

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
SEDE HEREDIA**

**BACHILLERATO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
CON ÉNFASIS RECURSOS HUMANOS**

**TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON  
ÉNFASIS RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE APLICA LA  
EMPRESA SERVICIOS PÚBLICOS DE HEREDIA A LOS  
COLABORADORES DE ATENCIÓN TELEFÓNICA Y SU EFECTO  
EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL SEGUNDO  
SEMESTRE DEL 2019**

**Elaborada por:  
MERYEN ARIAS SANDI  
1-14790340**

**Tutora:  
MSc. Susana Araya Zamora**

**Heredia, Costa Rica**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CUADROS.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
DECLARACIÓN JURADA .....	xiv
CARTA DE APROBACIÓN TUTORA.....	xv
CARTA DE APROBACIÓN DEL FILÓLOGO .....	xvii
CARTA DE AUTORIZACIÓN CENIT.....	xviii
DEDICATORIA .....	xix
AGRADECIMIENTOS.....	xx
ABREVIATURAS .....	xxi
RESUMEN.....	xxii
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1. Antecedente del problema .....	2
1.1.2. Problematización.....	2
1.1.3. Justificación del tema .....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	4

1.3.1. Objetivos generales .....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	5
1.4.1. Alcances.....	5
1.4.2. Limitaciones .....	5
1.5. APOORTE DEL INVESTIGADOR.....	6
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	7
2.1. CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EMPRESA.....	8
2.1.1. Antecedentes de la organización. ....	8
2.1.2. Misión .....	11
2.1.3. Visión.....	11
2.1.4. Valores.....	11
2.1.5 Jerarcas y Organigrama Institucional: .....	12
2.1.6. Ética de la empresa:.....	12
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....	22
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	23
3.1.1. Finalidad.....	24
3.1.1.1. Básica.....	24
3.1.1.2. Aplicada.....	24
3.1.2. Dimensión temporal.....	24

3.1.2.1. Transversal .....	24
3.1.2.2. Longitudinal .....	25
3.1.3. Marco .....	25
3.1.3.1. Mega .....	26
3.1.3.2. Macro.....	26
3.1.3.3. Micro.....	26
3.1.4. Naturaleza .....	27
3.1.4.1. Cuantitativa.....	27
3.1.4.2. Cualitativa.....	28
3.1.5. Carácter.....	29
3.1.5.1. Exploratoria .....	29
3.1.5.2. Descriptiva.....	29
3.1.5.3. Correlacional .....	30
3.1.5.4. Explicativa .....	30
3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN .....	31
3.2.1. Sujetos .....	31
3.2.2. Fuentes de información .....	31
3.2.2.1. Fuentes de primera mano.....	31
3.2.2.2. Fuentes de segunda mano .....	32
3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO.....	32

3.3.1. Muestreo probabilístico.....	32
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	33
3.4.1. Población .....	33
<i>Fuente: Elaboración Propia 20.02.2020 .....</i>	<i>34</i>
3.4.2. Muestra.....	34
3.5. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACION .....	34
3.5.1. Recolección de datos .....	34
3.5.2. Tipos de instrumentos de medición o recolección de datos .....	36
3.5.2.1. Cuestionarios.....	36
3.5.2.1.1. Preguntas abiertas .....	36
3.5.2.1.2. Preguntas cerradas .....	36
3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	37
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	39
4.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	40
4.2 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	40
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	80
ANEXOS.....	94
ANEXO 1: CUESTIONARIO .....	95

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Distribucion de Colaboradores por genero.....	33
Cuadro 2 Cuadro Operacionalización de Variables; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
Cuadro 3 Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 1 .....	82
Cuadro 4. Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 2 .....	83
Cuadro 5. Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 3 .....	86
Cuadro 6. Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 4 .....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama.....	12
Figura 2.Área de atención Telefónica. ....	14
Figura 3. Atención Telefónica (colaborador en su cubículo) .....	14
Figura 4. Ciclo de capacitación Chiavenato, I. (2017). ....	17
Figura 5.Ciclo de capacitación Chiavenato, I. (2017) .....	18
Figura 6. Etapas que conforman una capacitación Chiavenato, I. (2017) ..	18
Figura 7. Proceso cuantitativo. ....	27
Figura 8. Proceso cualitativo. ....	28

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Género.....	41
<b>Tabla 2.</b> Edad .....	42
<b>Tabla 3.</b> Antigüedad en la compañía .....	43
<b>Tabla 4.</b> ¿Puesto que ocupa en la organización? .....	44
<b>Tabla 5.</b> ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Público cuenta con normativa que rige la materia de capacitación? ..	45
<b>Tabla 6.</b> ¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos? .....	46
<b>Tabla 7.</b> ¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación? .....	47
<b>Tabla 8.</b> ¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva? .....	48
<b>Tabla 9.</b> ¿Qué sugiere para mejorarla? .....	50
<b>Tabla 10.</b> ¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata? .....	51
<b>Tabla 11.</b> ¿Fue convocado/a para participar en actividadesde capacitación durante el II semestre del año 2019? .....	52
<b>Tabla 12.</b> Indique como fue la información recibida de la convocatoria .....	54
<b>Tabla 13.</b> ¿De que forma fue convocado a la capacitación? .....	55

<b>Tabla 14.</b> Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes .....	56
<b>Tabla 15.</b> ¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió? .....	58
<b>Tabla 16.</b> Las califica las actividades de capacitación que recibió .....	59
<b>Tabla 17.</b> Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal .....	60
<b>Tabla 18.</b> ¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?.....	62
<b>Tabla 19.</b> De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete .....	63
<b>Tabla 20.</b> ¿Cree que una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?.....	64
<b>Tabla 21.</b> ¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?.....	65
<b>Tabla 22.</b> ¿En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral? .....	67
<b>Tabla 23.</b> ¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo? .....	68
<b>Tabla 24.</b> ¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?.....	69

**Tabla 25.** Para fortalecer el servicio al cliente, cuáles de los siguientes temas debería gestionar el Contact Center de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño. Puede marcar más de una opción ..... 70

**Tabla 26.** En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo a continuación ..... 73

**Tabla 27.** ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto? ..... 74

**Tabla 28.** ¿Después de su nombramiento en el Contact Center de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce? ..... 76

**Tabla 29.** Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar ..... 77

**Tabla 30.** ¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones? ..... 78

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Género.....	41
<b>Gráfico 2.</b> Edad.....	42
<b>Gráfico 3.</b> Antigüedad en la compañía.....	43
<b>Gráfico 4.</b> ¿Puesto que ocupa en la organización? .....	44
<b>Gráfico 5.</b> ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Público cuenta con normativa que rige la materia de capacitación? .....	45
<b>Gráfico 6.</b> ¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos? .....	46
<b>Gráfico 7.</b> ¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación? .....	48
<b>Gráfico 8.</b> ¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva? .....	49
<b>Gráfico 9.</b> ¿Qué sugiere para mejorarla? .....	50
<b>Gráfico 10.</b> ¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata? .....	52
<b>Gráfico 11.</b> ¿Fue convocado/a para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019? .....	53
<b>Gráfico 12.</b> ¿Indique cómo fue la información recibida de la convocatoria? .....	54
<b>Gráfico 13.</b> ¿De qué forma fue convocado a capacitación? .....	55

<b>Gráfico 14.</b> Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes. ....	57
<b>Gráfico 15.</b> ¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió? .....	58
<b>Gráfico 16.</b> Las califican las actividades de capacitación que recibió.....	59
<b>Gráfico 17.</b> ¿Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal? .....	61
<b>Gráfico 18.</b> ¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?.....	62
<b>Gráfico 19.</b> ¿De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete?.....	63
<b>Gráfico 20.</b> ¿Cree que, una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?.....	64
<b>Gráfico 21.</b> ¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?.....	66
<b>Gráfico 22.</b> En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral? .....	67
<b>Gráfico 23.</b> ¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo? .....	68
<b>Gráfico 24.</b> ¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?.....	69

**Gráfico 25.** Para fortalecer el servicio al cliente, ¿cuáles de los siguientes temas debería de gestionar el Área telefónica de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño? ..... 71

**Gráfico 26.** En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo. .... 73

**Gráfico 27.** ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto? ..... 75

**Gráfico 28.** ¿Después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce? ..... 76

**Gráfico 29.** Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar en... ..... 77

**Gráfico 30.** ¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones? ..... 78

## DECLARACIÓN JURADA

Yo **Meryen Arias Sandi**, mayor de edad portador de la cédula de identidad número **1-1479-0340** egresado de la carrera de **Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos** de la universidad Hispanoamericana hago constar por medio de este de acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesina por optar por el título de; **Bachiller en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos** juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado:

**Análisis del programa de capacitación que aplica la Empresa de Servicios Públicos de Heredia a los colaboradores de Atención Telefónica y su efecto en la calidad de servicio al cliente en el segundo semestre del 2019**, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre del 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en el perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advirtiendo que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante el Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 04 días del mes de marzo del año dos mil veinte.

Firma del estudiante:



Cedula: 1-1479-0340

# CARTA DE APROBACIÓN TUTORA

## CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

Heredia, 14 de marzo del 2020

**Señores**  
**Universidad Hispanoamericana**  
**Carrera Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**

Estimados señores:

La estudiante **Meryen Arias Sandí**, cédula de identidad número 1-1479-0340 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **"ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE APLICA LA EMPRESA SERVICIOS PUBLICOS DE HEREDIA A LOS COLABORADORES DE ATENCION TELEFONICA Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2019"**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL	100	100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**M.Sc. Susana Araya Zamora**  
**Cédula identidad N. 4-0140-0573**  
**Carné Colegio Profesional N° 011457**

# CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR METODOLÓGICO

## CARTA DE LECTOR

San José, 16 de abril del 2020

Universidad Hispanoamericana  
Facultad de Ciencias Económicas

Atención: Oficina de Registro, Recinto Heredia

Estimados señores:

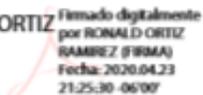
La estudiante MERYEN ARIAS SANDI, cedula # 1-1479-0340 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "ANÁLISIS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN QUE APLICA LA EMPRESA SERVICIOS PUBLICOS DE HEREDIA A LOS COLABORADORES DE ATENCIÓN TELEFÓNICA Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE EN EL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2019", el cual ha elaborado para obtener el grado de Bachillerato en Administración de Negocios, con énfasis en Recursos Humanos.

He revisado el contenido y analizado particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y el enlace de éstos con los resultados obtenidos. Sobre el particular manifiesto que dicho trabajo, se observa satisfactorio,

Por consiguiente, cuenta con mi aval para ser presentado a defensa pública, ya que cumple con los criterios básicos que demanda la Universidad

Atentamente,

RONALD ORTIZ RAMIREZ  
(FIRMA)



Firmado digitalmente  
por RONALD ORTIZ  
RAMIREZ (FIRMA)  
Fecha: 2020.04.23  
21:25:30 -06'00'

MSc. Ronald Ortiz Ramírez  
Cédula 105910178

# CARTA DE APROBACIÓN DEL FILÓLOGO

## CARTA DEL FILÓLOGO

Heredia, 24 de abril de 2020

Señores  
Carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos  
Universidad Hispanoamericana  
Heredia

Estimados señores:

La estudiante **Meryen Arias Sandí**, cédula de identidad número **114790340**, me ha presentado, para efectos de corrección de estilo, la tesina denominada **Análisis del Programa de Capacitación que aplica la Empresa de Servicios Públicos de Heredia a los colaboradores de Atención telefónica y su efecto en la calidad de servicio al cliente en el segundo semestre del 2019**, la cual ha elaborado para optar por el grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos**.

He revisado, de acuerdo con los lineamientos de la corrección de estilo señalados por la Universidad, los aspectos de estructura gramatical, acentuación, ortografía, puntuación y los vicios de dicción que se trasladan al escrito, y he verificado que se hayan realizado todas las correcciones indicadas en el documento.

Por consiguiente, doy fe de que este trabajo se encuentra listo para ser presentado oficialmente a la Universidad.

Atentamente,

*Danice Blanco Mora*  
**Lic. Danice Blanco Mora**  
**Cédula identidad N 1- 552- 054**  
**Carné Colegio de Licenciados y Profesores : 10635**

## CARTA DE AUTORIZACIÓN CENIT

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA  
CENTRO DE INFORMACION TECNOLÓGICO (CENIT)  
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, 04 de marzo 2020

Señores:  
Universidad Hispanoamericana  
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Merylen Arias Sardi con número de identificación  
\_\_\_\_\_ autor (a) del trabajo de graduación titulado  
Análisis del Programa de capacitación que genera la em-  
presa de servicios públicos de Heredia a los colaboradores  
de Atención telefónica y su efecto en la calidad de servicio  
al cliente en el segundo semestre del 2019

\_\_\_\_\_ presentado  
y aprobado en el año 2019 como requisito para optar por el título de  
Bachiller en Administración de Negocios con énfasis en Recursos  
Humanos; (SI / NO) autorizo al Centro de Información Tecnológico  
(CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la  
producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos  
Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

  
Firma y Documento de Identidad

114790340

## DEDICATORIA

Primero que nada, dedico este trabajo a Dios, a la Virgen, al proceso de la vida y al universo, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres Nuriensk Sandi y José Arias, por ser la bendición y los pilares más importantes en mi vida, por demostrarme siempre su amor incondicional, su cariño, su apoyo, su paciencia, pero, sobre todo, por ayudarme siempre a ser una mejor persona para nunca rendirme a pesar de las dificultades y porque son mis mejores amigos. A mi hermano José Manuel que está en el cielo y ha sido el principal ángel que me ha cuidado en este proceso. A mi familia materna y paterna, porque hasta ellos dedicaron tiempo, dinero y palabras de motivación para que yo pudiera culminar este proceso.

A mis amigos, los que realmente han sabido serlo, por las palabras, el apoyo y la escucha que siempre me brindaron, quienes han estado ahí en los buenos y no tan buenos momentos para poder realizar este proyecto.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco primero a Dios, a la Virgen y a mis ángeles por protegerme durante todo el camino, principalmente a mi hermano y darme las fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida. Igualmente agradezco al proceso de la vida, al universo que acomodan todo de manera más sabia.

A mis padres Nuriensk Sandi y José Arias porque son los mejores papás que Dios me pudo dar, porque me han enseñado a no rendirme, a valorar cada detalle de mi vida, a ser una persona agradecida, humilde y perseverante, porque eso es de valientes.

A mi familia materna y paterna, porque siempre me han tratado con amor, respeto y nunca me han dado la espalda y hacen que todo en la vida sea mejor, y gracias a ellos he aprendido mucho de la vida por sus sabios consejos.

A mi tutora Susana Araya, primeramente, por la paciencia, por todas las recomendaciones, por el compromiso y el gran profesionalismo con el que se desempeñó, la cual siempre estuvo disponible y anuente a aclarar dudas, e hizo que el camino se hiciera más sencillo.

Y por último, a todas las personas presentes en mi vida, amigos, compañeros, conocidos e inclusive aquellos que ya no veo, porque han sido parte de la persona que he llegado ser hasta hoy y lograr este proyecto tan importante para mí.

## **ABREVIATURAS**

**CCSS:** Caja Costarricense del Seguro Social

**ESPH:** Empresa de Servicios Públicos de Heredia.

**Jasemh:** Junta Administradora del Servicio Eléctrico Municipal de Heredia.

**SNAA:** Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillado.

## RESUMEN

En el siguiente trabajo se realiza un análisis del Programa de Capacitación que aplica la Empresa de Servicios Públicos de Heredia a los colaboradores de Atención Telefónica, y su efecto en la calidad de servicio al cliente. La Empresa de Servicios Públicos de Heredia se orienta a trabajar con responsabilidad social y ambiental en la búsqueda del desarrollo local, una de las áreas de gran importancia para que sus clientes realicen consultas es la de Atención Telefónica, dicha área cuenta con un personal de nueve colaboradores, quienes son los encargados de contestar vía telefónica todas las consultas de los clientes sobre los servicios que ofrece la empresa.

Es importante comprender cuál es el significado de programa de capacitación, que se define como un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. Así como la importancia del significado de servicio al cliente, el cual es la atención que una empresa les brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedido o reclamos, ya que va a ser el resultado de un buen y claro programa de capacitación.

**En el capítulo primero** se analizará el problema de investigación de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, donde se conocerán los antecedentes, su descripción, la problematización y justificación, de igual manera, se formulará el problema central junto con los objetivos generales y específicos para poder identificar los alcances y sus limitaciones.

**En el capítulo segundo** se conocerá el contexto histórico de la empresa, misión, visión, los valores organizacionales su organigrama y ética de la empresa, para lograr el desarrollo conceptual.

**En el capítulo tercero** se analizará el tipo de investigación, sujetos, fuentes de información, muestreo, población, muestra, las técnicas e instrumentos para recolectar los datos de información y operación de variables. Dentro del tipo de investigación se retomarán temas como la finalidad, dimensión, el marco, las delimitaciones temporales, la naturaleza y el carácter del trabajo; de igual manera, se conocerán los aspectos del cuadro operacional.

**En el capítulo cuarto** se analizará la interpretación de los datos recopilados por medio del cuestionario aplicado a los colaboradores de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, con el fin de ofrecer recomendaciones para mejorar el programa de capacitación y que se brinde mejor calidad en el servicio al cliente de parte de los colaboradores de Atención Telefónica.

**En el capítulo quinto** se ofrecerá a la Empresa de Servicios Públicos de Heredia las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron a través de los resultados objetivos en el análisis de los resultados.

## **CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1.1. Antecedente del problema**

El problema se da porque actualmente se pretende identificar como aplica la Empresa de Servicios Públicos de Heredia los programas de capacitación, y como se manejan en el área de Atención Telefónica y así poder concluir y recomendar cómo mejorar dichos programas, para que se actualice la información, se mejore aún más la calidad en el servicio al cliente, o bien reconocer lo que ya aplican de manera correcta y actualizada. Esto es de suma importancia para los clientes que utilizan dicho servicio, para que no simplemente se les brinde la información que se solicita si no generar confianza y tranquilidad en la validación de cualquier consulta que se realice por parte de estos.

Actualmente la empresa de Servicios Públicos de Heredia brinda servicios de: agua potable, agua residual, ambiente, energía eléctrica, saneamiento ambiental y telecomunicaciones.

### **1.1.2. Problematización**

El área de Atención Telefónica de la Empresa de Servicios públicos de Heredia debe de entender la verdadera importancia de tener un programa de capacitación para mejora y desarrollo en la calidad en el servicio al cliente, con técnicas, charlas o guías distintas y actualizadas o bien con las que ya trabajan, pero asegurándose que la información llegue a todos los colaboradores de manera clara.

Al realizar la investigación se generan preguntas, las cuales se citarán a continuación:

¿Los programas de capacitación, para una mejor calidad en el servicio al cliente incentiva hábitos positivos en el trabajo? Ya que la capacitación es una gran herramienta para el progreso de la empresa y principalmente para la satisfacción del cliente, tanto externo como para los mismos colaboradores.

