da formación se producen costos de tipo económico, tales como baja productividad, baja calidad, mala atención al cliente, se desperdicia materia prima o se infrutiliza el equipo o las máquinas.

También se producen averías en las instalaciones y equipos. Pero una avería causada por falta de pericia del que la maneja, causará unos gastos que el contable anotará en la cuenta de «Reparaciones y Conservación». Lo malo no es que lo anote, lo malo es que se lo crea. Porque ese gasto no está originado ni más ni menos que por falta de formación, y como tal debería anotarse en esa partida, si tal partida existiera. Peor todavía son los costos sociales que la falta de formación acarrea: absentismo, impuntualidad, abandono del puesto de trabajo, accidentes, bajas incluso muertes. Consecuentemente, se puede afirmar que la formación es una inversión a medio, incluso a largo plazo, cuyo presupuesto debe ser asignado, con el mismo cuidado que requiere cualquier otra partida que contribuye al desarrollo futuro de la empresa.

En opinión de Gelinier (1983), dice que la formación debe considerarse como una doble inversión rentable: «además de ser una inversión para la empresa, la formación es también una inversión para la persona que se forma, porque no es posible formarse sin esfuerzo». En el mismo lugar, el autor francés, utilizando un juego de palabras intraducible al español, afirma que es necesario pasar de considerar a la formación como una partida del presupuesto (*budget*), para convertirse en un proyecto (*projet*), y más aún, en un proyecto participativo. Cuando la formación se imparte correctamente, se obtienen.

Tapia (2016), en su trabajo de investigación trata sobre el capital intelectual como factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno en el periodo 2015. La importancia del tema radica en que la falta de un verdadero proceso de descentralización

nacional, la ausencia de un plan de desarrollo del capital humano en las municipalidades, los recursos económicos insuficientes; así como, la gestión municipal burocrática y tradicional se torna un problema social que muchas veces estallan en conflictos sociales.

En particular, las municipalidades, concebidos como el sector público más cercano a la población, en su rol de prestador de servicios públicos, creador de obras que demanda el progreso local y ordenador del desarrollo en su territorio, están siendo objeto de una mayor exigencia de información para la sociedad en general. Así, cabe señalar al respecto, que si bien dicho interés puede considerarse común a todas las épocas, dado el contacto diario del vecino con las cosas que dependen de su administración y el muy probable conocimiento directo de los responsables de la misma, no puede ignorarse que, desde dicha base, el mencionado interés se ha visto incrementado notablemente en los últimos tiempos

La Municipalidad Distrital de Zorritos (MDZ), es una entidad pública de gran envergadura, que trabaja con un gran grupo humano; de acuerdo Ley de Municipalidades N° 27972, como gobierno local, se considera una entidad, básica de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Dentro del marco de sus competencias promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones; en torno a ello definen su gestión municipal con el propósito fundamental de darle bienestar a sus ciudadano través de la ejecución de proyecto y servicios de carácter municipal establecidos en su propia ley; para concretizar sus objetivos de la gestión municipal es necesario cumplir a cabalidad las funciones, las mismas que

son desempeñadas por los trabajadores ediles; observándose que no se tiene una homogeneidad en el desempeño de las funciones, por faltar de una política de servicio institucional que permita, efectuar una mejora continua en el servicio, asimismo el personal carece de conocimiento y actitudes par el buen servicio, todo ello como consecuencia de que la gestión municipal para los alcaldes inquilinos solo tiene importancia por el tiempo que dura su mandato.

Sin embargo siendo una institución que gerencia la ciudad, en buscar de un bienestar para el ciudadano; no toman en cuenta la formación y educación de los trabajadores en áreas de servicios que directamente acude el ciudadano, si a esto le sumamos el favoritismo político de contratar a nuevo personal e incluso dejando de lado a trabajadores que de alguna manera se han capacitado ya de manera personal y/o institucional, Este panorama se ve se reflejado en el malestar de los ciudadano que demanda diariamente un servicio en la comuna tienen que pasar un mal momento y cuando lo reciben es inoportuno.

## **1.2 Formulación del problema de investigación.**

Ante este escenario nos planteamos la siguiente interrogante:

¿En qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017?

## **1.3 Justificación**

### **Justificación económica**

La Presente investigación pretende identificar y explicar las variables e indicadores de la capacitación de los trabajadores y la calidad del servicio que brindan por los colaboradores entre funcionarios y administrativos de la Municipalidad Distrital de Zorritos, con el propósito de asegurar u buen servicio a los pobladores del distrito quien acuden diariamente a sus instalaciones para dar solución a sus problemas de vivienda, de registro civil y trámite diversos; para lograr este propósito institucional hacia el ciudadano, es necesario impartir nuevos conocimientos a fin de crear nuevas y mejores actitudes de servicio en los trabajadores de la institución edil.

**Justificación metodológica**

El plan de investigación del presente trabajo, nos permitirá cumplir ciertos objetivos en el marco de la ciencia, podemos decir que la metodología también puede ser aplicada en el ámbito de la capacitación a los trabajadores y la calidad de los servicios ofrecidos al ciudadano, cuando se lleva a cabo una observación rigurosa, por lo tanto, se entiende a la metodología como el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición científica.

**Justificación técnica**

Como lo establece la Ley de Municipalidades, (Ley N° 27972, 2003), los gobiernos son los medios inmediatos de participación vecinal de acuerdo a las leyes que nos norman, en asuntos públicos, constituyéndose en el único medio representativo y de apoyo a la población local, convirtiéndose en un eje vital para el desarrollo del Distrito de Zorritos. La presente investigación pretende aportar mejora en la calidad del servicio del ciudadano mediante la capacitación, puesto que esta redundara en mejores actitudes y habilidades en los trabajadores; orientándose a una .excelente gestión municipal.

**Justificación ambiental**

La ley de las municipalidades establece que estas son las principales responsables de la sostenibilidad de los recursos ambientales por ser las instituciones que se encuentran directamente ligadas con la mayor parte de la población, en lo que respecta a educación, sostenimiento, mejora y desarrollo de los recursos ambientales como fuente de vida para las generaciones presentes y futuras.

**Justificación social**

Las municipalidades tienen el deber de desarrollar a las comunidades locales en lo que respecta a salud, educación, infraestructura, cultura con el objetivo de lograr el desarrollo local y mejorar las condiciones económicas y sociales para el progreso de la población bajo su ámbito de acción.

## **2. MARCO REFERENCIAL DEL PROBLEMA**

### **2.1 Antecedentes.**

Calvache (2016), en su trabajo de investigación “La motivación laboral de los empleados y trabajadores y su incidencia en la calidad del servicio en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Santiago de Quero, de la provincia de Tungurahua, en el año 2013, [Tesis de Maestría], Universidad Tecnológica Indoamerica. Ambato - Ecuador. Su objetivo consistió en analizar la motivación laboral y su influencia en la calidad del servicio que prestan los empleados y trabajadores del GAD Municipal del Cantón Santiago de Quero, durante el año 2013. Esta investigación se la realizó debido a las permanentes quejas que los usuarios hacían a las máximas autoridades sobre la mala calidad del servicio que reciben por parte del personal municipal. El objeto de estudio fueron los usuarios, los empleados y trabajadores. Técnica de la encuesta y se diseñó como instrumento dos cuestionarios diferentes en el que se aplicó uno al personal de la institución y otro a los usuarios que acudían a la municipalidad a solicitar el servicio. De la encuesta realizada al personal de la municipalidad se obtuvo como resultado que para que exista calidad en el servicio la institución debe tener planes motivacionales permanentes, de igual manera los resultados de la encuesta que se realizó a los usuarios mostraron que existe mala actitud en el personal de la municipalidad al momento de prestar el servicio. Con la finalidad de corregir lo descrito anteriormente se planteó una propuesta que contribuirá con la institución municipal, para que la máxima autoridad con eficiencia y responsabilidad mejore el desempeño laboral que permita prestar los servicios con calidad, aumente la autoestima del personal, amplíe la accesibilidad a los servicios públicos, disminuya los tiempos de espera y brinde información adecuada a los ciudadanos.

Tapia (2016), en su investigación “El Capital intelectual como factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno”, [Artículo científico], Universidad del Altiplano de Puno. Perú. Se analizó el capital humano, el capital estructural, el capital de gerencia y la prestación de servicios a la ciudadanía. La metodología utilizada fue de tipo

cuantitativo, no experimental. La técnica fue la encuesta estructurada, los instrumentos empleados fueron el cuestionario de preguntas y la ficha de revisión documental. Del análisis e interpretación de los datos obtenidos se llega a la conclusión que el capital intelectual incide sustancialmente en los niveles de calidad y en la satisfacción de los usuarios. Al concluir el estudio se ha determinado que existe influencia significativa de la gestión del capital intelectual en los niveles de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. En ese sentido, el estudio ha demostrado que no existe una adecuada calidad y por tanto los niveles de insatisfacción son elevados. Asimismo la gestión del capital humano tiene una influencia negativa en los usuarios, dado que existen notorios niveles de apatía e indiferencia en la atención que se brinda al público. La tendencia es que la municipalidad tiene notorias deficiencias en la capacitación y mejora permanente de su capital humano. En cuanto a la gestión del capital estructural existe una influencia poco significativa en los niveles de satisfacción en los usuarios. Se debe considerar que una adecuada gestión del capital estructural logrará convertirse en pilar fundamental para generar satisfacción en los usuarios. Por otro lado, el capital de gerencia tiene una influencia negativa en los niveles de satisfacción de los usuarios. Las estrategias de contacto con el público son poco sensibles y existe un rechazo permanente. Finalmente, la prestación de servicios tiene una influencia poco significativa en los niveles de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. La calidad de atención no satisface las exigencias de la ciudadanía.

Vargas (2017), en su trabajo de investigación: "Administración de Recursos Humanos y la Calidad de Servicio al Público de la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno 2016". [Tesis de título profesional], Universidad del Altiplano de Puno. Perú. Se justifica en el respeto al derecho que tienen los trabajadores y los ciudadanos como seres humanos; su objetivo general, fue evaluar la eficiencia de la Administración de Recursos humanos y la Calidad del Servicio al Público, empleó los métodos analítico, inductivo, deductivo y descriptivo. Aplicó la técnica de la encuesta, entrevista y revisión documental; encontrando como debilidades: no existe proceso de selección del personal, no

existen capacitaciones y muy bajas remuneraciones, las mismas que se reflejan en la calidad del servicio que brindan a los usuarios. Concluyó, que la eficiencia de la Administración de Recursos Humanos se muestra en un 62% como regular-deficiente (35% y 27% respectivamente) y solo el 9% de ellos lo califican como excelente (5%) y muy bueno (4%), y en consecuencia la Calidad de Servicio al Público se muestra en un 54% como regular-deficiente (36% y 18% respectivamente) y solo en un 14% se calificó como excelente (1%) y bueno (13%).

