

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

UNIDAD IZTAPALAPA

CSH

Lic. Administración

MATERIA

SEMINARIO DE INVESTIGACION III

TEMA

INFLUENCIA DE LA CAPACITACION EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

PARTICIPANTES:

145037

ARIAS SILVA ELSA VERONICA

CAMPOS HUITRON IMELDA GUADALUPE

PROFESORA:

ALMA PATRICIA ADUNA

ENERO DE 1994

5-11-90 (15)

INDICE

INTRODUCCION i

CAPITULO I

**PARTE I LA ORGANIZACION DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA
TEORIA GENERAL DE SISTEMAS.**

1.1 La organización como sistema1
1.2 Definición de sistema1
1.3 Subsistemas de la organización2

PARTE II LA IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

2.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos 4
2.2 Breve recorrido histórico que muestra las principales y
más importantes épocas en la evolución del trato que se
les daba a los recursos humanos. 5

PARTE III ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION

3.1 Concepto de capacitación 7
3.2 Carácter legal de la capacitación 9
3.3 Proceso de capacitación 11
3.4 Medios auxiliares de la capacitación 13
3.5 Lineamientos generales de la capacitación que otorga la
Universidad Autónoma Metropolitana a los ayudantes de
biblioteca14

**PARTE IV INFLUENCIA DE LA CAPACITACION EN LA CALIDAD DEL
SERVICIO**

4.1 La capacitación y la calidad16
4.2 La capacitación y el servicio al cliente18

CAPITULO 2

PARTE V METODOLOGÍA

5.1	Justificación del tema	23
5.2	Definición del problema	23
5.3	Formulación de hipótesis	24
5.4	Determinación de variables	24
5.5	Población	24
5.6	Muestra	25
5.7	Descripción de sujetos	25
5.8	Descripción del escenario	25
5.9	Descripción de los instrumentos	26
5.10	Propósito del cuestionario	26
5.11	Número de preguntas	26
5.12	Tipo de preguntas	27
5.13	Justificación de las preguntas de los cuestionarios	27

CAPITULO 3

PARTE VI RESULTADOS

6.1	Procesamiento de datos	31
6.2	Interpretación y análisis de datos.	33

CONCLUSIONES	37
---------------------	----

SUGERENCIAS	40
--------------------	----

ANEXOS

ANEXO 1	Cuestionarios	41
----------------	---------------	----

ANEXO 2	Representación gráfica de los datos	45
----------------	-------------------------------------	----

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

La acelerada y profunda apertura comercial que viene realizando el país en los últimos años ha acentuado la competencia tanto a nivel nacional como internacional.

Actualmente las empresas mexicanas se encuentran frente a un entorno en permanente cambio, donde las presiones económicas y de mercado son cada vez más fuertes, donde la búsqueda de ventajas competitivas para alcanzar el vínculo productividad-calidad se ha convertido en la estrategia empresarial básica.

El tema de moda en nuestros días es la calidad y la productividad, pero ¿Quién puede lograr mayor productividad en las organizaciones?, ¿Quién puede mejorar la calidad de los productos y servicios?, quién sino los trabajadores, por lo que para enfrentar el difícil reto al que se enfrentan las empresas de nuestro país deben tomar consciencia de la importancia y atención que deben conceder a los recursos humanos.

Existen muchos empresarios que pierden el tiempo pensando cual será la falla por la cual no funciona adecuadamente su organización, sin ponerse a pensar que el error puede estar en que los trabajadores no estan debidamente capacitados por lo cual no pueden hacer bien su trabajo, y si los trabajadores no estan realizando correctamente sus actividades, es obvio que no se van a obtener resultados satisfactorios.

Es por lo anterior que en el presente trabajo nos vamos a dedicar a hablar un poco acerca de la capacitación, para lo cual nos apoyaremos en la capacitación que la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa otorga a los ayudantes de biblioteca. Hemos dividido está investigación en 3 capítulos distribuidos en 6 partes

Primeramente en la parte uno hablaremos de los aspectos teóricos de la organización y de los temas relacionados con la misma como son: la organización como sistema, el concepto de sistema y los subsistemas de la organización.