¿Qué puede dar más valor agregado o bien hacer la diferencia en el Departamento de Atención Telefónica con los programas de capacitación? Esta interrogante se da porque según esta investigación el propósito es que dicho departamento se caracterice por su gran excelencia en la calidad de servicio o atención al cliente, por ejemplo: muchas veces no se tiene el dato o respuesta que el proveedor o cliente quiere escuchar, sin embargo, con datos recolectados de distintas capacitaciones y un buen servicio al cliente se puede manejar la llamada y llegar a cualquier negociación que beneficie, tanto a la empresa como al cliente.

### **1.1.3. Justificación del tema**

Por el momento el Departamento de Atención Telefónica de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, aunque cuente con programas de capacitación de los puestos en sí o de los servicios que brinda, se desea mejorar la transmisión de los mismos para su efecto en la calidad del servicio al cliente de las llamadas diarias, y así poder manejar cualquier tipo de consulta que se reciba y no solo seguir un protocolo, que no siempre funcionará al 100% con todas las llamadas recibidas, sino realmente poder atender con excelencia las consultas solicitadas. Esto hace que este tema sea de gran importancia, ya que el cliente tiene como

primer o principal punto de contacto el de Atención Telefónica, máxime que como ventaja es un medio por el cual se le facilita al cliente la mayoría de las veces, no tener que trasladarse a las oficinas, donde básicamente esta área también se convierte en una de las caras principales de la empresa, para satisfacer cualquier duda y solicitud del cliente. Esto significa un compromiso adquirido por parte de los agentes o colaboradores para resolver situaciones complejas y buscar la empatía con la persona al otro lado del teléfono.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo afecta el programa de capacitación que aplica la Empresa de Servicios Públicos de Heredia a los colaboradores de Atención Telefónica en relación con la calidad de servicio al cliente?

## **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivos generales**

Analizar el programa de capacitación que desarrolla la Empresa de Servicios Públicos de Heredia con los colaboradores de atención telefónica, a fin de evaluar su incidencia en la calidad del servicio a los clientes.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el proceso de capacitación que aplica el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos de Heredia para elaborar el programa de capacitación para los colaboradores de Atención Telefónica.

- Recopilar las necesidades de capacitación de los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en materia de servicio cliente.
- Determinar el nivel de información que tienen los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en relación con los programas de capacitación.
- Analizar si las capacitaciones brindadas a los colaboradores de Atención Telefónica se ajustan a los perfiles de cada puesto.
- Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar la calidad del servicio al cliente de los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia.

## **1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **1.4.1. Alcances**

Determinar si a los colaboradores de Atención Telefónica de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia les afecta o no, contar con un programa de capacitación que le ayude en la calidad del servicio al cliente.

### **1.4.2. Limitaciones**

Dentro de las limitaciones que se dieron durante la investigación se pueden encontrar:

- A pesar de que el cuestionario aprobado estaba listo desde principios del mes de diciembre, por las vacaciones se tuvo que esperar de dos a tres semanas para poder validar la disponibilidad de los agentes.

- A pesar de que los colaboradores tenían el visto bueno para responder el cuestionario, muchos de ellos se tardaron más de lo previsto, por el tema de las llamadas entrantes, permisos o vacaciones, por lo que no todos pudieron entregar el cuestionario el mismo día.

## **1.5. APORTE DEL INVESTIGADOR**

Con la siguiente investigación se realizará un análisis para poder valorar la importancia de los programas de capacitación para mejorar la calidad en el servicio al cliente, en este caso se hace énfasis al área de Atención Telefónica en el cual se reciben distintas llamadas de clientes con respecto a servicios públicos, sin embargo, cabe destacar que una buena atención al cliente está ligado, en el día a día de cualquier empresa , cualquier departamento y no solo con clientes externos si no también con los clientes internos, ósea, entre todos los colaboradores. Por lo que la idea principal es tomar las conclusiones de la investigación y dar distintas recomendaciones de mejora para la calidad en el servicio al cliente, según los programas de capacitación o entrenamiento haciendo llegar de manera clara toda la materia.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En el capítulo II se va a trabajar en tres subcapítulos, en el primero se comentará la información de la empresa como, misión, visión, valores y el organigrama, ética y algunas fotografías, que actualmente tiene la organización.

En el segundo subcapítulo se describirá el marco teórico conceptual en donde se citarán definiciones de diferentes libros para que respalden la investigación. Es importante mencionar que todas las definiciones que se citarán son de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos

En el tercer subcapítulo se le llama teorías relacionadas con el proyecto, acá se enmarcan algunas definiciones del tema en estudio; considerando las apreciaciones de diferentes autores durante el pasar de los años.

## **2.1. CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EMPRESA**

### **2.1.1. Antecedentes de la organización.**

La historia de la Empresa de Servicios Publicas de Heredia (ESPH)se remonta a 1915 donde gracias a la visión de heredianos, se inauguró la Planta Hidroeléctrica de La Joya.

Cuando La Joya llegó a la capacidad máxima de generación, a mediados de los años cuarenta, los ciudadanos se habían organizado para fundar la Junta Administradora del Servicio Eléctrico Municipal de Heredia, (Jasemh)

La Jasemh fue fundada el 25 de octubre de 1949. Con la base del decreto de Ley #767 la JASEMH tenía obligaciones fundamentales: procurar la conservación de

las instalaciones de generación hidráulica, transmisión y distribución de energía, además de mejorar los incipientes servicios eléctricos.

Con la creciente demanda, la Municipalidad de Heredia retoma el tema de generación en 1946 y concluye en 1951 la Planta Hidroeléctrica Carrillos, la primera hecha por ingenieros costarricenses: Federico Gutiérrez B., y Jorge Manuel Dengo.

La Jasemh cumplía su labor y el tiempo le daría más responsabilidades y más lugares donde trabajar.

Los servicios públicos marcan la calidad de vida en una región. Si la energía eléctrica era una flor en el ojal de los heredianos, el agua no.

La crisis económica que marcó al país a mediados de los años 70 empezó a tener repercusiones en la inversión social y en 1974 una grave situación con el acueducto obligó a San Pablo, a cederlo al Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillados.

Esa misma institución, inició gestiones para que la Municipalidad de Heredia entregara el acueducto al SNAA. Los temores de una pérdida de la autonomía en la administración del servicio y la identidad de un pueblo con sus recursos desataron una voz de alerta.

La Municipalidad no tenía la capacidad suficiente para resolver el problema que en aquellos años sobrepasaba los veinte millones de colones.

La discusión en la Municipalidad de Heredia, si el Servicio Nacional de Acueductos y Alcantarillado (SNAA) era el que debía asumir la administración del acueducto o no, eran fuertes.

Y la propuesta del SNAA no era nada despreciable: asumirían los costos de las obras de mejoramiento del acueducto del Cantón Central de Heredia, el Concejo Municipal decidió traspasar el acueducto en abril de 1974 y el SNAA asumiría el 1º de enero de 1975.

Consternados por lo ocurrido, un grupo de quince heredianos, profesionales en Derecho, usaron las herramientas legales en contra de la resolución del Concejo.

El trabajo de escritorio no amainó el enojo de la gente. Marchas, disputas, enfrentamientos enardecidos contra los municipales... el edificio de la Gobernación es el testigo fiel de ocho meses de furia que se alimentaba de silencio. Ante la amenaza de que el movimiento reaccionara violentamente; se constituyó una Junta Administrativa del Servicio de Agua Potable, misma que el Tribunal Contencioso Administrativo calificó de ilegal por existir un acuerdo firmado por la Municipalidad de Heredia y el SNAA.

La pugna que pasó de los papeles a las armas generó un intento de concilio entre la Junta Directiva del SNAA, el Concejo Municipal de Heredia y La Junta Administrativa del Acueducto, con la mediación del Poder Ejecutivo.

La lista de problemas con el agua potable empujó al Gobierno de la República a decretar que la Municipalidad de Heredia traspasara temporalmente la administración, mantenimiento y control del acueducto y del alcantarillado sanitario del cantón a la Junta Administrativa del Servicio Eléctrico Municipal (Jasemh).

Es así como se fundó la Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH), un 8 de marzo de 1976.

Con el tiempo, la ESPH solucionó el problema de abastecimiento en cantidad y calidad del agua que vivieron los residentes de la ciudad de Heredia. Tras dos crisis similares, los cantones de San Isidro y San Rafael se unieron a la Empresa.

En su ley constitutiva está la esencia de una sociedad que quiso ser mejor. Una Empresa sin fines de lucro cuyo logro más grande es dar a la sociedad los mejores servicios al precio más bajo posible, es el último elemento viviente del estado solidario. (<https://www.esph-sa.com/index.php/historia>)

### **2.1.2. Misión**

Somos una empresa que brinda servicios de calidad en el sector de agua, energía, saneamiento, infocomunicaciones y otros, que aporta valor y desarrollo a la sociedad mediante la mejora continua de su gestión. (<https://www.esph-sa.com/index.php/plan-estrategico-2015-2024>)

### **2.1.3. Visión**

Ser una empresa competitiva a nivel nacional por los servicios que brinda.

(<https://www.esph-sa.com/index.php/plan-estrategico-2015-2024>)

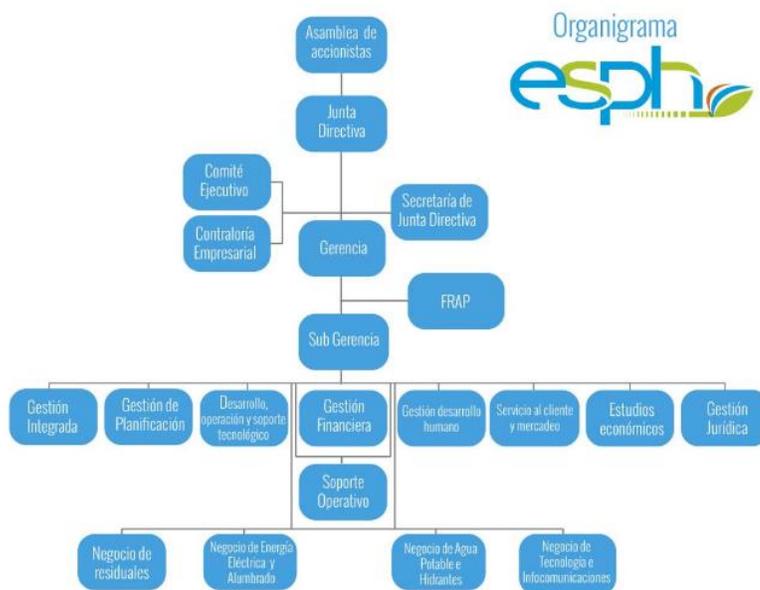
### **2.1.4. Valores**

- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Compromiso.
- ✓ Trabajo en Equipo.

- ✓ Mejoramiento Continuo.
- ✓ Servicio al Cliente.

Trabajamos para alcanzar nuevos retos por medio de una nueva estrategia empresarial, la cual abre las puertas a la competitividad y el crecimiento de nuestro compromiso con el cliente ofreciendo servicios de calidad y continuidad. (<https://www.esph-sa.com/index.php/plan-estrategico-2015-2024>)

### 2.1.5 Jerarcas y Organigrama Institucional:



#### Representantes de la Empresa

##### Junta Directiva:

- Ronald Miranda Chavarría, Presidente
- Jorge Luis Peña Calderón, Vicepresidente
- Rodrigo Vargas Araya, Director
- Ronald Villalobos Segura, Director
- Carlos Villalobos Villalobos, Director (\*)

##### Gerencia:

- Allan Benavides Vilchez, Gerente General
- Lissette Montoya Gamboa, Sub Gerente

##### Directores:

- Johann Orlando Montero Araya, Negocio de Tecnología e Infocomunicaciones
- Jose Francisco Hidalgo Moreira, Negocio de Energía Eléctrica y Alumbrado
- Laura Castro Chaves, Servicio al Cliente y Mercadeo
- Luis Diego Oviedo Zamora, Negocio de Agua Potable e Hidrantes
- William Miranda Hernández Negocio de Residuales

Figura 1. Organigrama

Fuente. <https://www.esph-sa.com/index.php/jerarcas-y-organigramas-institucional>

### 2.1.6. Ética de la empresa:

El compromiso de todo un equipo de trabajo que en su accionar busca actuar con respeto, claridad y transparencia, es lo que hace que sigamos uniendo esfuerzo para trabajar en fortalecer nuestra ética empresarial.

El tema ético en las empresas se concibe como una materia importante de relaciones con todas las partes interesadas, tanto a lo interno de la organización como a lo externo, convirtiéndose en una herramienta para mejorar la imagen y posicionamiento de las empresas.

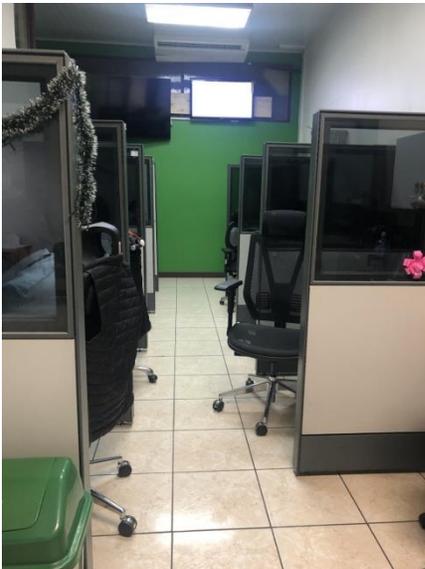
Para fortalecer este tema, la Empresa de Servicios Públicos de Heredia S.A., cuenta con un Programa Ético que contiene iniciativas importantes para además de fortalecer el tema, posicionar la ética como una herramienta de trabajo que apuesta a una ESPH con visión y sobre todo una gestión transparente.

En el documento que se adjunta en este apartado, citamos los principios y enunciados que dictan las líneas de comportamiento de las y los trabajadores de nuestra empresa en su relación con el personal, clientes, proveedores y demás públicos de interés. (<https://www.esph-sa.com/index.php/etica-empresarial>)

### **2.2.7 Fotografías del área de Atención Telefónica:**

A continuación, se mostrarán unas imágenes o figuras del área de Atención Telefónica para mejor entendimiento sobre la presente investigación:

En esta figura se pueden distinguir los cubículos del área:



*Figura 2 Área de atención Telefónica.  
Elaboración propia. 08 de enero del 2020*

En esta otra figura podemos ver a un agente en su propio espacio (cubículo):



*Figura 3. Atención Telefónica (colaborador en su cubículo)  
Elaboración propia.08 de enero del 2020*

## **2.2. CONTEXTO TEÓRICO CONCEPTUAL**

Después de haber mencionado un poco de la historia de la empresa para una mayor comprensión del tema a tratar, es importante hacer referencia a algunos términos que se utilizarán para la presente investigación, los cuales se explicarán a continuación.

En primer lugar, se debe tener claro el entorno con el cual se va a trabajar, en este caso la investigación beneficiará a un área de Atención Telefónica por lo que es indispensable definir los siguientes conceptos:

### **2.2.1 Programas de capacitación:**

Según Guerrero, J. (2015) es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. Ha existido desde las sociedades primitivas cuando los mayores enseñaban a los jóvenes y niños a trabajar.

### **2.2.2 Capacitación:**

Según (Chiavenato, 2017) “La capacitación es 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. (p.330, 331)

### **2.2.3 Contenido de la capacitación**

Según (Chiavenato, 2017), el contenido de la capacitación abarca cinco formas de cambio de la conducta:

- 1. Transmisión de información:** el contenido de muchos programas de capacitación son informaciones sobre la empresa, sus productos y servicios,

organización y políticas, reglas y reglamentos. Es un cuerpo de conocimientos indispensable para que los capacitados sepan qué hacer, cómo, cuándo y dónde. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos en la medida en que los trabajadores progresen en la empresa.

**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 la ejecución adecuada de las tareas y operaciones que se realizarán, o sea, cómo aplicar la información y los conocimientos que se reciben.

**3. Desarrollo o modificación de actitudes:** se trata del cambio de conducta o de actitud de las personas, para la modificación de actitudes negativas de los trabajadores y convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad 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, para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración.

**5. Creación de competencias individuales:** Por encima de todas las cuestiones anteriores, se trata de crear y desarrollar las competencias duraderas en las personas, como aumentar el conocimiento (saber), habilidades (saber hacer),

juicio (saber juzgar y decidir) y actitudes (saber hacer acontecer) frente a situaciones. (p.331, 332)

#### 2.2.4 Ciclo de capacitación:

Según (Chiavenato, 2017), la capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada, para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. El proceso de capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

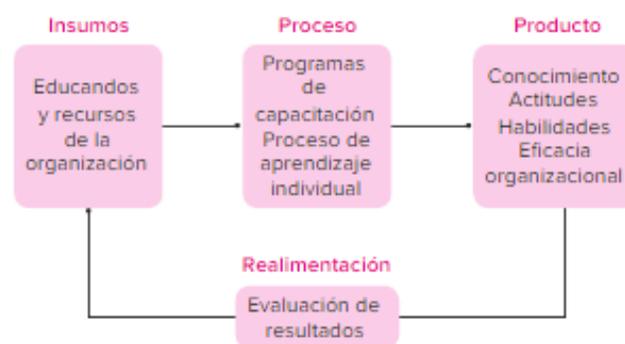


Figura 4. Ciclo de capacitación Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. Página: 332

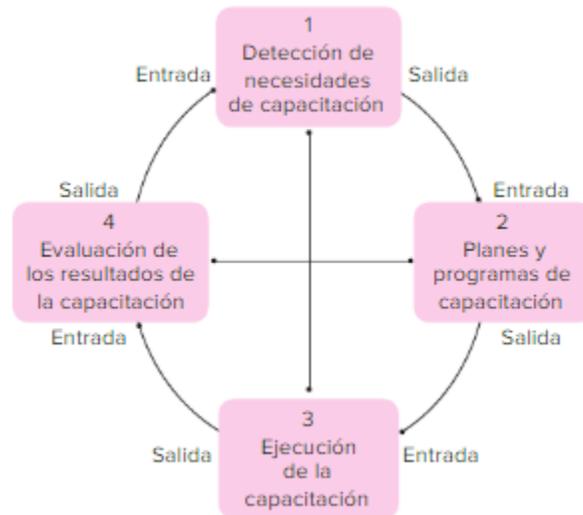


Figura 5. Ciclo de capacitación Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. Página: 333

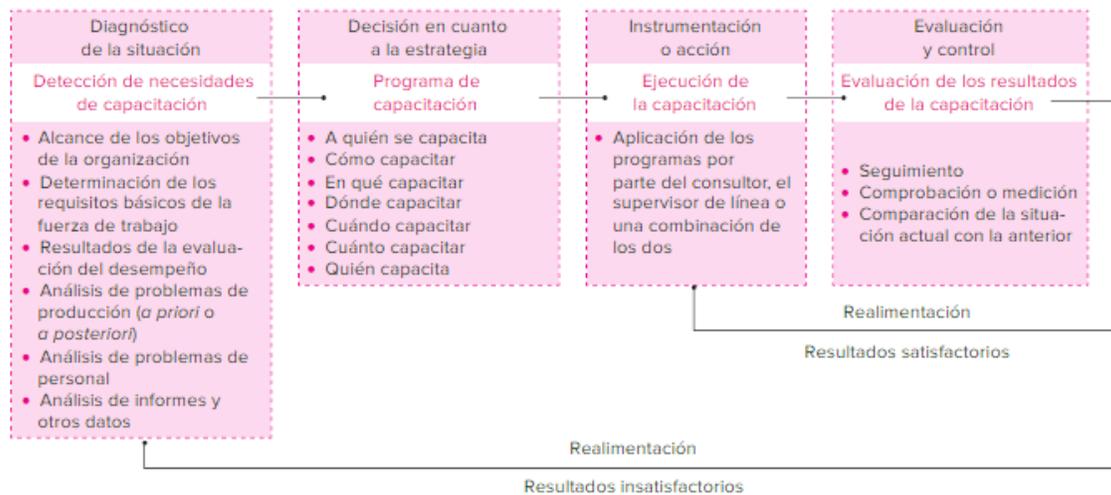


Figura 6. Etapas que conforman una capacitación Chiavenato, I. (2017). Administración de recursos humanos. Página: 333

### 2.2.5 Objetivos de la capacitación:

Según (Chiavenato, 2017), los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.