Aguilar, Amaya, & Mejia (2015), en su tesis “Análisis administrativo para mejorar la calidad de los servicios públicos de la Unidad del Registro del Estado familiar de la Alcaldía Municipal de San Miguel, Departamento de San Miguel, 2015”, [Tesis de título profesional], Universidad de El Salvador. El Salvador. Se realizó un análisis administrativo para mejorar la calidad de los servicios. Se elaboró un diagnóstico administrativo que permitió identificar los principales problemas que dificultan la calidad en el desarrollo de los servicios que ofrece. Evaluación de desempeño del personal que permitieron determinar si cumplen con las necesidades y expectativas de los usuarios de los servicios públicos. Por último, se elaboró un plan de estrategias para mejorar el desempeño laboral y la calidad de vida de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Miguel. La investigación se realizó bajo una metodología mixta o cualicuantitativa para recolectar, analizar y vincular datos cuantitativos y cualitativos. Resultados, se conoció que la unidad sí evalúa al personal, pero se constató que los métodos utilizados no garantizan poder determinar el cumplimiento de las satisfacciones y expectativas de los usuarios; Las estrategias implementadas en la Unidad son de forma empírica, es decir, no se encuentran documentadas. Se determinó la necesidad de la realización de un análisis administrativo que permita conocer los principales problemas que dificultan alcanzar la calidad de los servicios públicos, de igual forma, se determinó que la Unidad cuenta con métodos de evaluación de desempeño, pero tales instrumentos no garantizan conocer cuáles es la potencialidad del personal; asimismo, se identificó la ausencia de estrategias administrativas, las cuales son necesarias para ayudar a generar herramientas



para mejorar la calidad de los servicios públicos, así también, la Unidad recibe capacitaciones para el personal por parte del Departamento de Recursos Humanos, sin embargo, éstas capacitaciones son impartidas anualmente y cuando el departamento antes mencionado está en la disposición.

Armestar Amaya (2016), en su trabajo de investigación “Capacitación del Talento Humano y Calidad de Servicio al Paciente de Consultorio Externo del Hospital Regional II – 2, Tumbes – 2015”. [Tesis de Magister], Universidad Nacional de Tumbes, Perú. Su objetivo fue determinar la capacitación del talento humano y la calidad de servicio al paciente de consultorios externos del hospital regional II-2 JAMO de Tumbes, se seleccionó una muestra de 112 pacientes y 29 colaboradores de dicha área. El método que se utilizó fue investigación aplicada, con un diseño transversal – descriptivo, se procedió a utilizar instrumentos validados y adaptados, para medir la calidad en los pacientes haciendo uso de la modelo SERVQUAL y en la capacitación en los colaboradores de hizo uso de la encuesta con preguntas unilateral y mixta con la escala valorativa. Se utilizó la estadística para realizar el análisis descriptivo, tabulaciones, frecuencias relativas y porcentuales los cuales se muestran en cuadros, tanto el grado de satisfacción de los pacientes y los niveles de capacitación de los colaboradores del nosocomio.

La evaluación de los colaboradores dio como resultado que si reciben capacitación en el año por parte de la institución en temas de especialidad, de calidad de servicio de atención y otros, como también buscan la capacitación externa de manera personal para mejorar sus conocimientos, habilidades y destrezas a su vez la calidad de servicio en el área de consultorios externos del mencionado nosocomio en sus diversas dimensiones es considerada por los usuarios con calificativos que demuestran que están de acuerdo, totalmente y fuertemente de acuerdo con porcentajes con promedio de 21.6%, 27.4 % y 32% respectivamente. De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación y con otras investigaciones, se llega a compartir la idea que la capacitación influye positivamente en la aptitud y actitud de los colaboradores dentro de las

organizaciones y que esto beneficia en servicio que se brinda a los usuarios como contribuyen al logro de los objetivos de la organización, llegando a determinar que existe una relación entre la capacitación del talento humano y la calidad de servicio que se brinda en el nosocomio.

Briceño (2016), en su investigación: “Gestión Municipal influye en la Calidad del Servicio Público de la Municipalidad Distrital de Chugay, año 2016”. [Tesis de título profesional]. Después de examinar la realidad problemática se ha formuló el problema de investigación: ¿Cómo influye la Gestión Municipal en la Calidad del Servicio Público en la Municipalidad Distrital de Chugay, año 2016? En la recolección de datos se han tenido en cuenta dos poblaciones, siendo las mismas las muestras: dieciocho directivos responsables de área y quince representantes de las juntas vecinales, a los cuales se le ha aplicado una encuesta. De manera complementaria se han revisado documentos de la institución como los presupuestos institucionales, ejecución de ingresos y gastos, y planillas de los dos últimos años. Los resultados obtenidos han permitido hacer el análisis y discusión correspondientes, llegando a demostrar la validez de la hipótesis: La Gestión Municipal influye en forma directa y restrictiva en la Calidad del Servicio Público en la Municipalidad Distrital de Chugay, año 2016. La principal conclusión establece que la dimensión que califican como debilidad en la variable independiente es sobre recursos humanos, que influye de manera restrictiva en las debilidades de la variable dependiente (lentos trámites administrativos, deficiente suministro de agua potable y alcantarillado, y poca supervisión del alumbrado público). Frente a ello se recomendó, desarrollar programas de reforzamiento de capacitación y profesionalización de los trabajadores, así como mejorar su régimen de contratación.

## **2.2 Bases teórico - científicas.**

### **Alcance de la capacitación**

Bohlander, Snell, & Sherman, (2015), refiere que muchos empleados nuevos llegan con una importante proporción del conocimiento, habilidades y capacidades necesarias para comenzar a trabajar. Otros quizá requieren una

capacitación externa antes de poder contribuir a la organización. Sin embargo, la mayoría necesita cierto tipo de capacitación continua, a fin de mantener un desempeño eficaz, o bien ajustarse la nueva manera de trabajar. El término capacitación se utiliza con frecuencia de manera casual para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización para impulsar el aprendizaje de sus miembros. Sin embargo muchos expertos distinguen entre capacitación que tiende a considerarse de manera más estrecha y orientarse hacia cuestiones de desempeño a corto plazo y desarrollo, que se orienta más a la expansión de las habilidades de una persona en función de las responsabilidades futuras. Por lo general, la tendencia es combinar ambos términos en una frase “capacitación y desarrollo” para reconocer la combinación de actividades que utiliza la organización a fin de elevar la base de habilidades de sus empleados. La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio. A medida que los empleados continúan en el puesto, la capacitación adicional les da la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades nuevos. Como resultado, es posible que sean más eficaces en el puesto y puedan desempeñar otros puestos en otras áreas o a niveles más elevados.

### **Capacitación**

Chiavenato (2011), la define como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos. Dentro de una concepción más limitada, Flippo explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo”. McGee subraya que capacitación significa educación especializada. Comprende todas las actividades que van desde adquirir una habilidad motora hasta proporcionar conocimientos técnicos,

desarrollar habilidades administrativas y actitudes ante problemas sociales. Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos, la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa.

### **Contenido de la capacitación**

El contenido de la capacitación abarca cuatro formas de cambio de la conducta:

**1. Transmisión de información:** el contenido es el elemento esencial de muchos programas de capacitación. El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos. Normalmente, la información es general, de preferencia sobre el trabajo, como información respecto de la empresa, sus productos y servicios, su organización, políticas, reglas y reglamentos, etcétera. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos.

**2. Desarrollo de habilidades:** sobre todo, las habilidades, destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizarán.

**3. Desarrollo o modificación de actitudes:** es decir, la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convenirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas.

**4. Desarrollo de conceptos:** la capacitación puede dirigirse a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que piensen en términos globales y amplios.

## **El Proceso de capacitación**

Según Espinoza (2012), sostiene que su creación fue a partir de las expectativas que la capacitación se creó a partir del ordenamiento constitucional que la elevó a rango de derecho social, activo un movimiento laboral en todas las empresas que, por una parte, han profesionalizado esta función y, por otra, han llegado a modificar y considerarla simplemente como sinónimo de cursos. Para estudiar con profesionalismo la capacitación de personal, es necesario profundizar en un campo que resulta por demás extenso y que merece una especialización. Sin embargo, en su planteamiento conceptual dicho estudio consiste en la visualización de un proceso central de cuatro fases dentro de un contexto legal y ambiental (los demás sistemas que integran la empresa y el subsistema de recursos humanos).

Antes de conocer el proceso de la capacitación es conveniente precisar los conceptos siguientes:

- **Capacitación.** Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal.
- **Adiestramiento.** Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- **Desarrollo.** Acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal.

En términos generales, por capacitación se entiende aquella enseñanza intencional que se imparte fuera del sistema formal de educación. Algunas autoridades la refieren como capacitación y adiestramiento, y otras como desarrollo de recursos humanos o educación extraescolar.

La terminología también varía entre países. Así, mientras que en México se le refiere como capacitación, en la mayoría de los países latinoamericanos se le denomina formación profesional y en Estados Unidos de América se conoce como Training, que se traduce como entrenamiento. En todos los casos, denota a aquellas actividades de enseñanza-aprendizaje que se proporcionan fuera del sistema escolar establecido. La capacitación no es nueva, ya que las destrezas y los conocimientos necesarios para desempeñar un puesto de trabajo se han transmitido desde siempre, aunque su forma, su método y sus procedimientos hayan evolucionado. Cuando hablamos de capacitación, nos referimos a un proceso mediante el cual se busca obtener determinados beneficios que justifican su existencia; por ejemplo, menos accidentes de trabajo, menor rotación, incremento en las aptitudes y mayor productividad y eficiencia. Para que se pueda proporcionar capacitación se debe partir de una necesidad o una carencia, o bien, de una mejora. Lo importante es que exista una razón que le dé vida a la capacitación, pero ésta no va a ser detectada fácilmente, puesto que es necesario realizar un estudio o una investigación para conocer a fondo el problema y diseñar el programa idóneo de capacitación.

De acuerdo con el proceso correspondiente, las fases para implantar adecuadamente un programa de capacitación son las que se detallan a continuación:

- a) Planeación.
- b) Organización.
- c) Ejecución.
- d) Evaluación y seguimiento.