2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración. (p.332)

### **2.2.6 Comunicación:**

Para Ariza, F., Ariza, J. (2016): La comunicación es la base de las relaciones tanto personales como profesionales. La comunicación telefónica es una de las formas de comunicación más utilizadas en el ámbito de la empresa. (p.61)

Según Chiavenato, I. (2017), en Comportamiento organizacional: En todos los niveles de actividad de una organización, las personas están adquiriendo y difundiendo información constantemente. La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información acerca de ellas. Además, todas las funciones administrativas, como la planeación, la organización, la dirección y el control, sólo pueden funcionar en la práctica mediante la comunicación. (p.193)

### **2.2.7 Calidad del servicio en atención al cliente:**

Ariza, J., Ariza, F. (2015). En la actualidad, cualquier sector productivo se caracteriza por presentar altos niveles de competencia entre las empresas. Esta alta competitividad hace que, para poder sobrevivir y crecer, sea necesario ofrecer a los clientes un servicio de calidad que se adecúe lo máximo posible a los requerimientos que estos presentan. Hoy en día, solo a través de una satisfacción

plena de las necesidades de los clientes se consigue mejorar la imagen de empresa, la fidelización de los clientes y, por consiguiente, la rentabilidad y los beneficios empresariales. (p.149)

Para poder analizar adecuadamente las distintas dimensiones que forman la calidad del servicio es necesario diferenciar:

- **Calidad objetiva.** Depende de las características que puedan relacionarse con la capacidad del servicio para satisfacer las necesidades de sus clientes. Un ejemplo válido es el tiempo de respuesta del servicio de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones.
- **Calidad percibida.** Engloba, además de los aspectos que influyen en la calidad objetiva, otros relacionados con la percepción que el cliente tiene del servicio que ha recibido durante la experiencia de uso. Por lo tanto, la calidad percibida en un determinado servicio es fruto de una percepción subjetiva e individual de cada usuario.
- **Calidad comercial.** En todos los países existe regulación legal con la cual se intenta garantizar que los bienes y servicios comercializados en él cumplen con unos mínimos requisitos de calidad. De esta forma, la calidad comercial está formada por dichas características mínimas que deben estar presentes en todo servicio para que este pueda ser ofrecido a los consumidores.
- **Calidad diferenciada.** Mediante esta dimensión se hace referencia a los aspectos del servicio que lo hacen distinto del resto de ofertas comerciales disponibles. A través de ella se consigue que un determinado servicio sea capaz

de satisfacer mejor las necesidades de los clientes que el ofrecido por el resto de los competidores.

- **Calidad certificada.** La importancia actual de la calidad es tal que, desde hace tiempo, determinados organismos certificadores han establecido estándares para garantizar, en los mercados en los cuales operan, que el servicio que ofrecen se ajusta tanto a unos niveles considerados como adecuados. De este modo, las empresas que logran ser certificadas consiguen que sus servicios sean reconocidos, posibilitando así una mejor y más fácil comercialización. (p.149)

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se profundizará aún más en el tema, ya que se establecerá el centro de la investigación y los instrumentos que se utilizarán para buscar los resultados. A continuación, se detallarán definiciones importantes para la comprensión del estudio que se está realizando.

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Sampieri (2014), en la Metodología de la investigación afirma que “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4)

A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento (como el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo) y diversos marcos interpretativos, como el realismo y el constructivismo, que han abierto diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento. Sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde el siglo pasado tales corrientes, se “polarizaron” en dos aproximaciones principales de la investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo

Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual. En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí. (Sampieri, 2014. P,4).

### **3.1.1. Finalidad**

José Manuel Sáez López (2017), en Investigación Educativa, fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos. (Cap. 7), en función a la finalidad se define:

#### **3.1.1.1. Básica**

Se trata de ampliar el conocimiento y formular, profundizar y elaborar teorías para la comprensión de la realidad. Esta puede probar, modificar o desarrollar teorías. (3.1.1 investigación básica)

#### **3.1.1.2. Aplicada**

Se relaciona generalmente con el desarrollo curricular y procesos de enseñanza-aprendizaje. Complementan y ponen a prueba los estudios teóricos, pues tratan de aplicar un saber teórico a la resolución de un problema en concreto. Se trata de determinar la aplicabilidad de una teoría y sus principios educativos mediante pruebas de hipótesis u objetivos. (3.1.2 investigación aplicada)

Para este trabajo de investigación la finalidad es *aplicada*, porque tiene como objetivo resolver un problema actual de la organización para mejorar la situación.

### **3.1.2. Dimensión temporal**

#### **3.1.2.1. Transversal**

Sampiere (2014) menciona: “Son investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p.154).

Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.

### **3.1.2.2. Longitudinal**

Sampiere (2014) lo define así “Estudios que recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos. (p.159).

En ocasiones, el interés del investigador es analizar cambios con el paso del tiempo en determinadas categorías, conceptos, sucesos, variables, contextos o comunidades, o bien, de las relaciones entre éstas.

En este proyecto de investigación se realizará en la *dimensión transversal*, ya que el periodo de la investigación es en el segundo semestre del 2019.

### **3.1.3. Marco**

El marco de la investigación se refiere al tamaño o amplitud de la investigación; es decir, a la magnitud y extensión de la organización, las áreas, el lugar o la temática que se pretende investigar. Refiere, entonces, a qué tanto abarca la investigación; lo cual depende, entre otras cosas, de la existencia o no de recursos económicos, de tiempo, de cantidad de investigadores y del grado de conocimiento de la temática. Se puede agrupar y determinar esta cantidad de información en tres tipos según lo define el comité de Ciencias Sociales de la Universidad Hispanoamericana en la (Guía de CS d218). “Mega – Macro y Micro” (p. 27)

### **3.1.3.1. Mega**

Se refiere a cuando se realiza un estudio nacional acerca de condiciones socioeconómicos y, para esto se aplica un censo en todo el país, o cuando se plantea realizar un análisis administrativo, que incluya a talento humano, finanzas y mercadeo, entre otras áreas, de toda la empresa o cuando se plantea analizar una temática amplia y compleja en el campo del derecho laboral.

### **3.1.3.2. Macro**

Se refiere al estudio que se realiza en una parte o fragmento de lo mega; por ejemplo, un estudio de mercado en una provincia, una evaluación del desempeño laboral en un departamento de una empresa o una evaluación de la didáctica que utilizan los docentes de toda una escuela, o un análisis jurídico en un campo específico del derecho laboral, por ejemplo, acerca del salario mínimo.

### **3.1.3.3. Micro**

Se refiere a una parte, un elemento, un subtema o un microespacio, acerca del cual el investigador hará su investigación. Por ejemplo, puede ser una investigación de la evaluación del desempeño extrayendo una muestra de trabajadores del departamento de mercadeo de la empresa, o un estudio sobre la relación entre salario mínimo y motivación en un departamento de la CCSS. También un estudio del conocimiento que tienen de las nuevas tendencias de la evaluación de los aprendizajes, un grupo de docentes de Matemática de una escuela de la provincia de Heredia, que tiene diez años de ejercer y han recibido cursos de capacitación en este tema.

Esta investigación será *macro*, ya que se trabajará con el total de los nueve empleados del área de Atención Telefónica.

### 3.1.4. Naturaleza

#### 3.1.4.1. Cuantitativa

Sampieri (2014) describe este enfoque de la siguiente manera:

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones. (p.4).

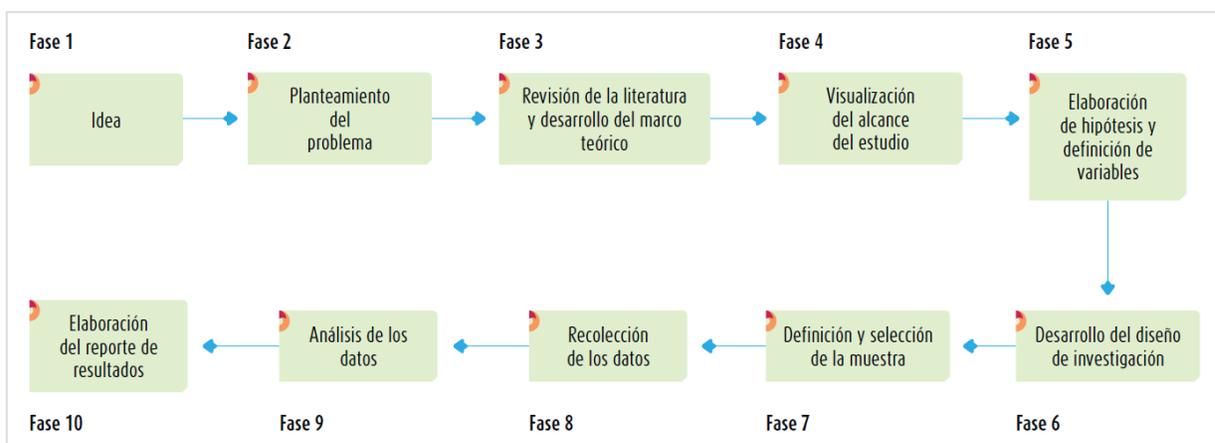
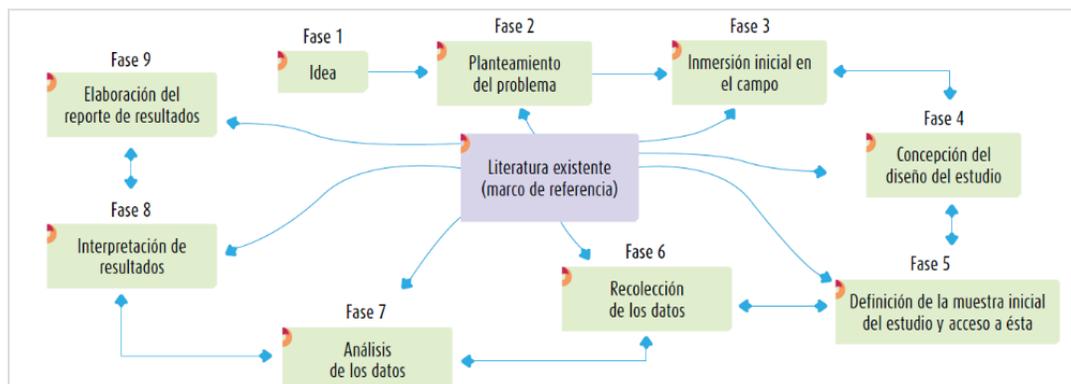


Figura 7. Proceso cuantitativo.

Fuente: Sampiere (2014) en su libro *metodología de la investigación*. (p.5).

### 3.1.4.2. Cualitativa

Sampieri (2014) describe este enfoque de la siguiente manera: El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio. (p.7).



*Figura 8. Proceso cualitativo.*

*Fuente: Sampiere (2014) en su libro metodología de la investigación. (p.7).*

En este trabajo de investigación se implementará un enfoque cualitativo, ya que se juzgará o valorará los procesos de los efectos de Programas de

capacitación para mejorar la calidad en el servicio al cliente en el área de Atención Telefónica.

### **3.1.5. Carácter**

#### **3.1.5.1. Exploratoria**

Sampiere (2014) la define de la siguiente manera: “Se emplean cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso” (p. 91).

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

#### **3.1.5.2. Descriptiva**

Sampiere (2014) la define como la que “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (p. 92).

Con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

### **3.1.5.3. Correlacional**

Al respecto Sampiere (2014), expone: “En este estudio se asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.” (p. 93).

Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación como las siguientes: ¿aumenta la autoestima de los pacientes conforme reciben una psicoterapia gestáltica? ¿A mayor variedad y autonomía en el trabajo corresponde mayor motivación intrínseca respecto de las tareas laborales?

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables

### **3.1.5.4. Explicativa**

Sampiere (2014), la define de la siguiente manera: “Pretenden establecer las causas de los sucesos o fenómenos que se estudian.” (p. 95).

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.

En este proyecto de investigación se va a manejar el carácter de tipo descriptivo porque se narrará todo lo relacionado con el tema de investigación.

## **3.2. SUJETOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN**

### **3.2.1. Sujetos**

Según el comité de Ciencias Sociales de la Universidad Hispanoamericana (Guía de CS d2018) lo definen como: “Los elementos del universo o conjunto de individuos en los cuales se miden o estudian las variables o tópicos de interés de la investigación” (p.34).

### **3.2.2. Fuentes de información**

“Las fuentes de información documental son los registros de conocimientos recopilados a través de escritos formales, libros, revistas, manuscritos, cuadros, figuras, y registros audibles en grabaciones fonográficas, los cuales se utilizan como fuentes de consulta para fundamentar un conocimiento”. (Muñoz, 2015, p. 371).

Las también fuentes pueden ser de dos tipos: primarias y secundarias.

#### **3.2.2.1. Fuentes de primera mano**

La investigación que utiliza información de primera mano se vale de aquel material que se recaba directamente donde tienen su origen los datos. Es la información que se toma de la fuente primaria, es decir, del punto mismo donde se

origina, ya sea que se trate de un hecho, un fenómeno o una circunstancia que se desea investigar. (Muñoz, 2015, p. 374).

Para la siguiente investigación se tomará como fuente de primera mano a los colaboradores del área de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia, en donde se utilizará un cuestionario para extraer la información que se requiere para el análisis.

### **3.2.2.2. Fuentes de segunda mano**

Es aquella que toma sus contenidos de las fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o refutación. La investigación que utiliza información de segunda mano tiene la ventaja de que está más documentada, pues toma varias fuentes para complementar y se apoya en la seriedad metodológica. (Muñoz, 2015, p. 374).

En la presente investigación se han utilizado documentos digitales e información interna de la organización, algunas por medio de la página de Internet y otra de la intranet corporativa. También los libros que se utilizaron para los diferentes conceptos.

## **3.3. SELECCIÓN DEL MUESTREO**

### **3.3.1. Muestreo probabilístico**

Sampiere (2014) lo define así: “Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. (p.175).

En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra, y se obtienen definiendo

las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis.

### **3.3.2. Muestreo no probabilístico**

Sampiere (2014) lo define así: “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación.

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador.

En este proyecto de investigación no se utilizará ningún tipo de muestreo, ya que se trabajará con la totalidad de población, es decir se aplicará un censo.

## **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1. Población**

Sampiere (2014) lo define así: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174).

La población que se utilizará para esta investigación es de nueve personas, los cuales forman el área de Atención Telefónica Empresa de Servicios Públicos de Heredia.

#### **Cuadro 1**

*Distribución de los colaboradores por género:*

<b>Genero</b>	<b>Cantidad</b>
Mujeres	6
Hombres	3
Toral	9

Fuente: Elaboración Propia 20.02.2020

### **3.4.2. Muestra**

Sampiere (2014) lo define así: “Subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p.173).

Para esta investigación no se trabajará con una muestra, ya que se trabajará con la totalidad de la población.

## **3.5. TECNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACION**

Sampiere (2014), define instrumento de medición como “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.199).

Los instrumentos ayudan para medir las variables y son la base para realizar los análisis estadísticos de la información recolectada.

### **3.5.1. Recolección de datos**

Sampiere (2014), expresa al respecto: “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”.

Este plan incluye determinar:

¿Cuáles son las fuentes de las que se obtendrán los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones y registros o se encuentran en documentos, archivos, bases de datos, etcétera.

¿En dónde se localizan tales fuentes? Regularmente en la muestra seleccionada, pero es indispensable definir con precisión.

¿A través de qué medio o método vamos a recolectar los datos? Esta fase implica elegir uno o varios medios y definir los procedimientos que utilizaremos en la recolección de los datos. El método o métodos deben ser confiables, válidos y “objetivos”.

Una vez recolectados, ¿de qué forma vamos a prepararlos para que puedan analizarse y respondamos al planteamiento del problema?

El plan se nutre de diversos elementos:

1. Las variables, conceptos o atributos a medir: (contenidos en el planteamiento e hipótesis o directrices del estudio).

2. Las definiciones operacionales: La manera como hemos operacionalizado las variables, es crucial para determinar el método para medirlas, lo cual, a su vez, resulta fundamental para realizar las inferencias de los datos.

3. La muestra.

4. Los recursos disponibles: (de tiempo, apoyo institucional, económicos, etcétera). (p.198).

El plan se implementa para obtener los datos requeridos, no olvidemos que todos los atributos, cualidades y variables deben ser medibles.

### **3.5.2. Tipos de instrumentos de medición o recolección de datos**

Para efecto de la investigación se utilizará la técnica de la entrevista.

En la técnica de la entrevista se utilizará el cuestionario.

#### **3.5.2.1. Cuestionarios**

Sampiere (2014) lo define como: “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”. (p.217).

Es importante mencionar que los cuestionarios llevan dos tipos de preguntas abiertas y cerradas.

##### **3.5.2.1.1. Preguntas abiertas**

No delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas. (Sampiere, 2014, p.220).

Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población.

##### **3.5.2.1.2. Preguntas cerradas**

Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar. (Sampiere, 2014, p.217).

Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta.

### **3.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Sampiere (2014), define variable como: “Propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse”. (p.105).

El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida. Por ejemplo, la inteligencia, ya que es posible clasificar a las personas de acuerdo con su inteligencia; no todas las personas la poseen en el mismo nivel, es decir, varían en inteligencia.

De igual manera se indica que el paso de una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles e ítems o equivalentes se le denomina Operacionalización. La Operacionalización se fundamenta en la definición conceptual y operacional de la variable. (p.211).

## Operacionalización de las Variables

Objetivos específicos	Variables	Indicadores	Definición conceptual	Definición operacional	Definición instrumental
Identificar el proceso de capacitación que aplica el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos de Heredia para elaborar el programa de capacitación para los colaboradores de Atención Telefónica.	Capacitaciones	-Procedimiento -Normativa	Se denomina <b>capacitación</b> al <b>acto y el resultado de capacitar</b> : formar, instruir, entrenar o educar a alguien. La capacitación busca que una <b>persona</b> adquiera capacidades o habilidades para el desarrollo de determinadas acciones. Disponible en: <a href="https://definicion.de/capacitacion/">https://definicion.de/capacitacion/</a>	<b>Excelente</b> : Si la frecuencia es menor a 30. <b>Muy Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30. <b>Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50. <b>Malo</b> : Si la frecuencia es relativa es superior a 60.	Cuestionario para los agentes del área de Atención Telefónica, de la pregunta # 5 a la pregunta # 7
Analizar las necesidades de capacitación de los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en materia de servicio cliente.	Programa de Capacitación	-Nivel de Información -Comunicación	Programa de capacitación según Guerrero J. (2015) es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. Disponible en: <a href="https://es.wikipedia.org/wiki/Programa_de_capacitaci3n">es.wikipedia.org › wiki › Programa_de_capacitaci3n</a>	<b>Excelente</b> : Si la frecuencia es menor a 30. <b>Muy Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30. <b>Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50. <b>Malo</b> : Si la frecuencia es relativa es superior a 60.	Cuestionario para los agentes del área de Atención Telefónica, de la pregunta # 8 a la pregunta # 14
Determinar el nivel de información que tienen los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en relación con los programas de capacitación.	Programa de Capacitación	-Necesidades de Capacitación	Programa de capacitación según Guerrero J. (2015) es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. Disponible en: <a href="https://es.wikipedia.org/wiki/Programa_de_capacitaci3n">es.wikipedia.org › wiki › Programa_de_capacitaci3n</a>	<b>Excelente</b> : Si la frecuencia es menor a 30. <b>Muy Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30. <b>Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50. <b>Malo</b> : Si la frecuencia es relativa es superior a 60.	Cuestionario para los agentes del área de Atención Telefónica, de la pregunta # 15 a la pregunta # 26
Analizar si las capacitaciones brindadas a los colaboradores de Atención Telefónica, se ajustan a los perfiles de cada puesto.	Capacitación	-Perfil Laboral	Se denomina <b>capacitación</b> al <b>acto y el resultado de capacitar</b> : formar, instruir, entrenar o educar a alguien. La capacitación busca que una <b>persona</b> adquiera capacidades o habilidades para el desarrollo de determinadas acciones. Disponible en: <a href="https://definicion.de/capacitacion/">https://definicion.de/capacitacion/</a>	<b>Excelente</b> : Si la frecuencia es menor a 30. <b>Muy Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 50 y superior a 30. <b>Bueno</b> : Si la frecuencia relativa es menor a 60 y superior a 50. <b>Malo</b> : Si la frecuencia es relativa es superior a 60.	Cuestionario # 5 para los agentes del área de Atención Telefónica, de la pregunta # 27 a la pregunta # 30
Elaborar conclusiones y recomendaciones que ayuden a mejorar la calidad del servicio al cliente de los colaboradores de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia.					

**Cuadro 2.** Fuente: Elaboración propia, 04.03.2020

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

## **4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Para poder abarcar los objetivos trazados en la presente investigación, se realiza un cuestionario, que da como resultado treinta preguntas para obtener información general de la población en estudio y que se enfoca primeramente en la necesidad de programas de capacitación a los colaboradores, así como en la importancia de mejora en la calidad de servicio al cliente y que se vea reflejado en el desempeño y contribuir con la motivación de los colaboradores.

## **4.2 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La codificación y tabulación de los datos se realiza con el objetivo de poder segmentar la información recolectada, de esta manera se presentan los datos de una manera más ordenada y por ende de más fácil comprensión. Cuando ya se tiene la información tabulada, se pueden realizar los gráficos para presentar la información, de modo que es más sencillo para las personas que deben interpretar la información presentada.

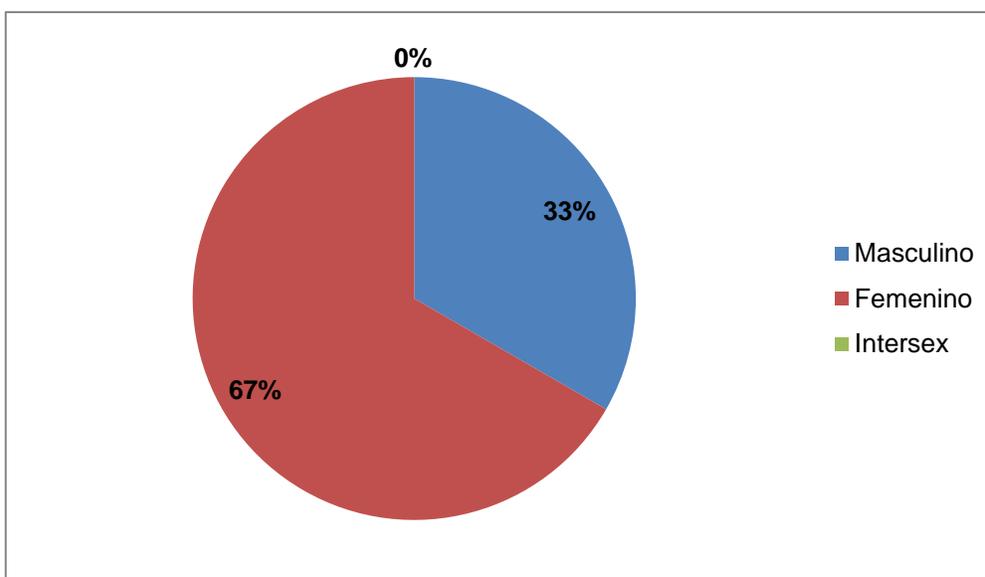
## Cuestionario

### I. Datos Generales

**Tabla 1.**  
Género

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Género	Masculino	3	33%
	Femenino	6	67%
	Intersex	0	0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.*



**Gráfico 1. Género.**

*Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.*

La primera pregunta capta la información sobre el género de la población en estudio, en donde el 33% de los actores son de género masculino y el 67% es del género femenino.

**Tabla 2.**  
Edad

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Edad	18 a 30 años	7	78%
	31 a 40 años	2	22%
	41 a 50 años	0	0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

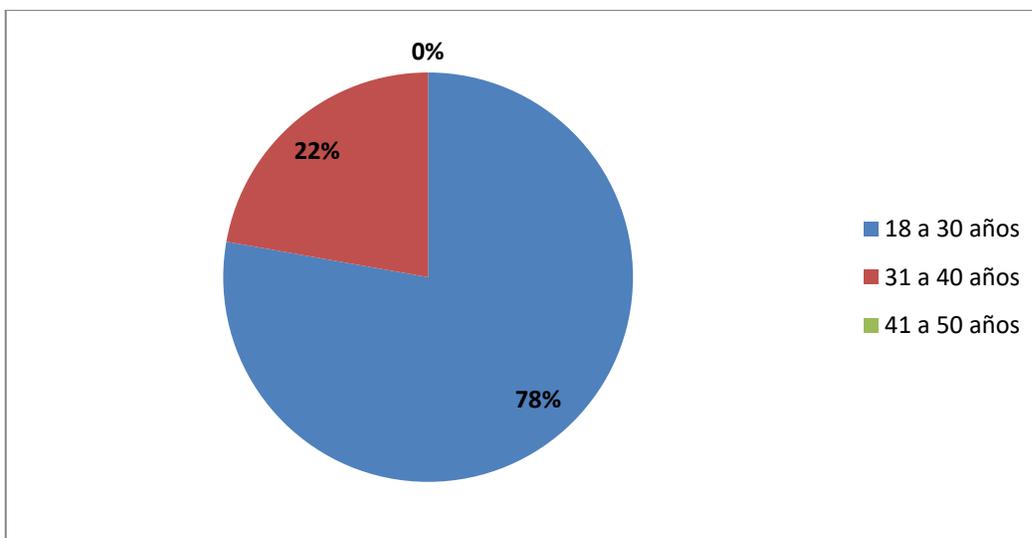


Gráfico 2. Edad.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

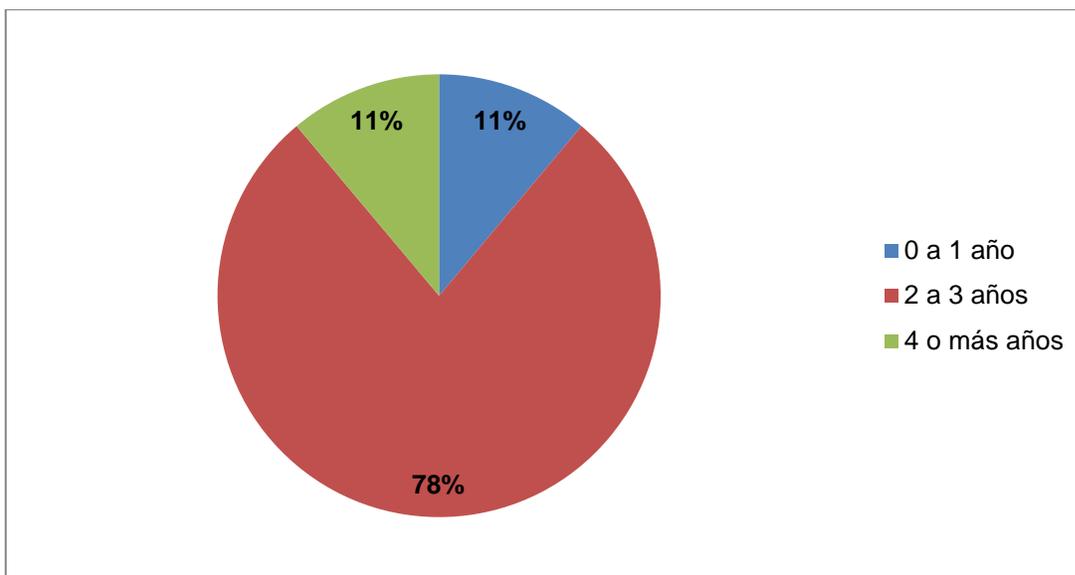
La pregunta dos muestra los rangos de edad de los colaboradores de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, dando como resultado que:

- 22% de las personas oscilan entre los 18 a 30 años.
- 33% de las personas oscilan entre los 31 a 40 años.

**Tabla 3.**  
Antigüedad en la compañía

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Antigüedad en la compañía	0 a 1 año	1	11%
	2 a 3 años	7	78%
	4 o más años	1	11%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 3.** Antigüedad en la compañía.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

La pregunta tres muestra los rangos de tiempo laborado que tienen los colaboradores de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, en donde se determina que:

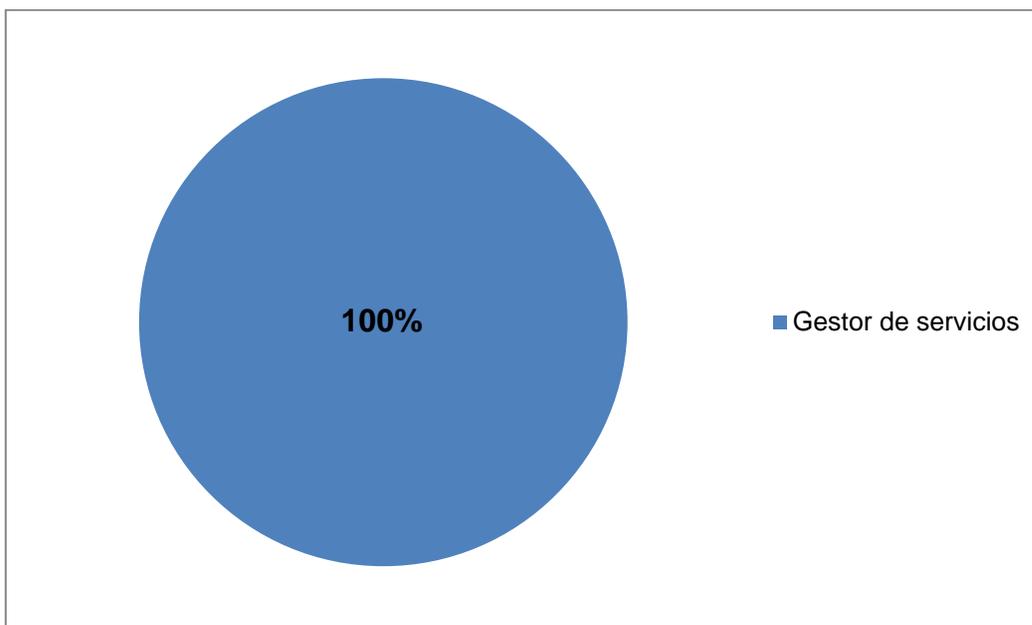
- 11 % de las personas tienen entre 0 a 1 año de laborar.
- 78 % de las personas tienen entre 2 a 3 años de laborar.
- 11 % de las personas tienen entre 4 o más años de laborar.

**Tabla 4.**

¿Puesto que ocupa en la organización?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Indique el puesto que ocupa	Gestor de Servicio (Atención al cliente)	9	100%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

**Gráfico 4.** ¿Puesto que ocupa en la organización?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

La pregunta cuatro solicita el puesto que ocupan en la organización los colaboradores de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, dando como resultado:

- El 100% trabaja en el departamento de Atención Telefónica como Gestor de Servicios.

## I. Variable 1: CAPACITACIONES

### Indicador 1 y 2. Procedimientos y Normativa

**Tabla 5.**

¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos cuenta con normativa que rige la materia de capacitación?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos cuenta con normativa que rige la materia de capacitación?	Sí	5	56%
	No	4	44%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

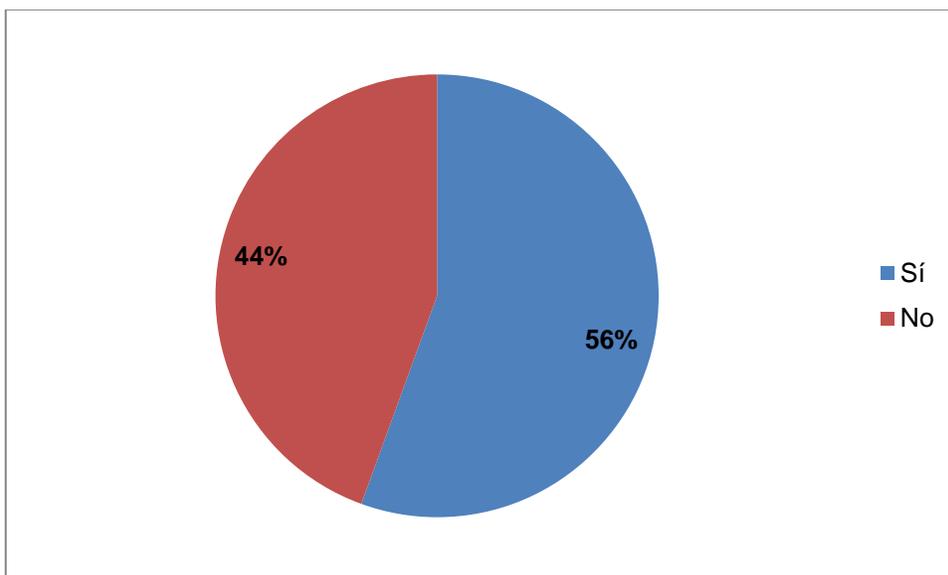


Gráfico 5. ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Público cuenta con normativa que rige la materia de capacitación?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

La pregunta cinco muestra el resultado de si los colaboradores conocen si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos

cuenta con normativa que rige la materia de capacitación. El resultado obtenido fue:

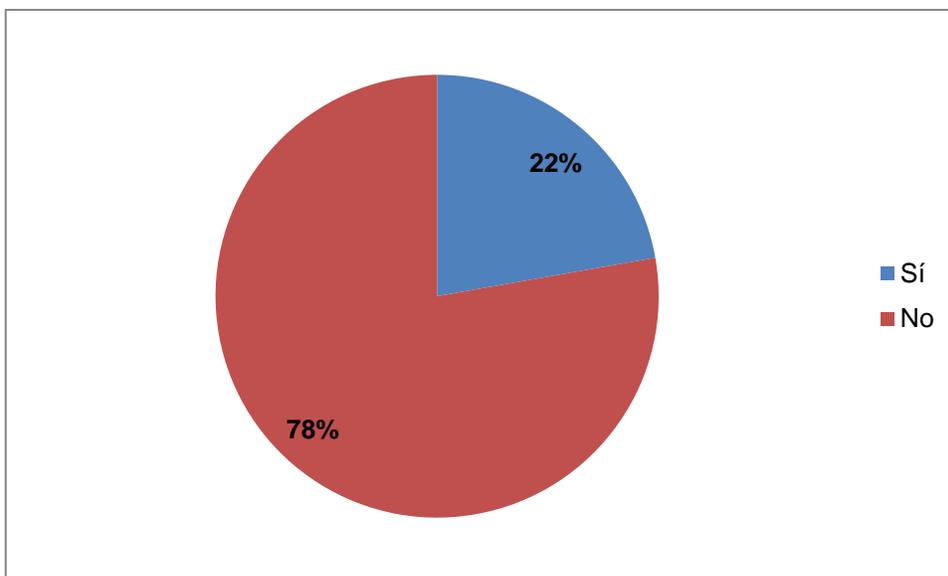
- 56% de los colaboradores confirma que sí conoce que el Departamento de Recursos Humanos cuenta con dicha normativa.
- 44% de los colaboradores confirma que no conoce que el Departamento de Recursos Humanos cuenta con dicha normativa.