### **Planeación**

En planeación se determina qué hacer y consta de tres elementos principales: detección de necesidades de capacitación (DNC), establecimiento de objetivos y establecimiento de planes y programas. En la DNC se identifican las áreas de ineficiencia susceptibles de ser corregidas mediante la capacitación, se determina a quién va dirigida ésta y cuándo y en qué orden se impartirán los cursos. Los

objetivos tienen como función seleccionar problemas y deben redactarse de tal manera que sean factibles y cuantificables; en esta fase se proveen los controles que debe contener el programa de capacitación para que llegue a cumplirse tal como se planeó. En los planes y programas se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto, que generalmente se elabora en forma anual.

### **Organización**

Mientras la primera fase del proceso responde estrictamente al que hacer, la organización instrumenta el con qué hacerlo; en otras palabras, se trata de disponer de los elementos tecnológicos, humanos y físicos para su realización. La organización, contiene los elementos siguientes:

- Estructuras y sistemas. Hacer una buena capacitación implica espacios físicos, dependencia organizacional, autoridad, responsabilidad y un ámbito formal delimitado dentro de la organización y la estructura oficial de la empresa. También requiere un sistema propio establecido a la medida de cada situación, así como formas y procedimientos de trabajo que sistematicen todos los esfuerzos y conforme al manual de organización.
- Integración de personas. Como todas las funciones de la empresa, administrar la capacitación requiere personas técnicamente preparadas, así como instructores que conducirán los cursos determinados en el plan o programa.
- Integración de recursos materiales. Para efectuar los cursos programados se necesitan aulas, mesas, sillas, proyectores, pizarrones, manuales de instrucción y, en general, diferentes recursos físicos e instrucciones para su realización.
- Entrenamiento de instructores internos. La preparación de instructores internos, tanto habilitados como especializados, quizá sea el punto fundamental para conducir el adiestramiento a las necesidades específicas y para economizar los recursos, empleando personal en la medida que sea necesario.

## **Ejecución**

La ejecución es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se llevan a cabo los planes establecidos. Implica los elementos siguientes:

- **Materiales y apoyos de instrucción.** Los cursos requieren manuales, guías de instrucción, material didáctico, visual y fílmico, al igual que determinados apoyos que deben programarse y proporcionarse en el momento adecuado.
- **Contratación de servicios.** Aunque el plan se realice en gran medida con recursos propios, se necesitarán diversos servicios externos, en ocasiones de instrucción y casi siempre de material fílmico, materiales de apoyo didáctico o alquiler de locales, hospedaje y alimentos.
- **Coordinación de cursos.** Incluye desde acuerdos de trabajo previo con el instructor, programación, invitaciones y confirmación de grupos, hasta servicios de ordenamientos de aulas, materiales, diplomas, servicio de café y, en general, todas las actividades de supervisión y asistencia de servicios antes, durante y después del curso.

## **Evaluación y seguimiento**

La evaluación es la corroboración o comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planeado. Sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo el proceso.

- **Del sistema.** La efectividad de la capacitación en todo su proceso debe cuestionarse en cada una de las fases que la integran, desde los instrumentos de diagnóstico de necesidades hasta los mecanismos de control, formativos, medios de difusión y herramientas de seguimiento y evaluación.
- **Del proceso instruccional.** La evaluación completa del proceso instruccional tiene varias facetas y sólo se puede realizar plenamente cuando se cuenta con objetivos instruccionales técnicamente diseñados.

El seguimiento es evaluar las actividades que realizan los participantes una vez que han concluido su instrucción. Se traduce en la observación de la transferencia



de la capacitación al trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes adquiridos en un curso.

Chiavenato (2002), presenta una clasificación de los métodos de desarrollo de personas:

- **Métodos de desarrollo en el cargo actual:**

**1. Rotación de cargos:** desplazamiento de las personas en varias posiciones de la organización para ampliar a sus habilidades, conocimientos y capacidades. La rotación de cargos puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical es un ascenso provisional hacia una nueva posición más compleja. La rotación horizontal funciona como transferencia lateral a corto plazo para asimilar conocimientos y experiencias de la misma complejidad.

**2. Posiciones de asesoría:** oportunidades para que una persona con elevado potencial trabaje provisionalmente bajo la supervisión de un gerente exitoso, en diferentes áreas de la organización. Trabajando como asistente de staff o en equipos de asesoría directa.

**3. Aprendizaje práctico:** técnica de entrenamiento a través de la cual el entrenado se dedica a un trabajo de tiempo completo para analizar y resolver problemas en ciertos proyectos o en otros departamentos.

**4. Asignación de proyectos:** oportunidad para que la persona participe en proyectos de trabajo, comparta la toma de decisiones. En general esos proyectos son de naturaleza temporal y efímera que actúan como fuerzas de tareas diseñadas para resolver un problema específico, proporcionan oportunidades de crecimiento.

**5. Participación en cursos y seminarios externos.**

**6. Ejercicios de simulación.** Los ejercicios de simulación incluyen estudio de casos, juegos de empresas, simulación de papeles (role playing), etc.

**7. Entrenamiento fuera de la empresa (outdoor):** tendencia reciente a utilizar el entrenamiento externo, muchas veces relacionado con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen en la organización y que se deben obtener fuera de ella.

**8. Estudio de casos:** método de desarrollo en que la persona enfrenta una descripción escrita de un problema organizacional que debe analizar y resolver.

**9. Juego de empresas:** también denominados management games o business games, los equipos compiten entre sí tomando decisiones computarizadas respecto de situaciones reales.

**10. Centros de desarrollo interno:** o in house development centers, métodos basados en centros localizados en la empresa, donde se expone a los gerentes y a los empleados ejercicios reales para desarrollar y mejorar habilidades.

**Los dos tipos de métodos de desarrollo de personas fuera del cargo son la tutoría y la asesoría.**

**1. Tutoría:** los empleados que aspiran a ascender a otros niveles en la organización reciben asistencia y asesoría de ejecutivos de la cúpula.

**2. Asesoría a los empleados:** el gerente brinda asesoría para ayudar a que los empleados desempeñen su cargo.

### **Desarrollo de carreras**

El desarrollo de las personas se halla estrechamente relacionado con el desarrollo de sus carreras. Carrera es una sucesión o secuencia de cargos ocupados por unas personas y cargos cada vez más elevados y complejos.

### **El proceso de capacitación**

Dessler & Varela (2011), dicen que la capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores. En la actualidad, el ámbito de la capacitación es mucho más amplio de lo que era hace varios años. La capacitación solía enfocarse en habilidades técnicas, como enseñar a los ensambladores a soldar alambres o capacitar a los profesores para desarrollar sus planes de clase. Actualmente, también puede significar capacitación remedial (de recuperación) en educación, ya que los programas de mejoramiento de la calidad requieren que los empleados elaboren diagramas y gráficas, y analicen datos. Asimismo, quizá los trabajadores actuales requieran capacitación en habilidades para trabajar en

equipo, tomar decisiones y comunicarse. Y, conforme las organizaciones se vuelven más avanzadas tecnológicamente, los empleados requieren capacitación en habilidades tecnológicas y computacionales, como diseño y fabricación asistidos por computadora. Ahora los expertos en capacitación usan cada vez con mayor frecuencia la frase “aprendizaje y desempeño en el lugar de trabajo” en vez de capacitación, para destacar las metas duales fundamentales de la capacitación del aprendizaje del empleado y del desempeño organizacional.

Las compañías gastaron cerca de \$ 826 por trabajador para capacitación en un año reciente y ofrecieron a cada uno aproximadamente 28 horas de capacitación. La capacitación tiene una influencia muy significativa en la eficacia organizacional, y resulta más útil que la evaluación y la retroalimentación, sólo por debajo del establecimiento de metas, en cuanto a su efecto sobre la productividad. La capacitación tiene un papel vital creciente en la implementación de los planes estratégicos de la organización. Como señala un instructor: “Ya no tan sólo nos concentramos en los objetivos tradicionales de la capacitación [...] Nos sentamos con la gerencia y la ayudamos a identificar metas y objetivos estratégicos, así como las habilidades y el conocimiento necesarios para lograrlos. Después, trabajamos en conjunto para identificar si nuestro personal tiene las habilidades y el conocimiento, y cuando no los tienen, empezamos a considerar las necesidades de capacitación.” De igual modo, en la actualidad la capacitación juega un rol fundamental en el proceso de gestión del desempeño de las organizaciones. Básicamente, la gestión del desempeño significa dar un enfoque sistemático a la capacitación, la evaluación y la retribución de los empleados, de manera que sus esfuerzos tengan sentido en cuanto a las necesidades y metas de la compañía.

Adoptar un enfoque de gestión del desempeño en la capacitación significa que la capacitación debería explícitamente tener sentido en términos de aquello que la compañía quiere que cada empleado aporte, para alcanzar las metas de la organización en su conjunto. En una encuesta, IBM y la Sociedad Estadounidense para la Capacitación y el Desarrollo (SECD) descubrió que “establecer un vínculo

entre aprendizaje y desempeño organizacional” era la cuestión más apremiante que enfrentaban los profesionales de la capacitación.

## **Los cinco pasos en el proceso de capacitación y desarrollo**

### **1. Diagnóstico de necesidades**

- Identificar habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño y la productividad.
- Asegurar que el programa será adecuado para niveles de educación, experiencia y habilidades específicos de los aprendices.
- Establecer los objetivos de la capacitación.

### **2. Diseño didáctico**

- Compilar objetivos, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la capacitación. Organizarlos en un plan de estudios.
- Asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los instructores y los manuales de los aprendices, se complementen entre sí, estén escritos con claridad y se fusionen en un programa de capacitación unificado que tenga sentido en términos de los objetivos de aprendizaje establecidos.
- El proceso generalmente da como resultado un manual de capacitación, el cual suele contener la descripción del puesto de trabajo del aprendiz, un bosquejo del programa de capacitación y una descripción escrita de lo que se espera que aquél aprenda, así como (posiblemente) muchos autoexámenes breves.

### **3. Validación**

- Presentar y validar la capacitación frente a una audiencia representativa. Las revisiones finales. Se basan en los resultados piloto para garantizar la efectividad del programa.

### **4. Implementación**

- Cuando sea factible, usar un taller de “capacitar al instructor” que se enfoque en la presentación del conocimiento y las habilidades, además del contenido de la capacitación. Luego se implementa el programa de capacitación.

## 5. Evaluación

- Valorar las reacciones el aprendizaje, el comportamiento y/o los resultados de los aprendices.