**Tabla 6.**

¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos?	Sí	2	22%
	No	7	78%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 6.** ¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta seis se muestran los resultados obtenidos de la consulta a los colaboradores con respecto a si conoce los procedimientos para obtener capacitación emitida por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos y el resultado obtenido fue el siguiente:

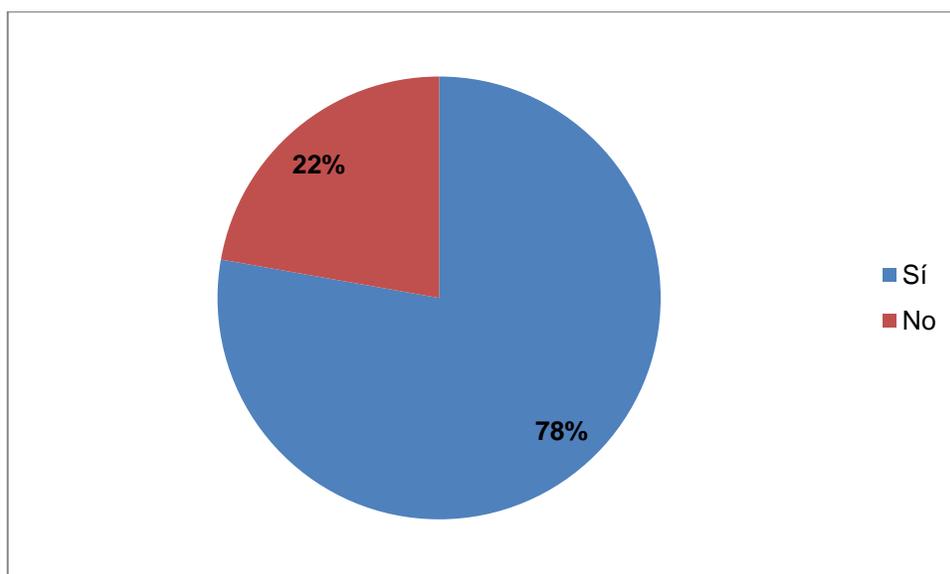
- El 22% respondió que si conoce dicho procedimiento.
- El 78% respondió que no lo conoce.

**Tabla 7.**

¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación?	Sí	7	78%
	No	2	22%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



*Gráfico 7 ¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación?*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta siete se muestran los resultados obtenidos de la consulta a los colaboradores con respecto a si se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación y el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 78% respondió que si se realizan dichas charlas.
- El 22% respondió que desconoce de esas charlas.

## II. Variable 2: CAPACITACIONES

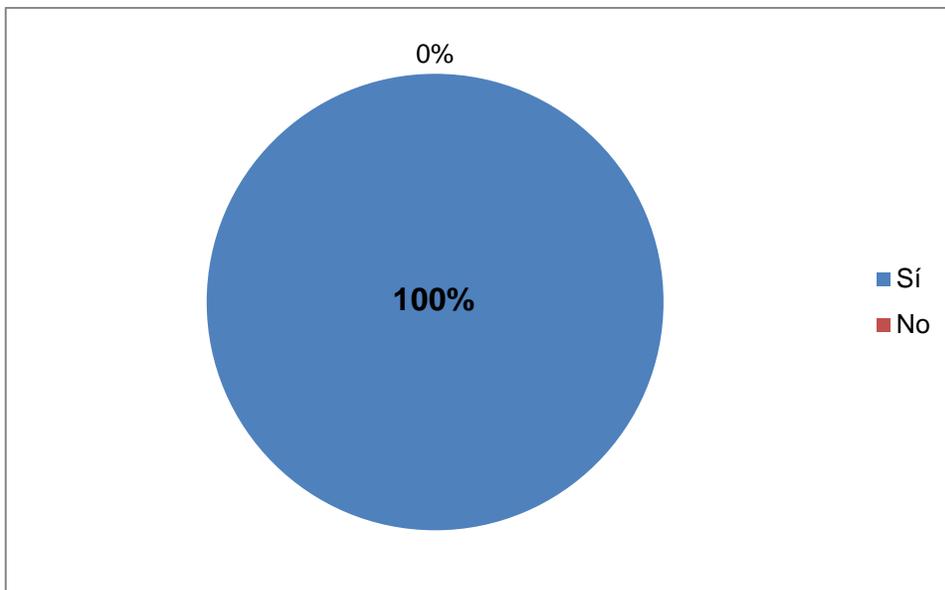
### Indicador 1 y 2. Nivel de información y comunicación

#### **Tabla 8.**

¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva?	Sí	9	100%
	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



*Gráfico 8. ¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva?*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta ocho se muestran los resultados obtenidos con respecto si la comunicación es efectiva el resultado obtenido fue el siguiente:

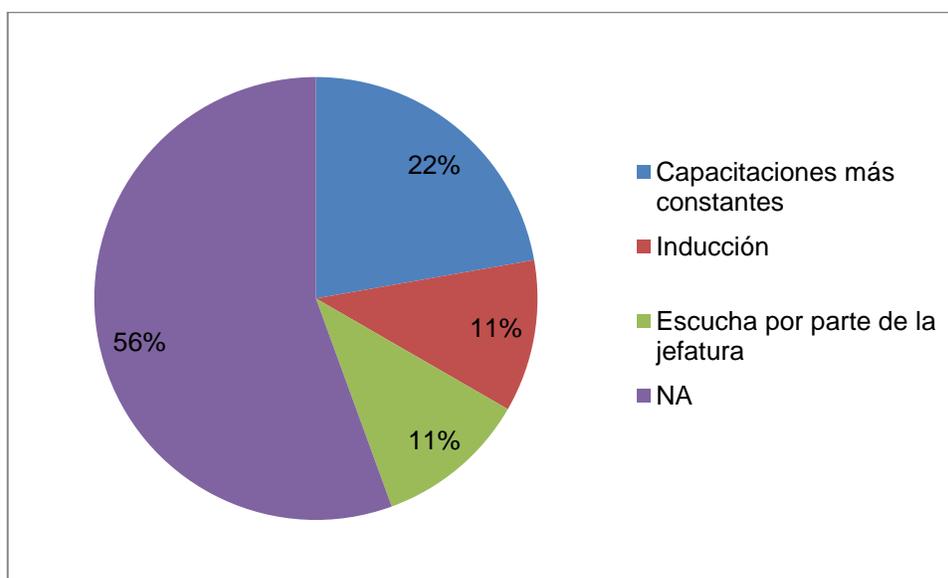
- El 100% indica que si es efectiva la comunicación.

**Tabla 9.**

¿Qué sugiere para mejorarla?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Qué sugiere para mejorarla?	Capacitaciones más constantes	2	22%
	Inducción	1	11%
	Escucha por parte de la jefatura	1	11%
	NA	5	56%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

**Gráfico 9.** ¿Qué sugiere para mejorarla?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta nueve se muestran los resultados obtenidos con respecto a qué sugieren los agentes para mejorarla, el resultado obtenido se dividió en 4 aspectos y fue el siguiente:

- El 22% indica que sugieren más capacitaciones.

- El 11% indica que sugieren inducción a la hora de ingresar al puesto o compañía.
- El 11% indica que sugieren más escucha por parte de la jefatura.
- El 56% no sugieren nada.

**Tabla 10.**

¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata?	Excelente	4	45%
	Muy Buena	4	44%
	Buena	0	0%
	Regular	0	0%
	Deficiente	1	11%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

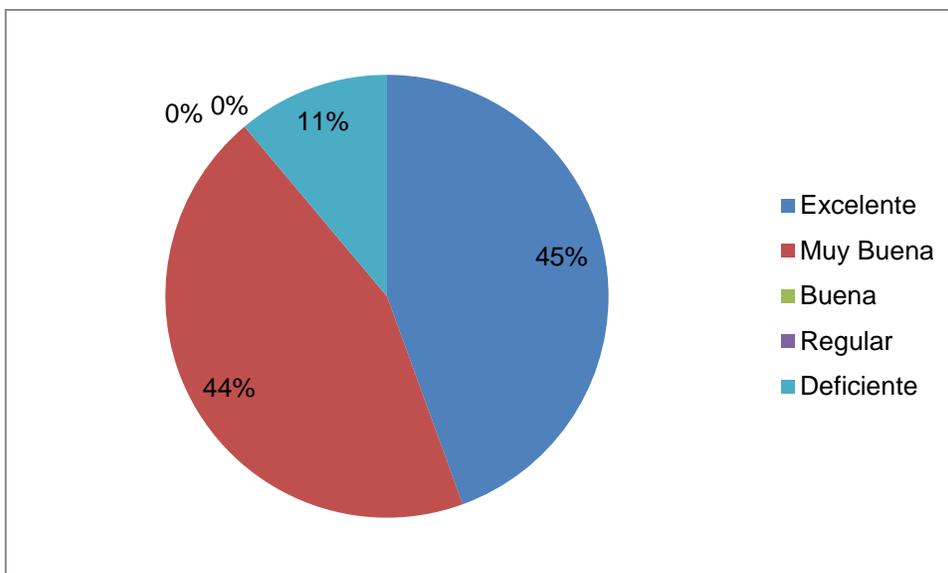


Gráfico 10. ¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta diez se muestran los resultados obtenidos con respecto a cómo es la comunicación con el jefe inmediato, los resultados son los siguientes:

- El 44% indica que es excelente.
- El 44% indica que es muy buena.
- El 11% indica que es deficiente.

**Tabla 11.**

¿Fue convocado/a para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Fue convocado/a para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019?	Sí	7	78%
	No	2	22%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

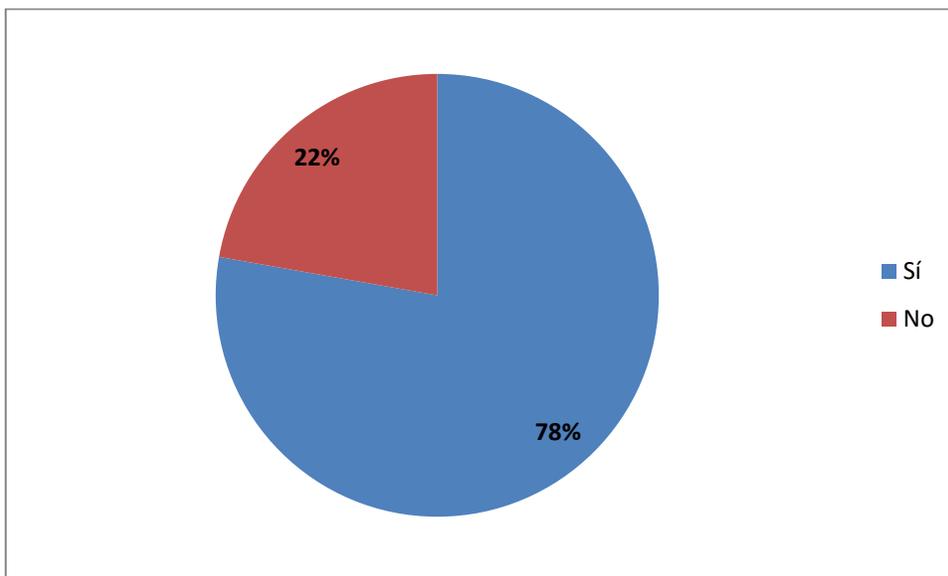


Gráfico 11. *¿Fue convocado/a para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019?*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta once se muestran los resultados obtenidos con respecto si los colaboradores fueron convocados a participar en capacitaciones durante el II semestre del 2019 y el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 78% respondió que sí fueron convocados.
- El 22% respondió que no fueron convocados.

**Tabla 12.**

¿Indique cómo fue la información recibida de la convocatoria?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Qué sugiere para mejorarla?	Clara	6	67%
	Ambigua	0	0%
	Confusa	0	0%
	De fácil comprensión	1	11%
	NA	2	22%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

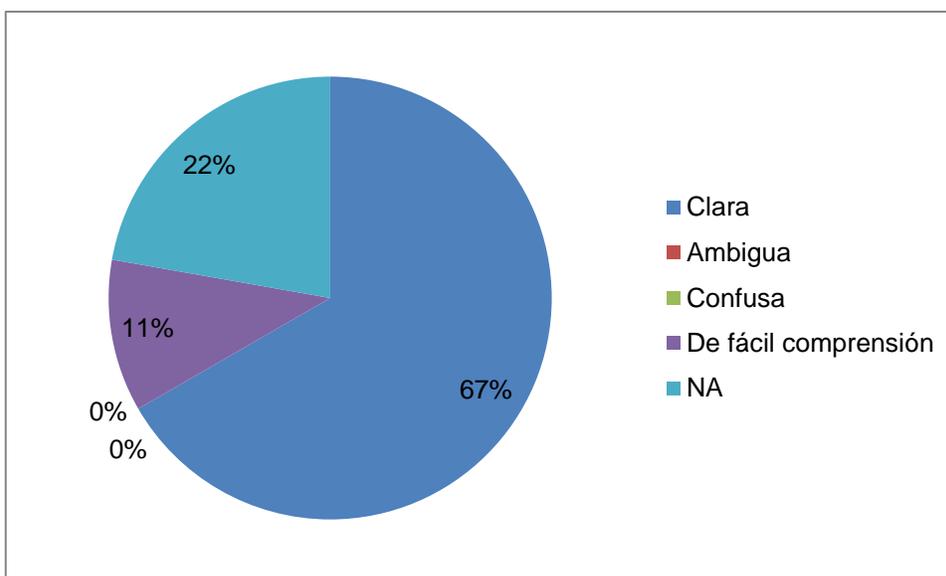


Gráfico 12 Indique cómo fue la información recibida de la convocatoria.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta doce se muestran los resultados obtenidos con respecto a cómo recibieron los colaboradores en la convocatoria según pregunta anterior, el resultado obtenido fue el siguiente:

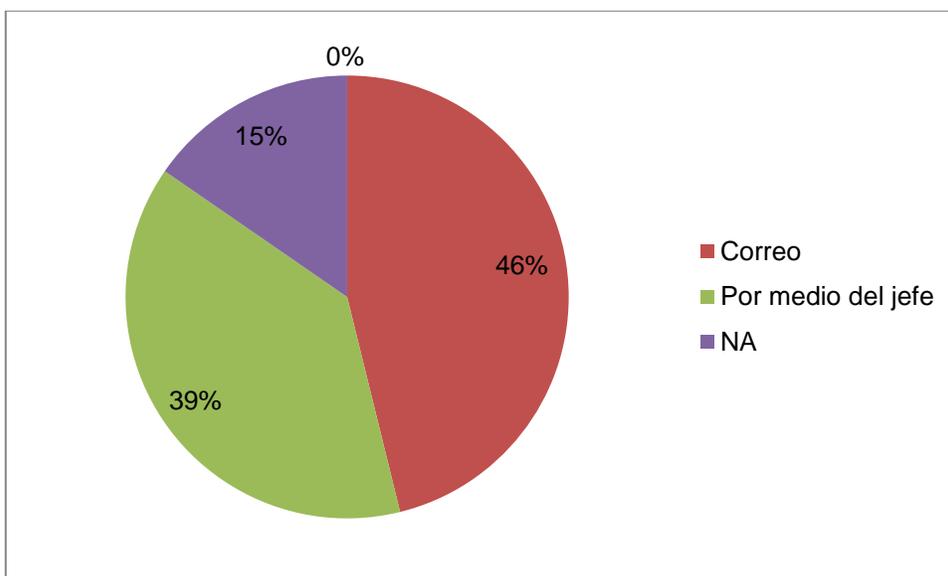
- El 67% indica que recibieron de forma clara la información.
- El 11% indica que recibieron la información de fácil comprensión.
- El 22% no colaboró con dicha pregunta, ya que su respuesta en la pregunta #11 fue que no.

**Tabla 13.**

¿De qué forma fue convocado a capacitación?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿De qué forma fue convocado a capacitación?	Correo	6	46%
	Por medio del jefe	5	39%
	NA	2	15%
<b>Total</b>		<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

**Gráfico 13.** ¿De qué forma fue convocado a capacitación?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta trece la cual es de respuesta múltiple, se valida de qué forma se convocó a la capacitación, el resultado obtenido fue el siguiente:

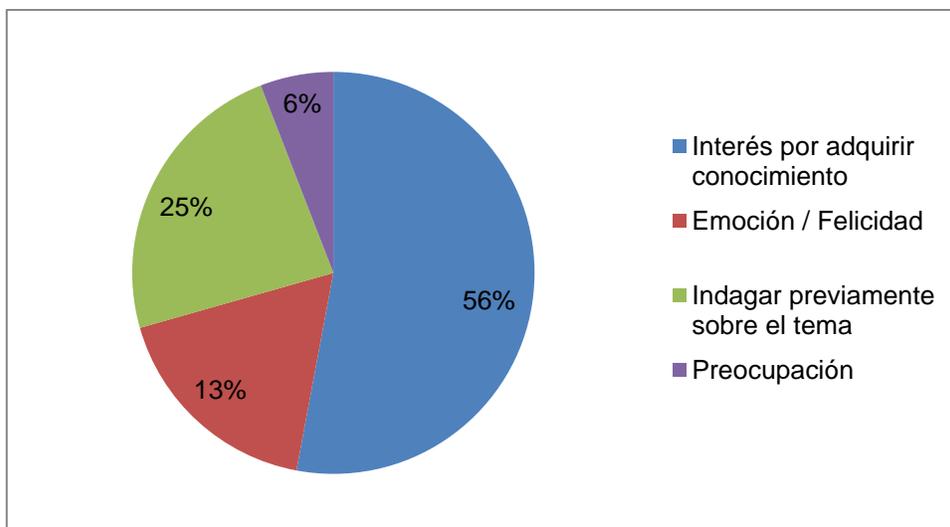
- El 46% indica que recibieron la convocatoria por medio del correo.
- El 39% indica que recibieron la convocatoria por medio del jefe.
- El 15% no colaboró con dicha pregunta, ya que su respuesta en la pregunta #11 fue que no.

**Tabla 14.**

Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes.

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes.	Interés por adquirir conocimiento	9	56%
	Indagar previamente sobre el tema	4	25%
	Emoción / Felicidad	2	13%
	Preocupación	1	6%
	Desmotivación / Aburrimiento	0	0%
<b>Total</b>		<b>16</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



*Gráfico 14. Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes.*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta catorce, la cual tiene respuesta múltiple, se brindan varias opciones para conocer cuál ha sido la reacción de los colaboradores a la hora de ser convocado a las actividades de capacitación, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 56% indica que la reacción fue por interés por adquirir conocimiento.
- El 25% indica que la reacción fue por indagar previamente sobre el tema.
- El 13% indica que la reacción fue por emoción y felicidad.
- El 6% indica que la reacción fue por preocupación.
- El 0% indica que la reacción fue por desmotivación, aburrimiento.

### **III. Variable 3: PROGRAMA DE CAPACITACION**

#### **Indicador 1. Necesidades de capacitación (Organización, Tareas Personas)**

**Tabla 15.**

¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió?	1 a 3	6	67%
	4 a 6	2	22%
	Más de 7	0	0%
	Ninguna	1	11%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

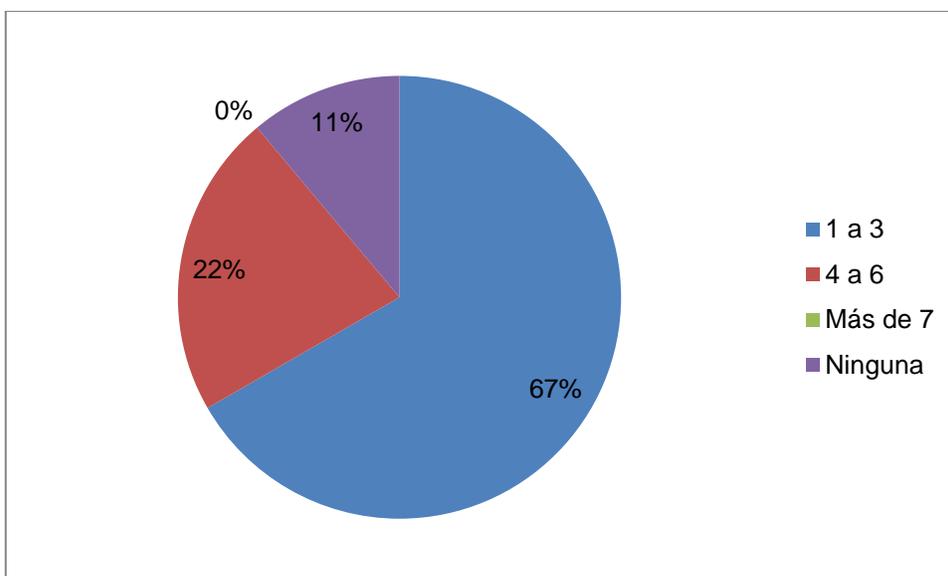


Gráfico 15. ¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta quince se brindan varias opciones para conocer cuántas capacitaciones se recibió en el segundo semestre del 2019, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 67% indica que recibió 1 a 3 capacitaciones.

- El 22% indica que recibió del 4 a 6 capacitaciones.
- El 11% indica que no recibió ninguna capacitación

**Tabla 16.**

¿Cómo califican las actividades de capacitación que recibió?:

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Las califican las actividades de capacitación que recibió	Excelentes	1	11%
	Muy Buenas	5	56%
	Buenas	2	22%
	Regulares	0	0%
	Malas	0	0%
	NA	1	11%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

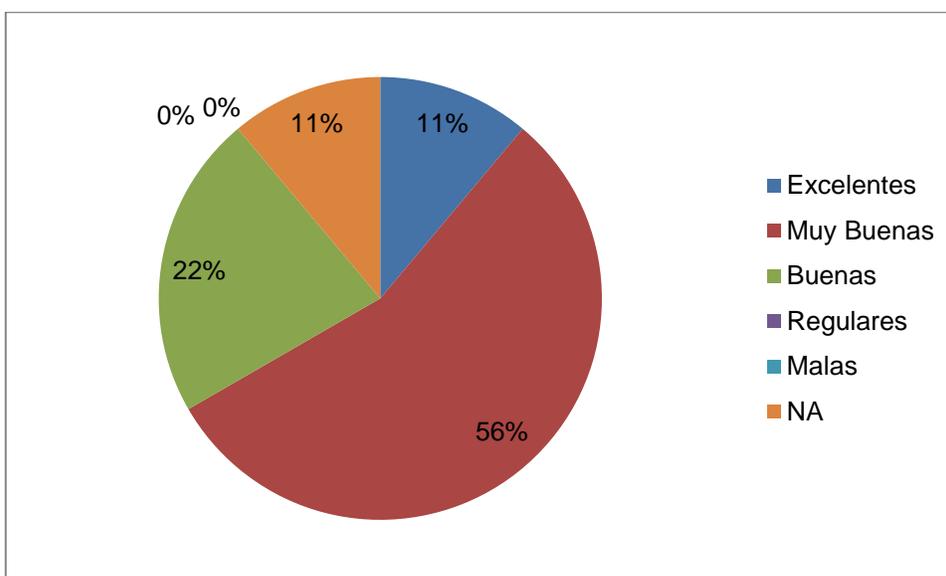


Gráfico 16. Las califican las actividades de capacitación que recibió

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta dieciséis se verifican cómo califican las actividades de capacitación que recibieron, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 11% indica que fueron excelentes las capacitaciones.
- El 56% indica que fueron muy buenas las capacitaciones.
- El 22% indica que fueron buenas las capacitaciones.
- El 11% no colaboró, ya que en la pregunta #15 colocaron que ninguna.

**Tabla 17.**

¿Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal?	Calidad en Servicio	8	32%
	Aplicación en las funciones	8	32%
	Conocimiento / Experiencia	7	28%
	Remuneración Económica	1	4%
	NA	1	4%
<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

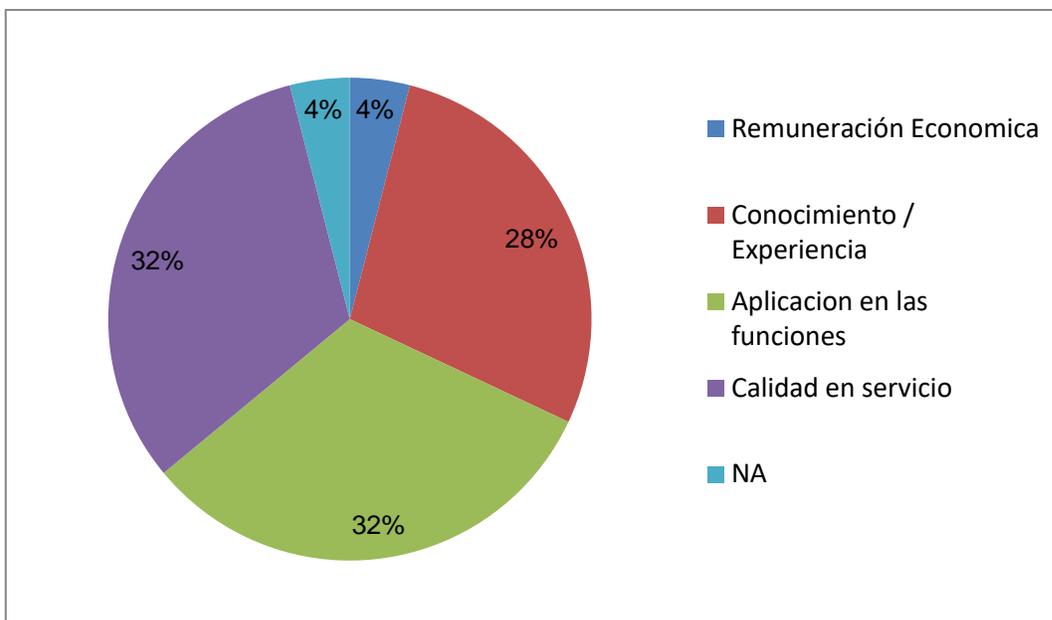


Gráfico 17. *¿Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal?*  
 Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta diecisiete, la cual fue de respuesta múltiple, indica según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 32% indica que el beneficio obtenido fue calidad de servicio.
- El 32% indica que el beneficio obtenido fue aplicación en las funciones.
- El 28% indica que el beneficio obtenido fue conocimiento, experiencia.
- El 4% indica que el beneficio obtenido fue remuneración económica.
- El 4% no colaboró, ya que en la pregunta #15 colocaron que ninguna.

**Tabla 18.**

¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?	Sí	6	67%
	No	3	33%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

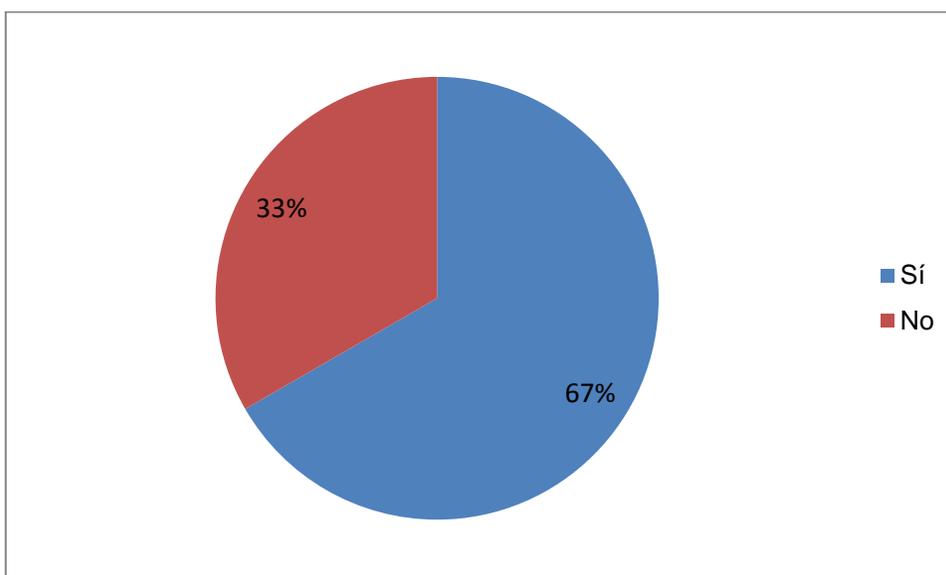


Gráfico 18. ¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta dieciocho indican que sí han solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 67% indica que sí lo ha solicitado.
- El 33% indica que no lo ha solicitado.

**Tabla 19.**

¿De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete.	Sí	6	67%
	No	0	0%
	NA	3	33%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

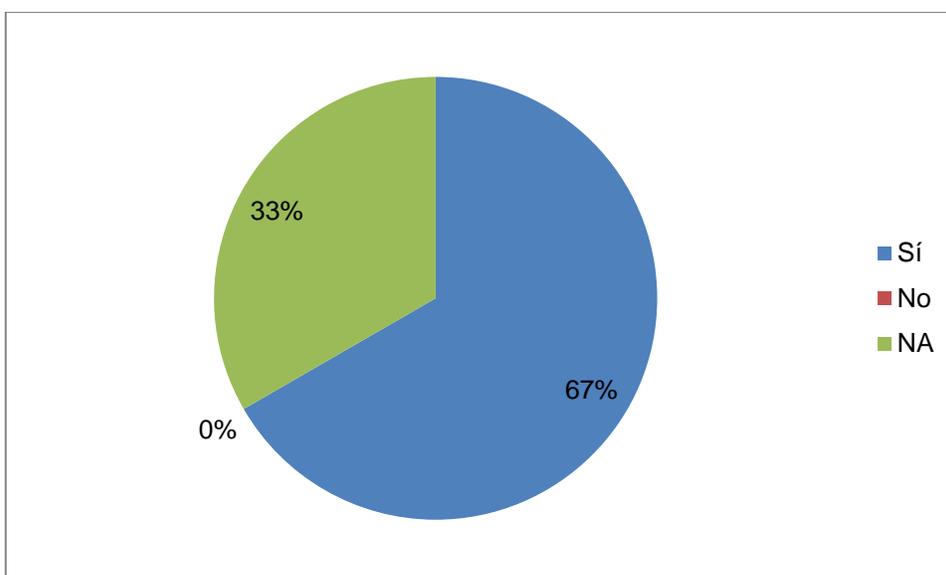


Gráfico 19. ¿De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta diecinueve se indica que si de solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 67% indica que sí se ha mostrado interés.
- El 33% no colaboró, ya que en la pregunta #18 colocaron que No.

En cualquiera de las opciones que se marcara, los colaboradores tenían la opción de colocar por qué si o por qué no, del 67% solo un participante indica lo siguiente:

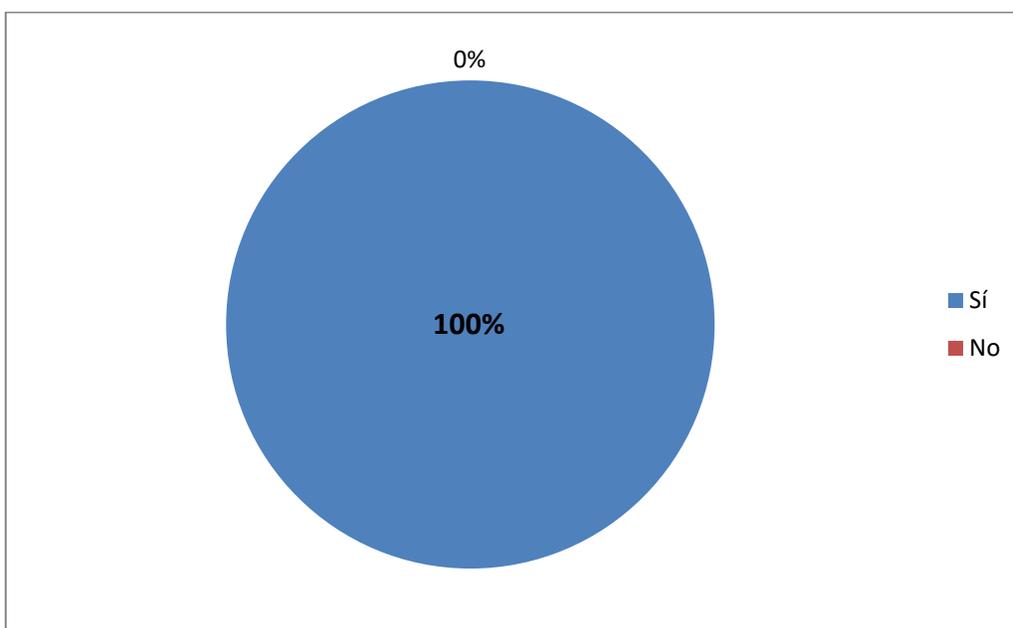
- Siempre hay apoyo de parte de la jefatura para las capacitaciones, ya que es importantísimo para un buen servicio.

**Tabla 20.**

¿Cree que, una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Cree que una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?	Sí	9	100%
	No	0	0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 20.** ¿Cree que, una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veinte se indica que, si se cree que, una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 100% indica que sí se mejoraría el desempeño laboral.

Dentro del 100% que indicó que sí mejoraría el desempeño, indicaron las siguientes razones:

- Se vería reflejado en el servicio al cliente que se brinda.
- Se adquiere más seguridad, confianza y mejor conocimiento.
- Mayor crecimiento personal.
- Poner en práctica todo lo indicado.
- Aclarar dudas del proceso cotidiano.

**Tabla 21.**

¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?	Sí	1	11%
	No	8	89%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020

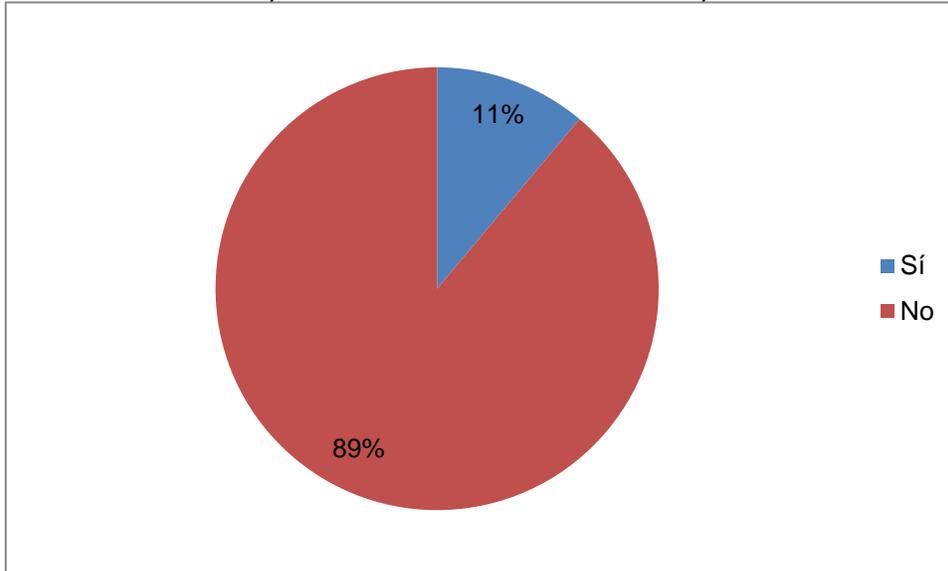


Gráfico 21. ¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintiuno se indica que, si actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 11% indica que si cuentan con dicho programa.
- El 89% indica que no cuentan con dicho programa.

Dentro del 89% se indican algunas de las razones del porqué no:

- Es complicado sacar tiempo para las capacitaciones.
- Desconocen por qué no aplican algún programa.
- Por los horarios de los colaboradores.

**Tabla 22.**

¿En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral?	Sí	1	11%
	No	8	89%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

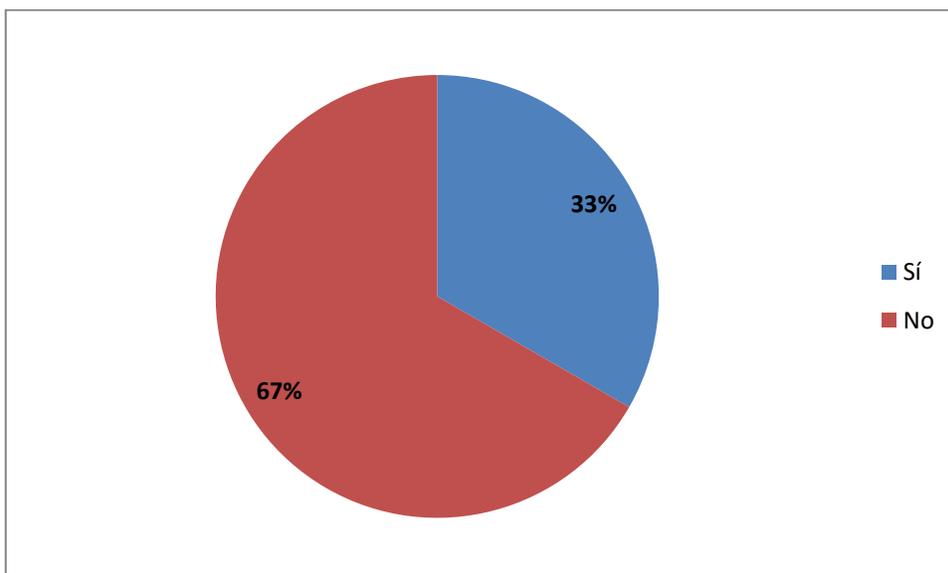


Gráfico 22. En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintidós se indica que, si en el mes actual han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 11% indica que si han recibido dicha charla.
- El 89% indica que no han recibido charla.

**Tabla 23.**

¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo?	Sí	3	33%
	No	6	67%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

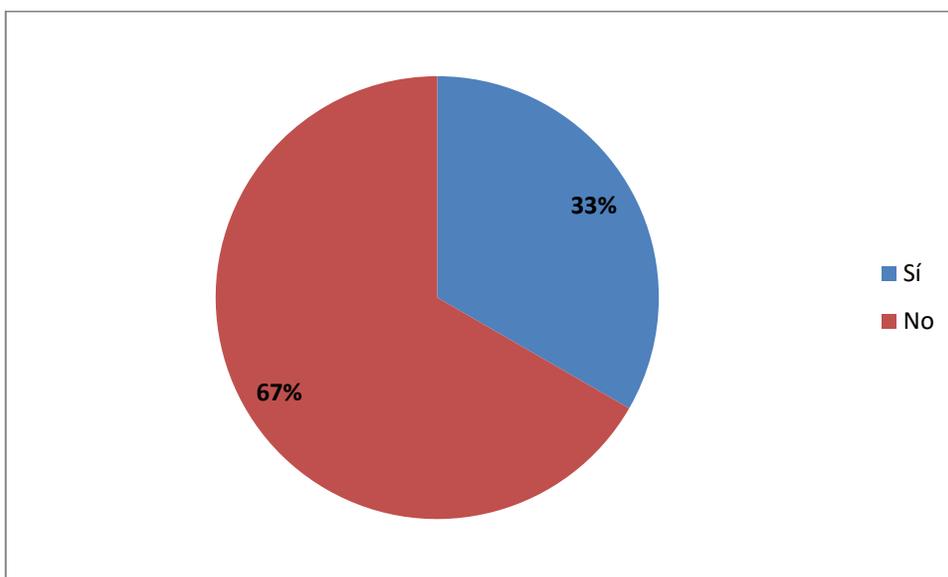


Gráfico 23. ¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintitrés se les consulta que sí son partícipes de la planeación de la capacitación en su área de trabajo, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 33% indica que sí son partícipes.
- El 67% indica que no son partícipes.