### Calidad del servicio

Duque (2005), el autor refiere a diversas fuentes de información para conceptualizar el servicio. En el El diccionario de la Real Academia Española define servicio (del latín *servitium*) como acción y efecto de servir, como servicio doméstico e incluso como conjunto de criados o sirvientes. En términos más aplicados, servicio es definido como: Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios, (Fisher y Navarro, 1994, p. 185). Es el trabajo realizado para otras personas” (Colunga, 1995, p. 25). “Es el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas (Fisher y Navarro, 1994, p. 175). Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico (Kotler, 1997, p. 656).

Servicio es entonces entendido como el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor. Como fundamento inicial se examinan las siguientes definiciones de servicio al cliente. Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo (Horovitz, 1990, p. 7). Aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad (Peel, 1993, p. 24). ü “El servicio al cliente, es una gama de actividades que en conjunto, originan una relación” (Gaither, 1983, p. 123). 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” (Lovelock, 1990, p. 491).

**Factores que contribuyen al contexto del servicio** Escuela Nacional de Administración Pública (2018).

- Cuál es el ambiente, tanto físico como psicológico en el cual se presenta el contexto del servicio?
- Su contexto del servicio crea un ambiente en el cual el cliente está dispuesto a esperar calidad superior del servicio?
- El contexto del servicio creado en su negocio dice a los clientes: “Bienvenidos, nos alegra verlos por acá” o dice “Siga las reglas y lo atenderemos tan pronto como podamos”
- Está el contexto del servicio arreglado para el éxito o fracaso?
- Está establecido y organizado para que el cliente invariablemente sienta satisfacción o frustración?
- Cuando los sistemas fracasan, como seguramente sucede de vez en cuando, como se recupera Ud. para colocar al cliente primero?
- Está el contexto del servicio sistematizado? Saben que hacer sus empleados del servicio cuando se daña el sistema informático?

Ivancevich , Lorenzi, & Skinner (1996), precisan que la calidad es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que se refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas, (Berry, 1996) La define como la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes sobre un bien o servicio, se relaciona con la percepción del cliente, comparan el desempeño real del producto o la experiencia del servicio total con su propio conjunto de expectativas y se forman un juicio que rara vez es neutro.

Zeithaml, Parasuraman, & Berry (1993), consideran que la calidad de servicio consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. La calidad de servicio produce beneficios porque crea verdaderos clientes: clientes que se sienten contentos al seleccionar una empresa después de experimentar sus servicios, clientes que utilizarán la empresa de nuevo y que hablarán de la empresa en términos

positivos con otras personas. Por otro lado, (Ruiz-Olalla, 2001) la describe como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción. También afirma que la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla. Entonces se puede entender la calidad como el resultado de la evaluación de lo que el cliente recibe y cómo lo recibe involucrando factores como la atención y el ambiente físico en el cual se desarrolla el proceso. De allí que (Pérez Torres , 2006) indica que la calidad permite proporcionar un producto o servicio a los consumidores, que satisface plenamente las expectativas y necesidades de éstos a un precio que refleja el valor real del producto o servicio que los provee.

### **Elementos esenciales en la gestión de los servicios**

Fernandez, Avella, & Fernandez (2001), describen las características distintivas de los servicios conducen a que su gestión presente ciertas peculiaridades, en el sentido de que determinados aspectos cobran una importancia clave. En concreto, las decisiones de capacidad y localización son determinantes, especialmente por la simultaneidad entre la producción y el consumo, aunque también por el carácter perecedero de los servicios. Por otra parte, tanto la heterogeneidad como la intangibilidad, unidos al carácter perecedero, condicionan que la calidad se vuelva una variable estratégica importante para el éxito empresarial en los servicios. Por último, la simultaneidad y la heterogeneidad implican que la persona que presta el servicio es clave, es decir, cobran una importancia enorme todos los aspectos relacionados con la gestión del personal de contacto directo con el público.

### **Capacidad**

El objetivo básico que persigue una empresa de servicios es minimizar las esperas de los clientes, y que esta espera sea poco gravosa, pero también evitar que la capacidad esté ociosa. Se trata, en última instancia, de atender la demanda de forma eficiente y a tiempo. Las situaciones posibles a las que puede enfrentarse una empresa de servicios respecto a la capacidad son las siguientes:

**a) La demanda supera la capacidad máxima.**

En consecuencia parte de los clientes no reciben el servicio o lo reciben con demora

**b) La demanda excede la capacidad óptima.** En este caso los clientes reciben el servicio, pero puede ser deteriorada la calidad.

**c) La demanda coincide con la capacidad óptima.** Es la situación ideal.

**d) La demanda es menor que la capacidad óptima.** Bajo estas condiciones existen recursos ociosos en la organización. Un exceso de capacidad tiene como consecuencia efectos de debilitamiento, no solamente sobre los beneficios, sino también sobre la calidad de los servicios

Una gestión eficaz de la capacidad en los servicios pasa por alterar la demanda y la oferta — capacidad. Asimismo, si no podemos hacer coincidir demanda y oferta, cobra una importancia crucial la gestión de las esperas.

Sasser (1976), puntualiza que las acciones que una organización de servicios puede emprender para alterar la demanda son las siguientes:

**a) Partir la demanda en partes homogéneas.** Raramente la demanda de un servicio procede de una fuente homogénea de clientes. Se trata de ofrecer un servicio «diferenciado» a cada segmento de clientes.

**b) Ofrecer servicios complementarios.** Cuando la demanda es baja, lo que se pretende es que cada cliente consuma un poco más. Se atrae a más clientes utilizando una capacidad que, de otra forma, permanecería ociosa.

**c) Ofrecer incentivos en los precios.** Mayor precio cuando hay más demanda y menor precio cuando la demanda es reducida.

**d) Desarrollar un sistema de reservas.** Es lo que se conoce como «inventariar la demanda», y consigue que el flujo de clientes sea más adecuado a los recursos de la empresa.

**e). Promocionar la demanda en temporada baja.** Puede ser una combinación de las situaciones b) y c). Se aplica a actividades con fuertes oscilaciones temporales.



Sasser (1976), respecto a las acciones que afectan a la oferta y que contribuyen a regular la capacidad del servicio, son las siguientes:

- a) **Analizar el flujo de operaciones**, identificando si existe algún paso que supone un «cuello de botella» respecto de los demás. El objetivo es destinar recursos adicionales a dicho paso o actividad.
- b) **Incrementar el nivel de autoservicio**. Con los mismos recursos se puede prestar el servicio a más clientes.
- c) **Compartir la capacidad. Puede disminuir el nivel de servicio para hacer que**, con los mismos recursos, la capacidad sea mayor.
- d) **Programación de turnos**. Más trabajadores cuando hay picos de demanda. De esta forma, se atiende con las mismas instalaciones a más clientes.
- e) **Entrenar al personal para diversas tareas**. Lo que conlleva contar con personal polivalente que se puede reasignar a otros puestos, en caso de ser necesario.
- f) **Diseñar sistemas de capacidad flexible**, que permitan ofrecer una variedad de servicios.
- g). **Utilizar mano de obra eventual, si bien esta decisión puede afectar a la calidad del servicio**.
- h) **Aprovechar la temporada baja para dar vacaciones al personal y realizar actividades de mantenimiento**.

La percepción del tiempo de espera depende de factores psicológicos que pueden acortar lo alargado:

- a) El tiempo de espera ocioso se hace más largo que el ocupado.
- b) Las esperas antes del inicio se hacen más largas que las esperas dentro del proceso.
- c) La ansiedad hace que el tiempo de espera sea más largo.
- d) Los tiempos de espera indeterminados se hacen más largos que los conocidos.
- e) Las esperas sin explicación se perciben más largas que las que sí la incluyen.
- f) Las esperas con sensación de injusticia se perciben más largas que las justas.

- g) Cuando el servicio es muy valioso, el tiempo de espera se hace menos largo.
- h) Las esperas «en soledad» son más largas que acompañado.

### **Localización**

Payne, Bettman, & Johnson (1993), señalan que esta representa la decisión acerca de dónde va a situar la empresa sus instalaciones productivas y su personal. Dadas las características propias de los servicios (simultaneidad e intangibilidad principalmente), el usuario acude, por regla general, a aquellas localizaciones más cercanas a él. Debido a ello, las instalaciones de servicios suelen cubrir un área geográfica restringida, una ciudad o una zona dentro de ella. Esto, unido a la gran variedad de servicios existentes, explica que las instalaciones de este tipo sean mucho más numerosas que las plantas productivas o los almacenes, al mismo tiempo que suelen ser más pequeñas y, por tanto, menos costosas que aquéllas. De ello se deduce que, en estos casos, los factores dominantes en las decisiones de localización de servicios están más relacionados con el mercado y la demanda que con los aprovisionamientos o los costos. Suelen distinguirse tres situaciones distintas.

- a) El cliente recibe el servicio en las instalaciones del proveedor.
- b) La empresa proporciona el servicio en el ambiente del cliente.
- c) El servicio se proporciona a distancia.

En ocasiones, un mismo servicio puede encajar en diferentes situaciones de las mencionadas. La educación, por ejemplo, es tradicionalmente un servicio presencial y el cliente recibe ésta en las instalaciones del proveedor. Sin embargo, especialmente a partir del desarrollo de las nuevas tecnologías, las fórmulas de formación a distancia han crecido de forma considerable. La localización de las instalaciones de la organización es muy importante en el primer caso y, para ciertas formas de formación a distancia, casi irrelevante.

### **Gestión de la calidad**

Zeithaml, Parasuraman, & Berry (1993), dicen que un cliente percibe un

servicio como de alta calidad cuando su experiencia concreta con la empresa iguala o supera sus expectativas iniciales. De este modo podemos definir la calidad del servicio desde la óptica de las percepciones de los clientes como la amplitud de la discrepancia o diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones.

**El papel que juegan las expectativas del cliente en la valoración de la calidad del servicio es**, por tanto, de trascendental importancia. Por ello, se hace necesario profundizar en dos aspectos clave relacionados con las mismas: por un lado, determinar qué factores influyen en estas expectativas y, por otro lado, descubrir qué dimensiones del servicio son aquéllas en las que se fija el cliente para valorar su congruencia con dichas expectativas.

Factores clave

Es el precio del servicio.

La comunicación interpersonal

Las deficiencias que los clientes perciben en la calidad de los servicios:

- a) No saber qué esperan los usuarios.
- b) Establecer normas de calidad equivocadas.
- c) No prestar correctamente el servicio.
- d) No entregar lo que se promete

Por su parte las dimensiones o aspectos en los que se fijan los clientes para valorar la calidad de un servicio son diez: (Tabla 1).