**Tabla 24.**

¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?	Formulario de Detección de Necesidad de Capacitación DNC	0	0%
	Reuniones con el personal	6	50%
	Formulario de evaluación de desempeño	1	8%
	Solicitud del colaborador	4	34%
	Otro	1	8%
<b>Total</b>		<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

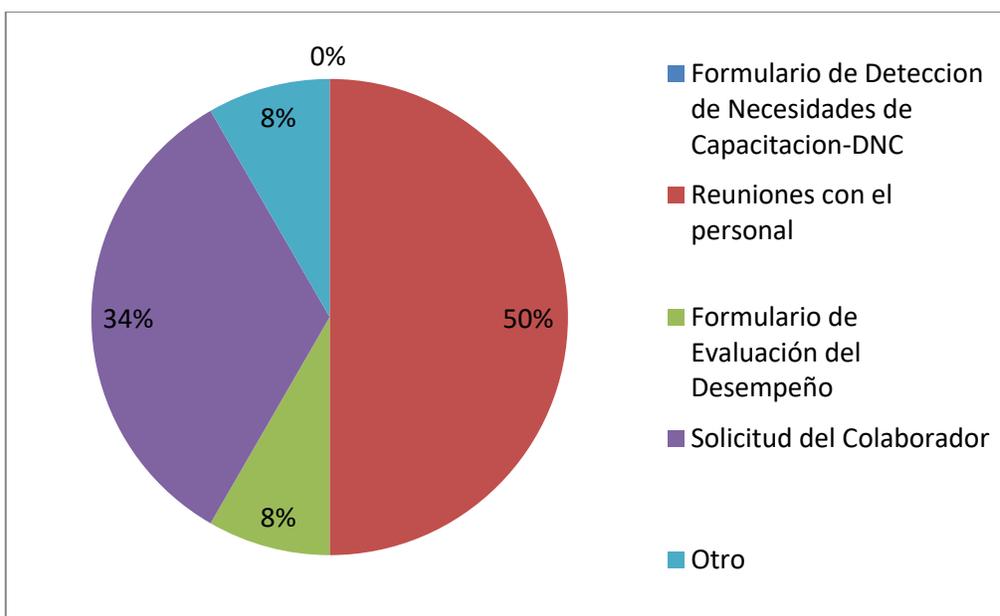


Gráfico 24. ¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veinticuatro, la cual es de respuesta múltiple, se les consulta cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para

determinar las capacidades de capacitación, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 50% indica que el insumo utilizado es reuniones con el personal.
- Un 8% indica que el insumo utilizado es formulario de Evaluación de Desempeño.
- El 33% indica que el insumo utilizado es solicitud del colaborador.
- El otro 8% indica que no ha visto que utilicen ninguna herramienta

**Tabla 25.**

Para fortalecer el servicio al cliente, cuáles de los siguientes temas debería gestionar el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño.

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Para fortalecer el servicio al cliente, cuáles de los siguientes temas debería gestionar el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño.	Procedimiento y trato al personal	7	16%
	Trámites	6	14%
	Tipos de clientes y claves para tratarlos	6	14%
	Calidad en el Servicio al cliente	4	9%
	Importancia de escucha al cliente	4	9%
	Comunicación asertiva	4	9%
	Orientación al cliente	3	7%
	Excelente	3	7%
	Satisfacción del Cliente	2	5%
	Gestionar las demandas del cliente	1	2%

	Oferta de productos o Servicios	1	2%
	Lenguaje escrito versus oral	1	2%
	Imagen percibida	1	2%
	Otro	1	2%
	Fidelidad del cliente	0	0%
<b>Total</b>		<b>44</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

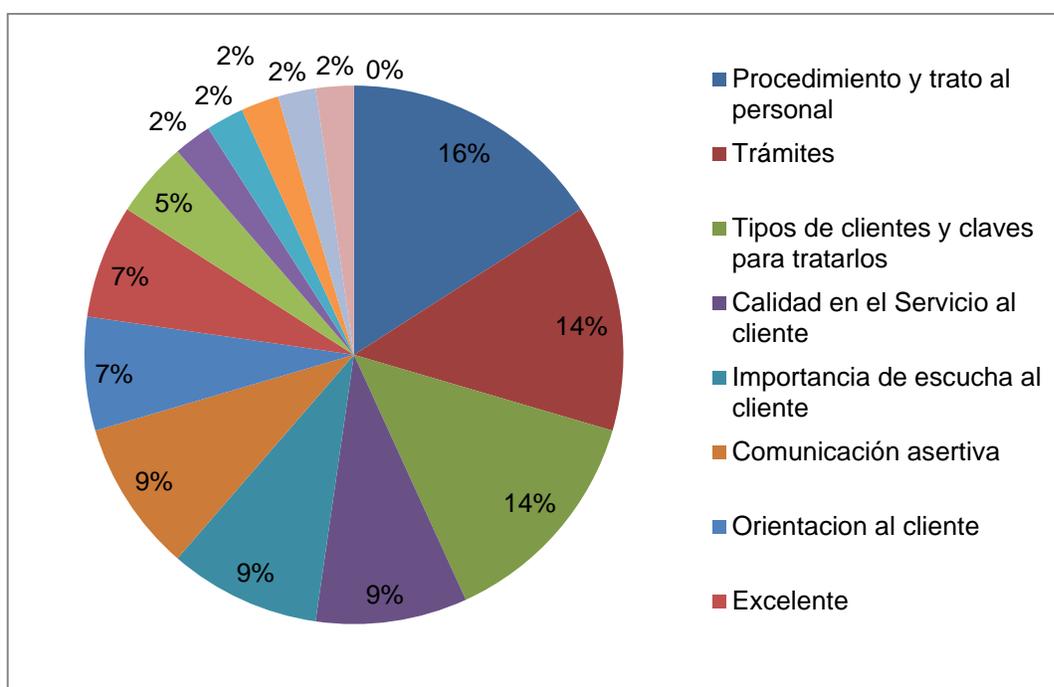


Gráfico 25. Para fortalecer el servicio al cliente, ¿cuáles de los siguientes temas debería de gestionar el Área telefónica de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veinticinco, la cual tiene respuesta múltiple, se brindan varias opciones para conocer cuales temas debería de gestionar el área de Atención al cliente, para mejorar el desempeño de los agentes el resultado obtenido fue el siguiente:

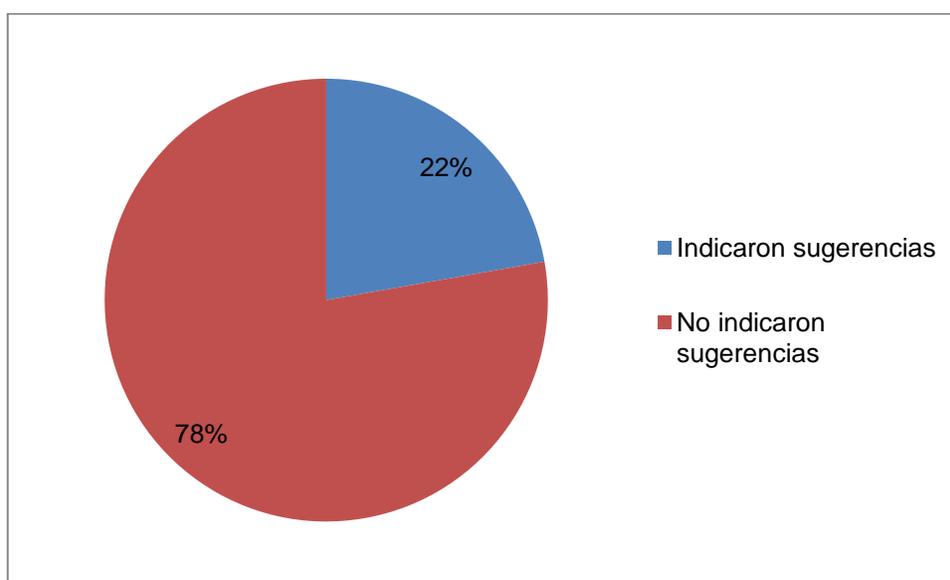
- El 16% indica que deberían gestionar: Procedimiento y trato al personal.
- El 14% indica que deberían gestionar: Trámites.
- El 14% indica que deberían gestionar: Tipo de clientes y claves para tratarlos.
- El 9% indica que deberían gestionar: Calidad en el servicio al cliente
- El 9% indica que deberían gestionar: Importancia de escucha al cliente.
- El 9% indica que deberían gestionar: Comunicación asertiva.
- El 7% indica que deberían gestionar: Orientación al cliente.
- El 7% indica que deberían gestionar: Excelencia.
- El 5% indica que deberían gestionar: Satisfacción al cliente.
- El 2% indica que deberían gestionar: Gestionar las demandas del cliente.
- El 2% indica que deberían gestionar: Oferta de productos o servicios.
- El 2% indica que deberían gestionar: Lenguaje escrito versus oral.
- El 2% indica que deberían gestionar: Imagen Percibida.
- El 2% indica que deberían gestionar: Otro, el cual indica que debería ser psicopatía y técnicas de manipulación mental.
- El 0% indica que deberían gestionar: Fidelidad del cliente.

**Tabla 26.**

En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo:

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo:	Indicaron sugerencias	7	78%
	No indicaron sugerencias	2	22%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 26.** En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo.

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintiséis se les brinda la opción de indicar de manera abierta sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 78% indica alguna sugerencia.
- El 22% no indica sugerencias.

Con respecto al 78% indicamos algunas de dichas sugerencias para mejorar el proceso de capacitación:

- Realizar inducción inicial y seguimiento.
- Disponer de tiempo para poder asistir a la capacitación y respetar cuando se es convocado sin ninguna interrupción.
- Solicitud de proceso de capacitación de otras áreas de la misma empresa para adquirir más conocimiento, así como la influencia y comunicación entre las mismas áreas.
- Escuchar a los colaboradores, en cuestión de historias, experiencias, opiniones, para conocer las oportunidades de mejoras o necesidades y a partir de ahí establecer qué capacitaciones se pueden planificar.

#### IV. Variable 4: CAPACITACIONES

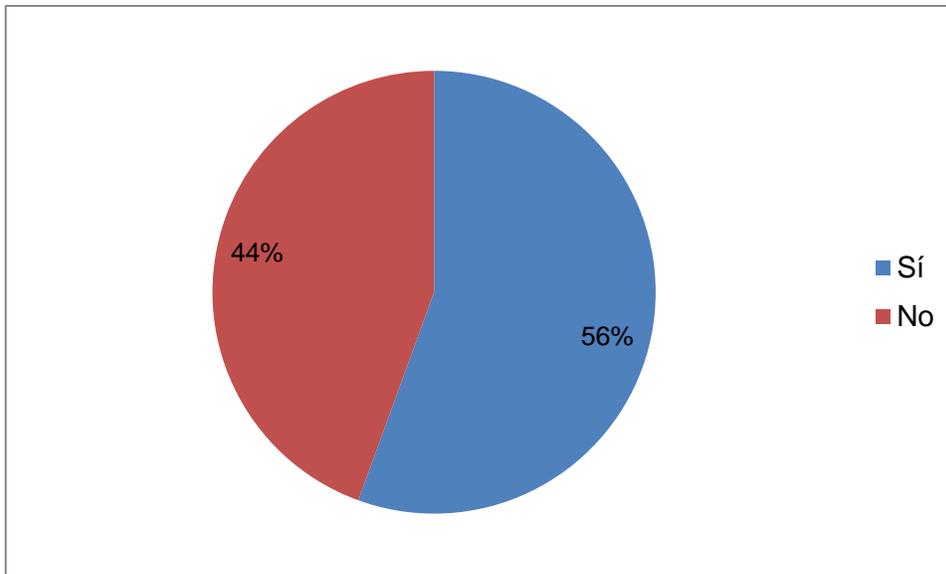
##### Indicador 1. Perfiles de los puestos.

###### **Tabla 27.**

¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto?	Sí	6	67%
	No	3	33%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.*



*Gráfico 27. ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto?*

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintisiete se les consulta si conoce que el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto, el resultado obtenido fue el siguiente:

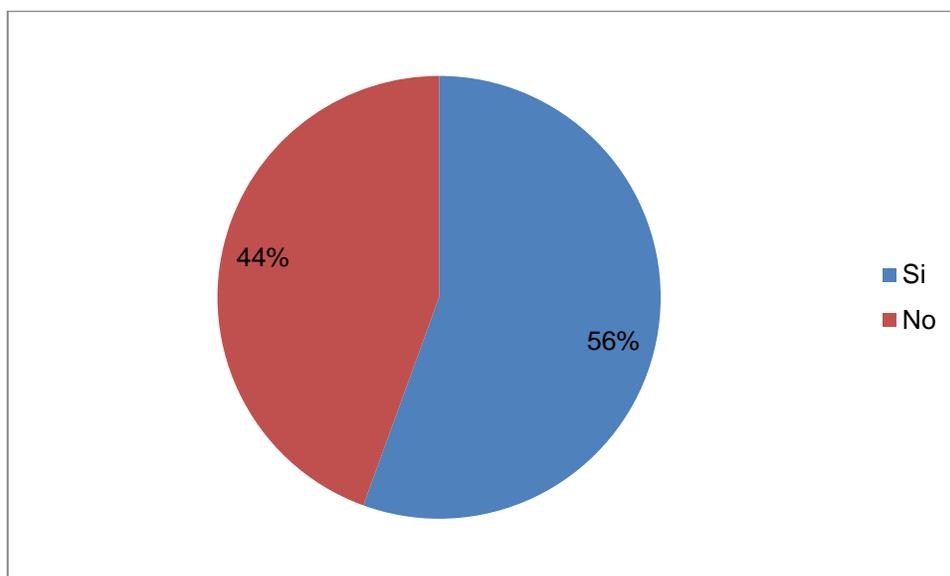
- El 67% indica sí conoce sobre dicho manual.
- El 33% indica que no conoce sobre dicho manual.

**Tabla 28.**

¿Después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿Después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce?	Sí	5	56%
	No	4	44%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 28.** ¿Después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintiocho se les consulta si después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos,

con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce, el resultado obtenido fue el siguiente:

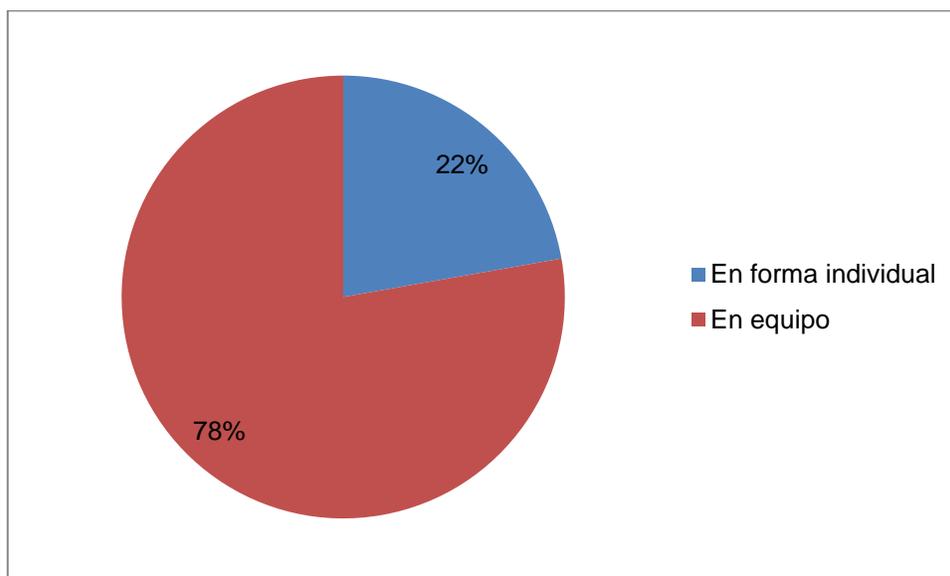
- El 56% indica si se han interesado.
- El 44% indica que no han estado interesado.

**Tabla 29.**

Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar en:

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar:	En forma individual	2	22%
	En equipo	7	78%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 29.** Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar en...

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta veintinueve se les consulta si para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar en forma individual o en equipo, el resultado obtenido fue el siguiente:

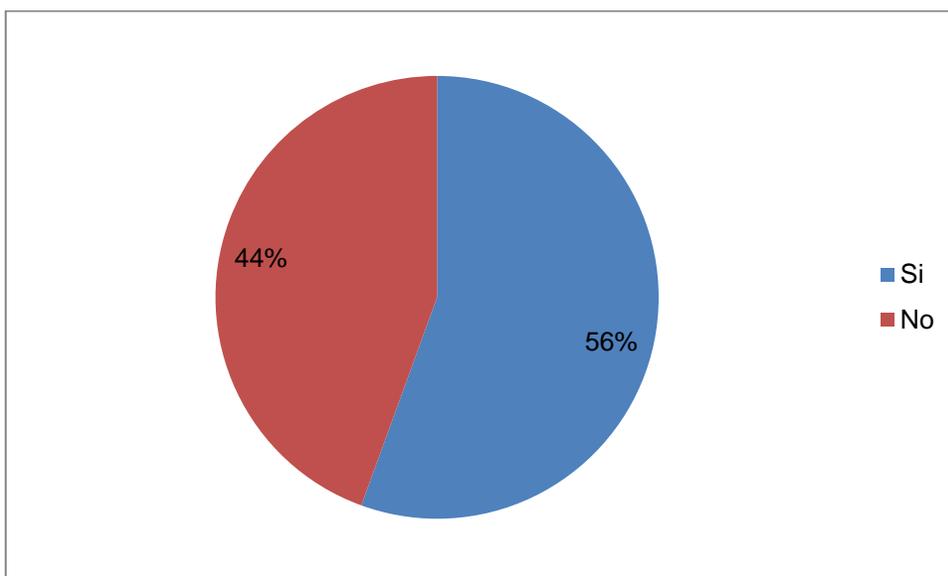
- El 78% indica que prefiere trabajar en equipo.
- El 22% indica que prefiere trabajar de forma individual.