Tabla 1. Dimensiones de la calidad de servicio

Dimensión	Contenido
Elementos Tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos y personal de la empresa
Fiabilidad	Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa
Capacidad de respuesta	Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido
Profesionalidad	Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio
Accesibilidad	Accesible y fácil de contactar
Cortesía	Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto
Credibilidad	Veracidad, creencia, honestidad en el servicio que se provee
Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos o dudas
Comunicación	Mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharles
Comprensión del cliente	Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades

Fuente: Zeithaml et al. (1993).

### Gestión del personal

Norman (1984), refiere que el personal es esencial en los servicios porque interactúa directamente con el cliente en la prestación del mismo. Este contacto directo entre el cliente y el productor del servicio se denomina «encuentro de servicio» o «momento de la verdad». Heskett, Jones, Loverman, Sasser, & Schlesinger (1994), señala que un encuentro de servicio es el suceso por el que un cliente entra en

contacto con un proveedor de servicio, con su gente, sus comunicaciones y sus otras tecnologías, y con los servicios que él proporciona. Por definición, el encuentro de servicio es un evento discreto que ocurre en un momento determinado del tiempo.

Además, en todos los tipos de servicios hay operaciones que se realizan ante el público (front-office) y otras que se realizan en el interior de la empresa y no están sujetas a la supervisión directa del cliente (back-office). Ambos tipos de operaciones están separadas por una línea imaginaria denominada «línea de visibilidad». Bowen & Lawler (1995), afirman que son las operaciones claras al público las que implican los denominados encuentros de servicio, si bien el personal participa también en las otras. En general, es posible distinguir dos enfoques básicos para la gestión del personal en las empresas de servicios, los cuales son de aplicación en diferentes circunstancias:

### **Industrialización del servicio**

Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger (1994), lo manifiestan como a la aplicación de los principios de diseño de tareas industriales a la prestación de servicios. Teniendo en consideración esto, es posible en algunos servicios, conseguir ganancias muy importantes en la productividad sin que los usuarios o clientes perciban una calidad deficiente. Al contrario, este proceso tiene como resultado clientes satisfechos. (Gronroos, 1990), señala que en ocasiones, esto es aplicable tan sólo a la parte invisible de la organización, dado que aplicarlo a la totalidad de la misma puede dañar la calidad del servicio y los ingresos.

Dentro del ámbito de la industrialización del servicio es preciso hacer mención al papel de la mecanización en la prestación del servicio, que permite obtener el mismo a un ritmo más rápido y con una calidad más constante, lo que ha contribuido a mejorar la productividad. Hay numerosos ejemplos de tecnologías puramente duras (esto es, máquinas y aparatos) que se utilizan en sustitución de personas: máquinas de vender café y cajeros automáticos, entre otros. Estas

innovaciones suponen ventajas para los usuarios, pero no siempre las aceptan con agrado Lovelock, Reynoso, & D'Andrea (2004), puntualiza que algunos clientes prefieren el contacto personal con el empleado y rechazan la frialdad de la máquina. Tampoco conviene olvidar que la mecanización sólo se consigue a través de la especialización y la consiguiente rutinización de las tareas que, a su vez, pueden disminuir la satisfacción en el trabajo, incurriendo, de este modo, en los mismos errores cometidos por la industria. La industrialización del servicio puede tener una especial utilidad para la operación de back-office, aprovechando las nuevas tecnologías de la información y el ahorro potencial de costos conseguido.

### **Empowerment.**

Bowen & Lawler (1995), acontece cuando en una organización se ponen en marcha prácticas y rutinas que descentralizan el poder, la información y el conocimiento y, además, se asignan recompensas en función de la efectividad con la que los empleados utilizan la información, el conocimiento y el poder para mejorar la calidad del servicio y los beneficios de la empresa. En resumen, el empowerment puede describirse de forma analítica como el siguiente producto:

### **Empowerment = Poder x Información x Conocimiento x recompensas**

En cualquier caso, y especialmente con relación a las personas de la organización que están en contacto directo con el cliente, conviene considerar una serie de aspectos entre los que destacan los siguientes:

- a) Cuidar la selección del personal.
- b).Establecer programas de formación y reciclaje adecuados.
- c) Poner los medios para que se pueda realizar correctamente el trabajo.
- d) Mantener motivado al personal.

### **Características del servicio**

Perez, Maldonado, & Bustamante (2006), indican que los bienes, tangibles o intangibles, son capaces de satisfacer las necesidades del cliente de acuerdo con su contenido. Los bienes tangibles suelen conocerse con el nombre de productos,

pues tienen una consistencia material, y son objetos físicos que satisfacen una necesidad determinada del cliente cuando los utiliza. Los bienes intangibles, denominados servicios, tienen una estructura inmaterial, es decir, son actos que reciben los clientes de la empresa y sus trabajadores. El servicio, por tanto, se caracteriza por:

- **Intangibilidad:**  
Es una de las características más distintivas de los servicios. Los servicios son acciones, no objetos, por lo tanto no pueden verse, sentirse, degustarse, o tocarse de la manera en que sí se podría hacer con un bien tangible
- **Heterogeneidad:**  
No existen dos servicios exactamente iguales, pues son ejecuciones generalmente producidas por humanos. Los empleados pueden diferir en su desempeño de un día a otro, cada cliente tiene demandas únicas y experimenta el servicio de una forma particular. Es decir la heterogeneidad de los servicios es resultado de la interacción humana.
- **Producción y consumo simultáneos:**  
Los servicios son vendidos primero, y luego producidos y consumidos simultáneamente. Los clientes están presentes mientras el servicio está siendo producido, y por lo tanto pueden ver e incluso formar parte en el proceso de producción.
- **Caducidad:**  
Los servicios no pueden ser guardados, almacenados, revendidos o devueltos.

### **Cómo evalúan los clientes el desempeño del servicio**

Lovelock, Reynoso, & D'Andrea (2004), declaran que los desempeños en el servicio (sobre todo los que contienen pocos elementos tangibles) son difíciles de evaluar. Por consiguiente, existe un mayor riesgo de realizar una compra insatisfactoria. Los clientes que han comprado un bien físico que demuestra ser una mala decisión se recuperan fácilmente de su error; por ejemplo, pueden devolver un reproductor de discos compactos defectuoso, cambiar la ropa que no

sea de la talla correcta o hacer uso de la garantía para que reparen su automóvil. Estas opciones no están disponibles en el caso de los servicios, aunque la recuperación es más fácil para algunos tipos de servicio, que para otros, Analicemos las cuatro categorías de servicio. En el caso de los servicios dirigidos a posesiones físicas, la repetición del desempeño podría ser una opción aceptable; por ejemplo, un servicio de limpieza puede volver a limpiar una oficina si un cliente se queja sobre la calidad del trabajo. En contraste, los servicios dirigidos al cuerpo de las personas son más difíciles de reparar, pues el cabello volverá a crecer y se corregirá un mal corte de cabello, mientras que las consecuencias de una operación quirúrgica incorrecta o de un tatuaje mal realizado pueden durar para siempre. Los servicios dirigidos a la mente de las personas como la educación, los espectáculos en vivo o los encuentros deportivos son también difíciles de reemplazar si la calidad no satisface las expectativas de los clientes.

Los asistentes a una obra de teatro no pueden pedir la devolución de su dinero si los actores realizan una actuación pobre o el guion es malo. Los fanáticos de los deportes tampoco esperan una devolución de su dinero si su equipo favorito juega mal; en vez de eso, utilizan otros métodos para hacer saber a los jugadores su insatisfacción. De modo similar, las universidades, por lo general, no compensan a los estudiantes por las clases de mala calidad. Incluso si una universidad aceptara que los estudiantes insatisfechos repitieran las clases en forma gratuita con un instructor diferente, los estudiantes aún tendrían que invertir en tiempo adicional y esfuerzo mental. Por último, los servicios dirigidos a activos intangibles constituyen retos para los clientes cuando la calidad del servicio es insatisfactoria. Los errores bancarios o contables no se detectan hasta tiempo después, cuando ya se dañó la reputación de un cliente; por ejemplo, cuando se devolvió un cheque en lugar de pagarlo o se registró una declaración de impuestos incorrecta. Los clientes que reciben una recomendación de consultoría o una opinión médica que los hace dudar tienen la opción de buscar una segunda opinión, pero esto requerirá dinero, tiempo y preocupación adicionales.



### **Una escala de características del resultado del servicio**

Una de las diferencias básicas entre los bienes y los servicios es que los clientes tienen mayor dificultad para evaluar los servicios. Todos los resultados, ya sean de productos o servicios, se pueden colocar en una escala que va de “fácil de evaluar” a “difícil de evaluar”, dependiendo de si poseen un nivel alto de características de búsqueda, características de experiencia o características de credibilidad. Estas tres categorías de características ofrecen un esquema útil para comprender la manera en que los clientes evalúan los diferentes tipos de ofertas de mercado., la mayoría de los bienes físicos se ubican del lado izquierdo de la escala, permaneciendo los servicios en la parte media o a la derecha.

#### **Características de búsqueda.**

Los bienes físicos destacan las características que permiten a los clientes evaluar un producto antes de comprarlo. Las características como el estilo, el color, la textura, el gusto y el sonido permiten a los posibles compradores probar, degustar o manejar el producto antes de su compra. Estas características tangibles ayudan a los clientes a comprender y evaluar lo que obtendrán a cambio de su dinero y reducen la sensación de incertidumbre o riesgo relacionada con la compra. Los bienes como la ropa, el mobiliario, los automóviles, el equipo electrónico y los alimentos poseen muchas características de búsqueda. Es importante anotar que la tecnología informática está creando un consumidor más informado y más exigente que adquiere mayor poder de intercambio.

#### **Características de experiencia.**

Éstas son propiedades que no se pueden evaluar antes de la compra. Los clientes deben experimentar estas características para saber lo que compraron. Las vacaciones, los espectáculos en vivo, los encuentros deportivos y los restaurantes pertenecen a esta categoría. Aunque las personas examinen folletos, revisen sitios de Internet que expliquen las características de un destino para ir de vacaciones, vean películas de viajes o lean artículos de expertos en viajes, no podrán evaluar o sentir en realidad la asombrosa belleza de escalar los Andes o la magia de bucear en el Caribe hasta que experimenten estas actividades.

Los clientes tampoco pueden confiar en la información de amigos, familiares u otras personas al evaluar estos u otros tipos de servicios. Recuerde sus propias experiencias al seguir las recomendaciones de amigos para ver alguna película en particular. Aunque haya entrado al cine con grandes expectativas, se pudo haber sentido defraudado después de ver la película si ésta no cumplió con sus expectativas. Personas distintas interpretan o responden al mismo estímulo de diferentes maneras.