**Tabla 30.**

¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones?

Descripción	Distribución	Cantidad de personas	Peso
¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones?	Si	5	56%
	No	4	44%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.



**Gráfico 30.** ¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones?

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa ESPH. Enero 2020.

En la pregunta treinta se les consulta que, si la Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones, el resultado obtenido fue el siguiente:

- El 56% indica que si se les ha proporcionado las herramientas necesarias.
- El 44% indica que no se les ha proporcionado las herramientas necesarias.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el capítulo quinto se indican cuáles son las conclusiones y se hacen las recomendaciones de acuerdo con los resultados obtenidos con el instrumento utilizado en el cuestionario que se aplicó para obtener la información requerida por parte de los colaboradores de la Empresa de Servicios Públicos de Heredia.

## **5.1. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Datos Generales**

- La mayor parte de los colaboradores son de género femenino.
- La mayoría de los trabajadores están en un rango de edad de 18 a 30 años.
- Gran parte de los colaboradores tienen de 2 a 3 años de laborar en la empresa.
- Todos los trabajadores ocupan el puesto de Gestor de Servicios

Al analizar los aspectos generales del cuestionario, se logró determinar:

*Cuadro 2*  
*Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 1*

<b>Objetivo Específico N.º 1:</b>	
<p>Identificar el proceso de capacitación que aplica el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos de Heredia para elaborar el programa de capacitación para los colaboradores del área de Atención Telefónica.</p>	
<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Indicador 1 y 2: Procedimientos y Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran parte del total de los colaboradores indican que no conocen que el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos cuenta con normativa que rige la materia de capacitación ni procedimientos para solicitarle capacitación.</li> <li>• La mayoría indicó que si se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación.</li> </ul>	<p><b>Indicador 1 y 2: Procedimientos y Normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda asegurarse que todos los colaboradores del área de Atención telefónica conozcan la normativa que rige la materia de la capacitación y los procedimientos para solicitar la misma.</li> <li>• Se recomienda continuar con esta práctica de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia. 11 de febrero del 2020.*

*Cuadro 3.*  
*Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 2*

<b>Objetivo n.º2:</b>	
<p>Analizar las necesidades de capacitación de los colaboradores del área de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en materia de servicio cliente.</p>	
<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Indicador 1 y 2: Nivel de información y comunicación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los colaboradores indican que la comunicación en materia de capacitación es efectiva.</li> <li>• Se les da la oportunidad a los trabajadores de indicar en el cuestionario sugerencias para mejorar la comunicación.</li> <li>• La mayoría de los colaboradores sienten que la comunicación con la jefatura va de excelente a muy buena.</li> </ul>	<p><b>Indicador 1 y 2: Nivel de información y comunicación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda seguir teniendo dicha comunicación, inclusive incorporar más guías, tips o dinámicas actualizadas para que les ayude cada vez más a comprender mejor la materia.</li> <li>• Según sugerencias de los colaboradores recomendamos, realizar proceso de inducción, que las mismas sean más constantes y que haya más escucha por parte de la jefatura.</li> <li>• Se sugiere que la comunicación siga fluyendo de la misma manera, y la jefatura pueda aplicar la política de puertas</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• La mayoría de los colaboradores han sido convocados/as para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019.</li><li>• Los colaboradores que han tenido la oportunidad de participar en dichas convocatorias indican que la información recibida ha sido de manera clara y de fácil comprensión.</li><li>• Por lo general, los colaboradores son convocados a las</li></ul>	<p>abiertas o reuniones individuales para todos aquellos que tengan oportunidad de mejora en la influencia y comunicación.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda seguir tomando en cuenta a los colaboradores para dichas actividades de manera constante, y manejar un control donde se pueda administrar la asistencia de estos, para aquellos que tengan necesidades de capacitación y para los cursos generales tomar en cuenta a todos.</li><li>• Se recalca la importancia que le ha dado la empresa para que la información se transmita de manera clara, se sugiere que siga manejando de dicha manera y que los canales que utilicen sean los más adecuados, para generar relación de confianza, respeto y apoyo.</li><li>• Se sugiere validar que dichas convocatorias o invitaciones llegue a los usuarios</li></ul>
---	---

<p>capacitaciones por medio de correo y del jefe inmediato.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cada colaborador tiene una distinta reacción a la hora de ser convocados a capacitaciones, donde la mayoría coinciden en que la principal reacción es por: Interés por adquirir conocimiento.</li></ul>	<p>respectivos, validar las confirmaciones de asistencia, y pensar en una reprogramación si es necesario.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se sugiere tener un buzón más personalizado para que se puedan recibir distintas sugerencias sobre capacitación, con el fin de responder a las necesidades de los colaboradores de forma más ágil y eficiente.</li></ul>
---	--

*Fuente: Elaboración propia. 11 de febrero del 2020.*

Cuadro 4.  
Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 3

<b>Objetivo n.º3:</b>	
<p>Determinar el nivel de información que tienen los colaboradores del área de Atención Telefónica de la empresa de Servicios Públicos de Heredia en relación con los programas de capacitación.</p>	
<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Indicador 1: Necesidad de capacitación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El mayor porcentaje de los colaboradores recibió entre una y tres capacitaciones durante el segundo semestre del 2019.</li> <li>• La mayoría de los colaboradores que han participado en capacitaciones califican las mismas entre, excelentes, muy buenas.</li> <li>• Según las actividades de capacitación cada colaborador</li> </ul>	<p><b>Indicador 1: Necesidad de capacitación.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se recomienda seguir aplicando dichas capacitaciones de manera constante, adicionalmente sugiere validar que las personas que se estén convocando sean los que en realidad necesitan la capacitación.</li> <li>• Se sugiere seguir llevando el mismo nivel de excelencia en las capacitaciones, y de igual manera para no perder dicha calidad, por medio electrónico realizar encuestas de estas y no dejar que se pierda el nivel al que se ha llegado.</li> <li>• Se reconoce la gran importancia que le da la</li> </ul>

<p>percibe diferentes beneficios, sin embargo, la mayoría coincide en que se benefician más con la Calidad de Servicio y aplicación en las funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La mayor parte de los colaboradores han solicitado a la jefatura inmediata que se les capacite en temas que para ellos son una necesidad.</li><li>• La mayoría de los colaboradores que han solicitado capacitaciones a la jefatura inmediata concuerdan en que el mismo ha mostrado interés en que se concrete dichos entrenamientos.</li></ul>	<p>empresa al realizar capacitaciones donde como resultado se brinden beneficios, se sugiere tomar en cuenta dichos beneficios para así impulsar más compromiso en temas de capacitación, y cada vez sean más sustanciosas para el desarrollo de cada uno.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se sugiere seguir fomentando a los trabajadores a no dejar de lado este tipo de solicitudes e influyan en las personas que no lo han hecho, con el fin de dar a conocer las necesidades de equipo e inclusive individuales, donde levantar la mano es de suma importancia para contribuir con el desarrollo de carrera y de la empresa.</li><li>• Se recomienda continuar manteniendo una buena comunicación con los colaboradores para realizar dichas capacitaciones, ya que de esta manera existe mayor transparencia para sus necesidades.</li></ul>
--	---

<ul style="list-style-type: none"><li>• El total de los colaboradores indican que una vez recibida la capacitación mejoraría su desempeño laboral.</li><li>• La mayor parte de los colaboradores indican que no cuentan con un programa en específico de capacitación para el servicio al cliente de forma regular.</li><li>• Los colaboradores no han recibido ninguna charla para mejorar expresión oral en el mes actual.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda tomar en cuenta que una de las prioridades de la empresa debe ser el desempeño de los colaboradores, y que por medio de las capacitaciones la empresa o la persona encargada pueda identificar y analizar los factores que pudiesen influir en dicho desempeño.</li><li>• Se recomienda planificar un proceso de capacitación para mejorar el servicio al cliente, actualizando la información del proceso si es que hubo cambios o bien para que sea de forma regular.</li><li>• Se recomienda tomar en cuenta la importancia de la expresión oral dando énfasis al gran valor que se debe de dar a las llamadas que se reciben, y se recomienda que los mismos colaboradores puedan realizar una presentación para el equipo</li></ul>
--	--

<ul style="list-style-type: none"><li>• La mayor parte de los colaboradores no son participes de la planeación de capacitación en el área de trabajo.</li><li>• Los colaboradores nos comparten las diferentes herramientas o insumos que utiliza la jefatura para determinar la necesidad de capacitación, y la mayoría coincide en que se hace por medio de reuniones con personal y a solicitud del colaborador.</li><li>• Se les dio la opción a los colaboradores de elegir diferentes opciones para validar cuáles eran los temas más importantes que deberían gestionarse para fortalecer el servicio al cliente en el área de Atención Telefónica, donde la mayoría coincide que los más relevantes son:</li></ul>	<p>y reforzar la importancia en este tema.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda realizar un análisis del por qué la mayoría de los colaboradores no ha participado en la planeación de capacitaciones.</li><li>• Se reconoce que el departamento no deja de lado las reuniones con los colaboradores, adicional se recomienda analizar nuevas opciones para valorar y detectar las necesidades de capacitaciones, como por ejemplo formularios de evaluación del desempeño.</li><li>• Se recomienda tomar en cuenta las necesidades de los colaboradores y de ahí tomar en cuenta cuáles son los temas principales y programar las respectivas capacitaciones.</li></ul>
--	---

<p>Procedimiento y trato al personal, trámites, tipos de clientes y claves para tratarlos.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los colaboradores de manera abierta indican sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda tomar en cuenta la importancia de las inducciones iniciales, tener disponibilidad de tiempo y programación de este para que los colaboradores puedan participar y respetar las convocatorias. Validar también capacitaciones de otras áreas de la misma empresa y adquirir más conocimiento y reforzar la retroalimentación de los trabajadores.</li></ul>
--	--

*Fuente: Elaboración propia. 11 de febrero del 2020.*

*Cuadro 5.  
Conclusiones y Recomendaciones. Objetivo 4*

<b>Objetivo n.º4:</b>	
<p>Analizar si las capacitaciones brindadas a los colaboradores del área de Atención Telefónica se ajustan a los perfiles de cada puesto.</p>	
<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Indicador 1: Perfil Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte de los trabajadores indican que sí conocen que el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto.</li> <li>• Menos de la mitad de los colaboradores no se han interesado por conocer las funciones de su puesto por medio del manual de puesto y comparar las mismas con las funciones actuales.</li> </ul>	<p><b>Indicador 1: Perfil Laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es bueno saber que el departamento de Recursos Humanos mantiene dicho manual, por lo que se recomienda repasar por parte de la jefatura la importancia de conocer dicho manual para que los colaboradores sepan y ayuden a su desarrollo de carrera y puedan validarlo en el momento que se ocupe o necesite.</li> <li>• Se sugiere que en las reuniones de equipo o individuales se recalque la importancia de tener presente las funciones según puesto, para así concienciar que realmente se esté cumpliendo y reforzar que el aplicar tareas o actitudes de</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Los colaboradores indican que para ejercer las funciones asignadas es más satisfactorio realizarlo en equipo.</li><li>• Casi la mitad de los colaboradores indican que no han proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones.</li></ul>	<p>puestos más altos o especializados según el manual pueden ayudar a la experiencia y el desarrollo, y ser un modelo que seguir.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se recomienda seguir reforzando el trabajo en equipo, que beneficia tanto al área de Atención Telefónica como a la empresa en general. Realizar dinámicas que beneficien dicho reforzamiento con liderazgo, armonía y de igual no dejar se el lado las ventajas y como trabajar las actividades individuales.</li><li>• Se recomienda validar primeramente con los trabajadores qué es para ellos tener herramientas necesarias para realizar las funciones, a partir de ahí valorar que realmente hace falta para impartir de manera asertiva dichas capacitaciones. Y mejorar el proceso y calidad en las funciones. Y recalcar una vez más tomar en cuenta las</li></ul>
---	---

	necesidades laborales del equipo.
--	-----------------------------------

*Fuente: Elaboración propia. 11 de febrero del 2020.*

## **ANEXOS**

## ANEXO 1: CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS**

Instrumento para analizar el proceso de capacitación que aplica la **Empresa de Servicios Públicos de Heredia** los colaboradores del área de Atención Telefónica de dichos servicios y su efecto en la calidad el servicio al cliente en el periodo del segundo semestre del 2019, con el propósito de realizar una investigación a nivel académico para optar por el título de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Recursos humanos.

Estimados colaboradores:

Reciban un cordial saludo. El presente cuestionario contiene diferentes preguntas relacionadas con el proceso de capacitación; agradezco su ayuda para completarlo.

Por favor proceder a marcar con una "X" la respuesta que corresponda, o especifique según su criterio.

La información obtenida será de carácter confidencial y no será utilizada para otros propósitos.

### **Datos Generales**

1. ¿Género?

- a) Masculino
- b) Femenino
- c) Intersex

2. ¿Cuál es su edad?

- 18 a 25
- 26 a 30
- 31 a 35
- 36 a 40
- 41 a 45
- 46 a 50
- 51 en adelante

3. Tiempo de laborar en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos:

---

4. Puesto que ocupa en la organización:

---

## **I. Variable 1: CAPACITACIONES**

### **Indicadores 1 y 2 Procedimientos y Normativa**

5. ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Público cuenta con normativa que rige la materia de capacitación?

- Sí
- No

6. ¿Conoce los procedimientos para obtener capacitación emitidos por el Departamento de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Públicos?

- Sí  
 No

7. ¿En su área de trabajo se realizan charlas con el fin de compartir conocimientos y experiencias para que haya realimentación por parte de los colaboradores que han recibido capacitación?

- Sí  
 No

**II. VARIABLE N.º 2: Programa de Capacitación**  
**Indicador 1 y 2: Nivel de información y comunicación**

8. ¿En materia de capacitación la comunicación es efectiva?

- Sí  
 No

9. ¿Que sugiere para mejorarla?

---

10. ¿Cómo es la comunicación con su Jefatura inmediata?

- Excelente  
 Muy buena  
 Buena  
 Regular  
 Deficiente

11. ¿Fue convocado/a para participar en actividades de capacitación durante el II semestre del año 2019?

- Sí
- No, Pase a la pregunta 14

**12.** ¿Indique cómo fue la información recibida de la convocatoria?

- Clara
- Ambigua
- Confusa
- De fácil comprensión

**13.** ¿De qué forma fue convocado a capacitación?

- Correo
- WhatsApp
- Llamada
- Por medio del Jefe
- Otro especifique \_\_\_\_\_

**14.** Seleccione su reacción al ser convocado para asistir en actividades de capacitación por parte de su jefatura. Indicar las opciones que considera pertinentes.

- Interés por adquirir conocimiento
- Preocupación
- Emoción / felicidad
- Desmotivación / aburrimiento
- Indagar previamente sobre el tema
- Otra, Especifique \_\_\_\_\_

### **III. VARIABLE N°3: PROGRAMA DE CAPACITACION**

**Indicador 1: Necesidades de capacitación (Organización, Tareas, Personas)**

**15.** ¿Durante el segundo semestre del año 2019, cuántas capacitaciones recibió?

- 1 a 3
- 4 a 6
- Más de 7
- Ninguna, Pase a la pregunta 18

**16.** Las califica las actividades de capacitación que recibió:

- Excelentes
- Muy buenas
- Buenas
- Regulares
- Malas

**17.** ¿Según las actividades de capacitación que ha recibido en la Empresa de Servicios Públicos, cuáles son los beneficios que obtiene para mejorar el ámbito laboral y personal? Puede marcar más de una opción.

- Remuneración económica
- Conocimiento / experiencia
- Aplicación en las funciones
- Calidad de servicio
- Ninguna de las anteriores
- Otro, Especifique \_\_\_\_\_

**18.** ¿Ha solicitado colaboración de la jefatura inmediata para que se capacite en temas que son una necesidad en sus funciones?

- Si
- No, Pase a la pregunta N° 20

**19.** De solicitar el apoyo a la jefatura inmediata para recibir capacitación, ésta ha mostrado interés para que se concrete.

- Sí  
 No

¿Por qué?

---

**20.** ¿Cree que una vez recibida la capacitación, mejoraría su desempeño laboral?

- Sí

¿Cómo?

---

- No

¿Por qué?

---

**21.** ¿Actualmente cuentan con un programa en específico de capacitación para servicio al cliente de forma regular?

- Sí  
 No

¿Por qué?

---

**22.** ¿En el actual mes han recibido alguna charla relacionada a mejorar la expresión oral?

- Sí  
 No

**23.** ¿Es partícipe de la planeación de la capacitación en su área de trabajo?

- ( ) Sí
- ( ) No

**24.** ¿Cuáles son los insumos o herramientas que utiliza su jefatura para determinar sus necesidades de capacitación?

- ( ) Formulario de Detección de Necesidad de Capacitación-DNC
  - ( ) Reuniones con el personal
  - ( ) Formulario de Evaluación del Desempeño
  - ( ) Solicitud del colaborador
  - ( ) Otros, especifique:
- 

**25.** Para fortalecer el servicio al cliente, cuáles de los siguientes temas debería gestionar el área de Atención al Cliente de Servicios Públicos, para mejorar su desempeño. Puede marcar más de una opción.

- ( ) Calidad en el servicio al cliente
- ( ) Gestionar las demandas del cliente
- ( ) Satisfacción del cliente
- ( ) Orientación al cliente
- ( ) Procedimientos y trato al personal
- ( ) Fidelidad del Cliente
- ( ) Oferta de Productos o servicios
- ( ) Trámites
- ( ) Importancia de escuchar al cliente
- ( ) Tipos de clientes y claves para tratarlos
- ( ) Lenguaje escrito versus oral
- ( ) Imagen percibida
- ( ) Comunicación asertiva
- ( ) Excelencia
- ( ) Otro especifique:

---

26. En caso de sugerencias para mejorar el proceso de capacitación actual, favor indíquelo a continuación:

---

---

#### **IV. VARIABLE N° 4: CAPACITACIONES**

##### **Indicador 1: Perfiles de los puestos**

27. ¿Conoce si el Departamento de Recursos Humanos de la empresa de Servicios Públicos cuenta con un manual general de puestos donde se encuentra identificada la descripción de su puesto?

- Sí  
 No

28. ¿Después de su nombramiento en el área de Atención Telefónica de Servicios Públicos, se ha interesado por conocer las funciones establecidas en el manual general de puestos, con el objetivo de compararlas con las que actualmente ejerce?

- Sí  
 No

29. Para ejercer las funciones que le fueron asignadas, le es más satisfactorio trabajar:

- En forma individual  
 En equipo

**30.** ¿La Empresa de Servicios Públicos ha proporcionado las herramientas de capacitación necesarias para desarrollar sus funciones?

- Sí
- No