### **2.3 Definición básicas.**

#### **Aprendizaje**

Es el acto mediante el cual las personas adquieren aptitudes, conocimientos y habilidades cuyo resultado es un cambio relativamente permanente en sus conductas.

#### **Aptitud**

Es una conducta aprendida y aplicada. El objetivo de la capacitación es mejorar las actitudes de los empleados.

#### **Calidad del servicio**

Es la conformidad del servicio con las especificaciones y expectativas del cliente.

#### **Capacitación**

Es el proceso sistemático por la que se modifica la conducta de los empleados para facilitar el logro de los objetivos de la organización.

#### **Confiabilidad**

Término que contesta la cuestión de la congruencia con la cual un criterio mide lo que está destinado a medir.

#### **Desarrollo**

El proceso relacionado con la mejora y crecimiento de las capacidades de los individuos y grupos dentro de la empresa.

#### **Empleo u ocupación.**

Designación de un lugar o desempeño donde se ubique y desarrolle un recurso humano (profesional o técnico) cumpliendo un determinado objetivo previamente determinado.

**Evaluación del rendimiento**

Técnica posterior al control que se centra en la medida en que los empleados han alcanzado los niveles de trabajo esperados durando un determinado periodo de tiempo.

**Gestión**

Proceso emprendido por uno o más individuos para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad, que cualquiera trabajando solo, no podría alcanzar.

**Gestión de recursos humanos**

Es el proceso destinado y alcanzar los objetivos de los recursos de la organización mediante la contratación, retención, despido, desarrollo y utilización apropiada de los recursos humanos en una organización.

**Información**

Datos organizados y procesados en cierta manera, de forma que puedan satisfacer las necesidades de los gestores.

**Inventario de habilidades**

Una lista consolidada de información biográfica y de otra índole de todos los aspectos que elevan el desempeño técnico o profesional.

**Organización.-** (empresa grande o pequeña): Un grupo de personas juntas en cierto tipo de esfuerzo concentrado o coordinado para alcanzar objetivos.

**Orientación.**

El proceso de introducir el nuevo empleado en la organización, en la unidad de trabajo y en el puesto.

**Planeación**

El proceso de decidir los objetivos que se buscarán durante un período futuro y lo que se debe hacer para alcanzarlos.

**Planeación de personal (recursos humanos)**

El proceso mediante el cual una organización se asegura de que tiene el número y el tipo correcto de personal en los puestos correctos en el momento adecuado y que hacen aquellas cosas para los cuales ellos son más útiles económicamente.

**Política.**

Guías amplias, generales para la acción que deben ayudar en el logro de los objetivos.

**Productividad**

Medida de la eficiencia con la cual se utiliza un recurso (humano o físico) considerando su rendimiento o resultados: La productividad se obtiene de la relación: resultados sobre recursos.

**Profesión.**

Una vocación o empleo que se caracteriza por normas definidas para ingreso y práctica, un cuerpo de conocimientos pertenecientes a la disciplina, un código de ética, el entrenamiento prescrito y testimonio privilegiado ante los tribunales.

**Programa formal de capacitación**

Es un gran esfuerzo que emprende la dirección para para que sus empleados adquieran aptitudes, actitudes y conocimientos relacionados con su trabajo en la empresa.

### **3. HIPOTESIS, VARIABLES Y OBJETIVOS.**

#### **3.1 Formulación de la hipótesis.**

La capacitación de los trabajadores incide de manera positiva en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017.

#### **3.2 Variables y operacionalización.**

##### **Variable independiente: Capacitación**

##### **Definición Conceptual**

Es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus objetivos se dirigen al corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto.

##### **Definición operacional**

Los datos para la investigación serán obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con un cuestionario con 12 preguntas a los 42 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, Tumbes, 2017, en horarios de trabajo.

##### **Dimensiones e Indicadores**

- Comunicación
  - Información
  - Conceptos
- Capacidades
  - Habilidades
  - Actitudes

**Escala Valorativa.** En la tabla 2, se presenta el puntaje mínimo y máximo de los indicadores de la variable capacitación

Tabla 2. Puntaje de los indicadores de la variable Capacitación

Indicadores	Preguntas	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo
Información	4, 9, 11	3	15
Habilidades	3, 8, 12	3	15
Actitudes	5, 6, 7	3	15
Conceptos	1, 2, 10	3	15
Total		12	60

Fuente: Encuestas

### **Variable dependiente: Calidad del servicio**

#### **Definición conceptual**

Consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

#### **Definición operacional**

Los datos para la investigación serán obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con un cuestionario con 15 preguntas en escala de Likert, a los 42 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, Tumbes, 2017, en horarios de trabajo.

#### **• Dimensiones e Indicadores**

##### **Tangibles**

- Elementos tangibles
- Fiabilidad

##### **Intangibles**

- Capacidad de respuesta
- Comunicación

**Escala valorativa.** En la tabla 3, se presenta el puntaje mínimo y máximo de los indicadores de la variable calidad del servicio.

Tabla 3. Puntaje de los indicadores de la Variable Calidad del Servicio

Indicadores	Preguntas	Puntaje Minim	Puntaje Máximo
E. tangibles	1, 2, 3 , 4	4	20
Fiabilidad	5, 6, 7,	3	15
Capacidad	8, 9, 10, 11	4	20
Comunicación	12, 13, 14, 15	4	20
Total		15	75

Fuente: Encuestas

En la tabla 4, se presenta los niveles de los indicadores de las variables en estudio.

Tabla 4 Niveles para los indicadores

Variable	indicadores	Alta	Media	Baja
Capacitación	Información	11 - 15	7 - 10	3 - 6
	Habilidades	11 - 15	7 - 10	3 - 6
	Actitudes	11 - 15	7 - 10	3 - 6
	Conceptos	11 - 15	7 - 10	3 - 6
Calidad del Servicio	Tangibles	15 - 20	10 - 14	4 - 9
	Fiabilidad	11 - 15	7 - 10	3 - 6
	Capacidad	15 - 20	10 - 14	4 - 9
	Comunicación	15 - 20	10 - 14	4 - 9

Fuente: Encuestas

**Elementos tangibles.** Se refiere a la apariencia de las instalaciones, equipos y personal de la empresa.

**Fiabilidad.** Habilidad para ejecutar el servicio.

**Capacidad de respuesta.** Disposición de ayudar a los clientes y proveerles de un servicio rápido.

**Comunicación.** Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender; así como escucharles.

La operacionalización de la variable capacitación y calidad del servicio se puede observar en el Anexo N° 04)

### **3.3. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Determinar en qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017.

#### **Objetivos específicos**

1. Analizar los elementos de capacitación que se imparten en la Municipalidad Distrital de Zorritos.
2. Describir los elementos de la calidad del servicio que se ofrecen en la Municipalidad Distrital de Zorritos.



## 4. DISEÑO METODOLÓGICO.

### 4.1. Tipo de estudio.

#### Tipo de Investigación.

La investigación fue carácter de tipo descriptivo, porque puso de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado, así como la asociación directa que existe entre las variables. En este caso fue la actual situación en que se imparte la capacitación y la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017.

#### Diseño de investigación.

En esta investigación se creyó conveniente utilizar un diseño de investigación no experimental, de tipo transversal, Hernández, Fernández, & Batista (2010), precisa que toda vez que no existió manipulación deliberada de variables y se centralizó en analizar el estado de las variables en un momento dado, no generalizando ni aplicando los datos presentados a situaciones futuras. Además a través de los instrumentos se obtuvo información necesaria para el análisis de la medición de variables. La recolección de datos se concretizó en un solo corte de tiempo. Se utilizó el diseño descriptivo, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra de estudio

Ox = Capacitación

Oy = Calidad del servicio

### 4.2. Materiales

Para el desarrollo de esta investigación se emplearon los siguientes materiales (Bernal, 2006).

- **Análisis documental**

Se revisaron, analizaron y se cuestionaron la literatura a través de textos, libros, revistas e informes de trabajos de investigación, recopilándose

información mediante fichas bibliográficas.

- **Encuestas**

Se diseñaron cuestionarios de las variables: capacitación de los trabajadores y la calidad del servicio y se aplicaron tipo entrevista a todos 42 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, previa autorización de la autoridad (Ver Anexo N° 01, 02 y 03).

#### 4.3. Equipos

En este aspecto se utilizó lo siguiente:

- Para el análisis documental se contará con fichas bibliográficas
- Para las encuestas se diseñarán cuestionarios
- Para anotaciones referentes al tema se empleará libreta de apuntes

#### 4.4 Población, muestra

##### Población

La población estuvo constituida por el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Zorritos, que asciende a 42 trabajadores administrativos: funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares (Ver Tabla 5).

Tabla 5. Población de trabajadores administrativos

N°	Trabajadores administrativos	Población
01	Funcionarios	6
02	Profesionales	10
03	Técnicos	16
04	Auxiliares	10
<b>Total</b>		<b>42</b>

Fuente: Unidad de Personal, Municipalidad Distrital de Zorritos ,2017

##### Muestra y muestreo.

La muestra fue igual a la población, estuvo 42 trabajadores administrativos: funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares. Se aplicó el muestreo por conveniencia

## **4.5. Métodos de investigación**

### **.Descriptivo**

Porque permitió conocer el comportamiento de los trabajadores capacitación de los trabajadores y su incidencia en la calidad del servicio, orientados hacia la consecución de los objetivos institucionales de la municipalidad en estudio.

### **Método analítico**

Porque los resultados obtenidos durante la investigación, fueron analizados para determinar la validez o rechazo de la hipótesis planteada.

### **Método deductivo**

Porque; se siguió un proceso sintético - analítico ya que se presentaron conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extrajeron en conclusiones o consecuencias en las que se aplican; o se examinan casos particulares sobre la base de las afirmaciones generales presentadas y así poder realizar potenciales recomendaciones

### **Confiabilidad del instrumento**

Welch & Comer (1988), afirma que:

“La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el Alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación”. En la tabla 6, se observa que si existe alta confiabilidad en el instrumento aplicar por tener un resultado de 0.955, este valor se encuentra más cerca de 1.

Tabla 6 Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.956	.955	27

Fuente: Encuestas

### Procesamiento y análisis de datos.

La información que se requirió para la presente investigación fue recogida en forma personal por el investigador y con el apoyo de dos colaboradores, estudiantes de los últimos ciclos de administración, estos últimos para efectos de aplicar la encuesta y para realizar los gráficos del resultado de las encuestas aplicadas. Respecto a la información documental y material bibliográfico compilada de los textos bibliográficos, publicaciones, artículos académicos y otros documentos que se obtuvieron vía Internet. Así como de la información que se obtuvieron de los documentos y archivos de la instituciones; relacionadas al tema de investigación; para lo cual se emplearon fichas: bibliográficas y libreta de apuntes donde se consignaron los datos respectivos. Los datos recolectados mediante la aplicación de las encuestas fueron ingresados en una base de datos con el apoyo del Programa Excel, para su procesamiento, para lo cual previamente se organizaron, se depuraron y se tabularon a fin de procesarlo correctamente, posteriormente se obtuvieron los resultado en presentaciones de tablas estadísticas y figuras, que fueron interpretados y analizados dando lugar a la discusión enfocándose en dar respuesta al problema y contrastar la hipótesis, culminándose con las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## 5. RESULTADOS.

**Para el Objetivo general:** “Determinar en qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017”.

Tabla 7 Incidencia de la Capacitación en la Calidad del Servicio

Capacitacion				Calidad del Servicio			
Niveles	Puntaje	N	%	Niveles	Puntaje	N	%
Alto	44 - 60	20	48.0	Alto	55 - 75	19	45.0
Medio	28 - 43	16	38.0	Medio	35 - 54	14	33.0
Bajo	12 - 27	6	14.0	Bajo	15 - 34	9	22.0
Total		42	100.0	Total		42	100.0

Fuente: Encuestas

De acuerdo a los resultados de la Tabla 7, la variable capacitación presenta un nivel alto del puntaje con el 48,0 % de las respuestas de los entrevistados factores que inciden en la calidad de los servicios con el 45,0 % de las respuestas de los encuestados pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Zorritos, ejercidos por los factores de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos del personal.

Tabla 8. Correlaciones entre de Capacitación y Calidad del servicio

		CALIDAD	CAPACITACION
CALIDAD	Correlation Coefficient	1,000	,720**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	42	42
CAPACITACION	Correlation Coefficient	,720**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	42	42

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Estas afirmaciones las podemos corroborar en la Tabla 8, con el indicador de correlación de Spearman que responde a 0,720 entre las variables capacitación y calidad del servicio de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, es decir existe una correlación directa y positiva entre las variables de estudio.

**Para el Objetivo Específicos 1:** Analizar los elementos de capacitación que se imparten en la Municipalidad Distrital de Zorritos.

Tabla 9. Elementos de la Variable Capacitación

Indicadores	Alto	Medio	Bajo	Total
	11 - 15	7 - 10	3 - 6	
Información	22	16	4	42
Habilidades	18	18	6	42
Actitudes	20	18	4	42
Conceptos	18	18	6	42

Fuente: Encuestas

De acuerdo a los resultados de la encuesta plasmados en la Tabla 9, podemos afirmar que los elementos que componen la variable capacitación se encuentran en un nivel alto, la Información con el 52,0 %, las Habilidades con el 43,0 %, las Actitudes con el 48,0 % y los Conceptos con el 42,0 % de la participación de acuerdo a las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos.

**Para el Objetivo específicos 2:** “Describir los elementos de la calidad del servicio que se ofrecen en la Municipalidad Distrital de Zorritos”.

Tabla 10. Elementos de la Variable Calidad del Servicio

Indicadores	Alto 15 - 20	Medio 9 - 14	Bajo 4 - 8	Total
Tangibles	18	17	7	42
Fiabilidad	20	14	8	42
Capacidad	21	16	5	42
Comunicación	22	16	4	42

Fuente: Encuestas

Los elementos que componen la variable calidad de servicio observados en la Tabla 10, nos indicaron que la influencia en orden decreciente se relacionan con la Comunicación con el 52,0 %, la Capacidad de respuesta con el 50,0 %, la Fiabilidad con el 48,0 % y en último lugar los aspectos Tangibles con el 43,0 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos..

## 6. DISCUSIÓN.

**Para el Objetivo general:** “Determinar en qué medida la capacitación de los trabajadores incide en la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos, Región Tumbes, 2017”.

De acuerdo a los resultados de la Tabla 7, la variable capacitación presenta un nivel alto del puntaje con el 48,0 % de las respuestas de los entrevistados factores que inciden en la calidad de los servicios con el 45,0 % de las respuestas de los encuestados pertenecientes a la Municipalidad Distrital de Zorritos, ejercidos por los factores de la información, las habilidades, las actitudes y los conceptos del personal.

Parar Briceño (2016), en su trabajo de investigación “ Gestión Municipal influye en la Calidad del Servicio Público de la Municipalidad Distrital de Chugay, año 2016” en su principal conclusión estableció que la dimensión que califican como debilidad en la variable independiente es sobre recursos humanos, que influye de manera restrictiva en las debilidades de la variable dependiente (lentos trámites administrativos, deficiente suministro de agua potable y alcantarillado, y poca supervisión del alumbrado público). Frente a ello se recomienda, desarrollar programas de reforzamiento de capacitación y profesionalización de los trabajadores, así como mejorar su régimen de contratación.

Existen coincidencias en la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Zorritos y las conclusiones encontradas por Briceño (2016) y recomiendan realizar con mayor frecuencia programas de capacitación para mejorar la profesionalización de los trabajadores y obtener una mejor calidad de servicio que beneficie a la población.



**Para el Objetivo específicos 1:** Analizar los elementos de capacitación que se imparten en la Municipalidad Distrital de Zorritos

De acuerdo a los resultados de la encuesta plasmados en la Tabla 9, podemos afirmar que los elementos que componen la variable capacitación se encuentran en un nivel alto, la Información con el 52,0 %, las Habilidades con el 43,0 %, las Actitudes con el 48,0 % y los Conceptos con el 42,0 % de la participación de acuerdo a las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Zorritos, 2018.

Aguilar, Amaya, & Mejia (2015), según sus resultados encontrados en su investigación realizada en la Municipalidad de San Miguel, se identificó la ausencia de estrategias administrativas, las cuales son necesarias para ayudar a generar herramientas para mejorar la calidad de los servicios públicos, así también, la institución recibe capacitaciones para el personal por parte del Departamento de Recursos Humanos, sin embargo, éstas capacitaciones son impartidas anualmente y cuando el departamento antes mencionado está en la disposición.

Existen discrepancias con los resultados encontrados en la Municipalidad de San Miguel con la ausencia de estrategias para impartir de manera continua las capacitaciones a los trabajadores, existiendo en la Municipalidad Provincial de Zorritos niveles altos de aceptación de los elementos que integran la capacitación para mejorar la calidad de los servicios a la ciudadanía.

**Para el Objetivo específicos 2:** “Describir los elementos de la calidad del servicio que se ofrecen en la Municipalidad Distrital de Zorritos”.

Los elementos que componen la variable calidad de servicio observados en la Tabla 10, nos indicaron que la influencia en orden decreciente se relacionan con la Comunicación con el 52,0 %, la Capacidad de respuesta con el 50,0 %, la

Fiabilidad con el 48,0 % y en último lugar los aspectos Tangibles con el 43,0 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, 2018.

En los resultados encontrados por Tapia (2016), en su estudio realizado en la Municipalidad Provincial de Puno, precisa que las estrategias de contacto con el público son poco sensibles y existe un rechazo permanente. Finalmente, la prestación de servicios tiene una influencia poco significativa en los niveles de calidad y satisfacción de los usuarios de la. La calidad de atención no satisface las exigencias de la ciudadanía.

Existen similitudes en lo que respecta a la calidad y la satisfacción de los servicios de la población, justificados por la cantidad de necesidades insatisfechas y los escasos recursos con que cuentan las municipalidades para satisfacerlos, la escasa generación de ingresos propios, entre los hallazgos de la investigación en la Municipalidad Distrital de Zorritos y los resultados de la Municipalidad Provincial de Puno realizadas por el investigador

## 7. CONCLUSIONES.

1. La capacitación y la calidad del servicio se refleja en un nivel alto del 48% y 45% respectivamente, resultado que ha determinado su incidencia positiva entre estas. Puntualizando que los conocimientos adquiridos han generado nuevas destrezas y habilidades orientándose a mejorar la prestación de los servicios en la Municipalidad Distrital de Zorritos..
2. Los componentes de la capacitación se han registrado en un nivel alto: manifestando en la Información con el 52,0 %, las Habilidades con el 43,0 %, las Actitudes con el 48,0 % y los Conceptos con el 42,0 % de la participación de acuerdo a las respuestas de los trabajadores. Siendo el más relevante la información.
3. Los elementos que conforman la calidad del servicio se han manifestado en un nivel alto, determinándose su influencia en orden decreciente como la comunicación con el 52,0 %, la capacidad de respuesta con el 50,0 %, la Fiabilidad con el 48,0 % y en último lugar los aspectos Tangibles con el 43,0 % de las respuestas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, indicándose la importancia del proceso de comunicación en el servicio.

## **8. RECOMENDACIONES.**

1. Es necesario que la alta dirección de la Municipalidad Distrital de Zorritos actualice los planes de capacitación teniendo en cuenta las funciones contenidas en el manual de organización y funciones con el propósito de seguir brindando un servicio de calidad.
2. La Gerencia Municipal debe orientar recursos para invertir en el fortalecimiento de capacidades, y habilidades. de los trabajadores propiciando un compromiso organizacional.
3. Debe evaluarse de manera permanente los elementos de la calidad del servicio para aplicar medidas correctivas oportunamente.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, B. S., Amaya, Z. W., & Mejia, F. N. (2015). *Análisis administrativo para mejorar la calidad de los servicios públicos de la Unidad del Registro del Estado familiar de la Alcaldía Municipal de San Miguel, departamento de San Miguel, 2015*. [Tesis de título profesional], El Salvador: Universidad de El Salvador.
- Armestar Amaya, A. A. (2016). *Capacitación del Talento Humano y Calidad De Servicio al Paciente de Consultorio Externo del Hospital Regional II – 2 Tumbes - 2015*. [Tesis de Magister], Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Bernal. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson - Prentice Hall.
- Bohlander, Snell, & Sherman. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (Vol. 12 Edición). México: Thomson.
- Bowen, D. E., & Lawler, E. E. (1995). *Empowering service employees*. USA: Magazine: Summer 1995Research Feature.
- Briceño, V. Y. (2016). *Gestión municipal y calidad del servicio público en la municipalidad distrital de Chugay, año 2016*. [Tesis de título profesional], Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Calvache, B. J. (2016). *La Motivación Laboral de Los Empleados y Trabajadores y su Incidencia en La Calidad del Servicio en El Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del Canton Santiago de Quero, de La Provincia De Tungurahua, en el Año 2013. (Tesis de Maestría)*. Ambato, Ecuador: Universidad Tecnológica Indoamerica.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogota - Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de Recursos humanos: Enfoque latinoamericano*. México: PEARSON EDUCACION.
- Duque Oliva, E. J. (Enero a junio, 2005). Revisión de Concepto de Calidad del Servicio y sus Modelos de Medición. *Revista INOVAR: de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia*, 64 -80.
- Escuela Nacional de Administración Pública. (2018). *Diseño y Gestión de Servicios*. Lima, Perú: Oficina Nacional de Servicio Civil.

- Espinoza, J. A. (2012). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México: Trillas.
- Fernandez, F., Avella, L., & Fernandez, M. (2001). *Estrategia de Producción*. México: Mc Graw Hill.
- Gelinier, O. (1983). *La formación, outil de direction pour le progrès*. Paris: Personnel.
- Gronroos, C. (1990). *Service Management: A Management Focus for Service Competition* (Vol. 1). International Journal of Service Industry Management.
- Hernández, R., Fernández, C. C., & Batista, L. F. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta Ed. ed.). DF: México: Mc Graw Hill Companies, Inc.
- Heskett, J., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W., & Schlesinger, L. (1994). Putting the service profit chain to work. *Harvard Business Review*, 105-111.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., & Skinner, S. (1996). *Gestión: Calidad y competitividad*. Colombia: IRWIN.
- Lovelock, C., Reynoso, J., & D'Andrea, G. (2004). *Administración de servicios*. México: Pearson Educación.
- Maister, D. (1985). *The psychology of waiting lines*. USA.
- Norman, R. (1984). *Recuperándose de una oleada: nuevas direcciones para el gerenciamiento del desempeño en el sector público de Nueva Zelanda*". Nueva Zelanda: Tecnología para la Organización Pública.
- Payne, J. W., Bettman, J. R., & Johnson, E. J. (1993). *The adaptive decision maker*. USA: Cambridge University Press.
- Perez, D. I., Maldonado, P. M., & Bustamante, U. S. (2006). Clima organizacional y gerencia: Inductores del cambio organizacional. *Investigación y Postgrado Vol. 21, N° 2*, 231-248.
- Puchol, L. (2003). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos* (5° ed.). Madrid. España: Días de Santos.
- Sasser, W. E. (1976). *Igualar la Oferta y la Demanda en el Servicio*. USA: Harvard Business Review.
- Tapia, C. M. (2016). *El capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad de Puno (Artículo científico)*. Puno, Perú: Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

- Vargas, C. Y. (2017). *Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno periodo 2016 (Tesis de título profesional)*. Puno, Perú.: Universidad del Altiplano de Puno.
- Welch, S., & Comer, J. (1988). *Quantitative Methods for Public Administration*:. USA: Books/Cole Publishing Co.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos.

## **10. ANEXOS**



## ANEXO N° 01

### Cuestionario

#### I. Presentación:

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación “**CAPACITACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ZORRITOS, REGIÓN TUMBES, 2017**”; Por lo tanto el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

#### II Datos del encuestado

Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

Tiempo de servicios \_\_\_\_\_

#### III. Test: Escala de capacitación.

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la capacitación y la calidad del servicio de la Municipalidad Distrital de Zorritos. Cada una de las proposiciones tienen cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor la capacitación a los trabajadores. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

Total de acuerdo    TA    = 5

De acuerdo            DA    = 4

Indeciso                I       = 3

En Desacuerdo       ED    = 2

Total Desacuerdo    TD    = 1

**Variable: Capacitación**

N°	Ítems	TA	DA	I	ED	TD
1	Se le ha proporcionado documentos relacionados con la misión, visión y los objetivos institucionales.	5	4	3	2	1
2	Conoce y entiende el contenido de los documentos de gestión de la institución.	5	4	3	2	1
3	Existe una política de inducción en el puesto permanentemente.	5	4	3	2	1
4	El jefe inmediato le imparte conocimiento e instrucciones para un efectivo desempeño en el puesto.	5	4	3	2	1
5	Se le ha considerado en el plan de capacitación temas relacionados al desempeño de sus funciones.	5	4	3	2	1
6	La capacitación recibida contiene acciones prácticas de aprendizaje empleando herramientas y técnicas.	5	4	3	2	1
7	La gestión institucional desarrolla dentro del marco la práctica de valores	5	4	3	2	1
8	La municipalidad desarrolla un conjunto de características y cualidades que le dan un status social como trabajador.	5	4	3	2	1
9	Se practica y se le imparte información relacionada a formación de hábitos morales, sociales y de aceptación de una filosofía social justa.	5	4	3	2	1
10	La institución tiene como política la participación de usted en certámenes nacionales e internacionales con ponencia respecto al trabajo que desempeña.	5	4	3	2	1
11	Se le brinda información de nuevas tendencias de gestión municipal con participación de personal experto externo.	5	4	3	2	1
12	Se le hace participe en toma de decisiones para la solución de problemas de orden empresarial y/o unidad administrativa.	5	4	3	2	1

**I V. Test. Escala de Calidad del servicio**

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas a la calidad del servicio. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera expresa mejor su punto de vista.

Total de acuerdo TA = 5

De acuerdo DA = 4

Indeciso I = 3

En Desacuerdo ED = 2

Total Desacuerdo TD = 1

N°	Preguntas	TA	DA	I	ED	TD
<b>Tangibles</b>						
1	La Municipalidad tiene equipos de apariencia moderna.	5	4	3	2	1
2	Las instalaciones físicas de la municipalidad de servicios son visualmente atractivas	5	4	3	2	1
3	Los trabajadores de la municipalidad de servicios tienen apariencia pulcra.	5	4	3	2	1
4	Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.	5	4	3	2	1
<b>Fiabilidad</b>						
5	Cuando la municipalidad promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	5	4	3	2	1
6	Cuando un usuario tiene un problema, la municipalidad muestra un sincero interés en solucionarlo.	5	4	3	2	1
7	La municipalidad concluye el servicio en el tiempo prometido.	5	4	3	2	1
<b>Capacidad de respuesta</b>						
8	Los trabajadores comunican a los usuarios cuando concluirá la realización del servicio.	5	4	3	2	1
9	Los trabajadores de la municipalidad ofrecen un servicio rápido a sus usuarios.	5	4	3	2	1
10	Los trabajadores de la municipalidad siempre están dispuestos a ayudar a sus usuarios.	5	4	3	2	1
11	Los trabajadores nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus usuarios.	5	4	3	2	1
<b>Comunicación</b>						
12	La municipalidad visita y brinda información a sus organizaciones vecinales.	5	4	3	2	1
13	La municipalidad tiene horarios de trabajo convenientes.	5	4	3	2	1
14	La municipalidad tiene trabajadores que ofrece una atención personalizada a los usuarios.	5	4	3	2	1
15	La municipalidad comprende las necesidades específicas de los usuarios.	5	4	3	2	1

**ANEXO N° 02**  
**Autorización para ejecución de proyecto de tesis**  
**“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”**

Tumbes, 04 mayo 2018

**Carta N° 07 – 2017/ YRCHC- FML**

SEÑOR : Señor. Mercedes Jacinto Fiestas  
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Contralmirante Villar-  
Región Tumbes

Asunto : Autorización para Ejecución de Trabajo de Investigación  
Ciudad.

Tenemos el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos, Bachilleres de la Escuela Académico profesional de administración de la Universidad Nacional de Tumbes, debe cumplir un requisito académico de presentar una tesis denominada **“CAPACITACIÓN DE LOSTRABAJADORES Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ZORRITOS, REGIÓN TUMBES, 2017”**, para optar el título de Licenciado en Administración, para ser efectivo nuestro objetivo profesional es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. En este propósito solicito a usted la debida autorización para aplicarlas encuesta y otra información pertinente, en su representada y culminar con éxito el trabajo de investigación.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

**Br. Yefrll R. Chambilla Castillo**

**DNI N°**

**Tesista**

**Br. Fiorella Merino Lazo**

**DNI N°**

**Tesista**

**ANEXO N° 03**  
**Consentimiento informado**

En Municipalidad Distrital de Contralmirante Villar, Región, Tumbes, a las ...  
de.....2018.

Yo.....con DNI N°... Expreso mi voluntad de  
participar como informante/entrevistado en la ejecución del proyecto de tesis  
de los Bachilleres de la Escuela Académico profesional de Administración de la  
Universidad Nacional de Tumbes; denominado:

**“CAPACITACIÓN DE LOSTRABAJADORES Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ZORRITOS, REGIÓN TUMBES, 2017”**

Declaro conocer el objeto del estudio y que se me ha informado acerca de la  
confiabilidad de la información que yo aporte en mi calidad de  
informante/entrevistado.

Nombre y firma

**ANEXO N° 04**  
**Matriz de operacionalización**  
**Título: Capacitación de los Trabajadores y Calidad del Servicio en la Municipalidad Distrital de Zorritos,**  
**Región Tumbes, 2017**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Independiente  Capacitación	Es la educación profesional para la adaptación de la persona a un puesto o función. Sus objetivos se dirigen al corto plazo, son restringidos e inmediatos, y buscan proporcionar los elementos esenciales para el ejercicio de un puesto.	Los datos para la investigación serán obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con un cuestionario con 10 preguntas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, Tumbes, 2017, en horarios de trabajo	Comunicación  Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Conceptos</li>   <li>• Habilidades</li> <li>• Actitudes</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Cuestionario</p> <p style="text-align: center;">Escala de Likert</p> <p>Total de acuerdo TA = 5 De acuerdo DA = 4 Indeciso I = 3 En Desacuerdo ED= 2 Total Desacuerdo TD = 1</p>
Dependiente  Calidad del servicio	Consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.	Los datos para la investigación serán obtenidos mediante la aplicación de una encuesta con un cuestionario con 15 preguntas a los 50 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zorritos, Tumbes, 2017, en horarios de trabajo.	Tangibles  Intangibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos tangibles</li>   <li>• Fiabilidad</li> <li>• Capacidad de respuesta</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Cuestionario</p> <p style="text-align: center;">Escala de Likert</p> <p>Total de acuerdo TA = 5 De acuerdo DA = 4 Indeciso I = 3 En Desacuerdo ED= 2 Total Desacuerdo TD = 1</p>

--	--	--	--	--	--