En la parte dos nos enfocamos en el concepto de la administración de los recursos humanos, el trato que se les ha dado a los mismos en distintas épocas, con el fin de observar los cambios que se han dado.

En la parte tres nos concentramos en aspectos generales de la capacitación que cualquier persona interesada en el tema debe conocer, como son: el concepto de capacitación, los medios auxiliares de la capacitación, el proceso de capacitación, el carácter legal de la misma así como los lineamientos generales de capacitación de la U.A.M. que emite la Comisión Mixta General de capacitación y Adiestramiento. En la parte cuatro abarcaremos los temas esenciales de nuestra investigación: la calidad y el servicio al cliente.

En la parte cinco hacemos referencia a la justificación del tema, a la definición del problema, la formulación de la hipótesis, de las variables, la determinación de la población a estudiar, la muestra, la descripción de los sujetos, la descripción del escenario, la descripción de los instrumentos de medición que utilizamos, el propósito de los cuestionarios que aplicamos y la justificación de cada pregunta.

En la parte seis nos dedicamos a transmitir los resultados de la investigación. Aquí presentamos el procesamiento de los datos, su interpretación y el análisis de los mismos.

También presentamos la sección de conclusiones, sugerencias y anexos correspondientes.

Primero presentamos el aspecto teórico para posteriormente presentar el caso práctico que es el caso de la capacitación que otorga la UAM a los ayudantes de biblioteca, es decir no se trata sólo de dar definiciones que ya muchos autores han dado y mucha gente maneja, sino de ir aplicando y comparando toda esa teoría en el caso práctico para finalmente dar una conclusión de como se maneja la capacitación en dicha institución y exponer nuestras sugerencias.

Esperamos que esta investigación sea de utilidad para todas aquellas personas interesadas en los recursos humanos.

Deseamos también que sirva como un caso ilustrativo en el aspecto de la capacitación para comprender mejor este proceso.

CAPITULO 1

PARTE I

LA ORGANIZACION DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS.

1.1 La Organización como sistema

Antes de aparecer la noción de sistema y de sistema abierto específicamente, los sociólogos tendían a uno de dos enfoques para estudiar las estructuras sociales:

- A) Las consideraban sistemas cerrados a los que se les aplicaban las leyes de la física o
- B) Les atribuían algún concepto vitalista como la entelequia ¹

En el primer caso ignoraban las fuerzas ambientales que afectan la organización y, en el último, se apoyaban en algún propósito mágico que explicaba el funcionamiento de la organización.

Posteriormente, el enfoque de sistemas ofrece una base para la integración al permitir visualizar la organización total en interacción con su ambiente y la conceptualización de las relaciones entre los componentes internos o subsistemas, es decir, la teoría de sistemas está dedicada básicamente a problemas de relaciones de estructura e interdependencia.

La teoría General de Sistemas representa la base para integrar y entender el comportamiento de una gran variedad de campos² Hay pruebas de que todo campo del conocimiento humano pasa alternativamente por fases de análisis y obtención de datos a períodos de síntesis e integración. La teoría de sistemas ofrece este esquema en muchos campos físicos, biológicos y sociales.

1.2 Definición de sistema: Un sistema se define como un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes componentes o subsistemas interdependientes y delineado por límites identificables de su suprasistema ambiente³

¹ Realidad que tiende a la perfección o la ha alcanzado ya

² El nombre "Teoría General de Sistemas" y muchos conceptos básicos fueron expuestos por el biólogo Ludwig Von Bertalanffy

³ Kast Fremont y James Rosenzweig. **El enfoque moderno: conceptos y sistemas de contingencia**, 2a. ed., Mc. Graw Hill, México, 1987, p. 26

En otras palabras todos los elementos del sistema interactúan y están en contacto directo con el medio ambiente, si cualquiera de esos elementos falta o sufre algún cambio repercute en todos los demás elementos.

Internamente la organización puede verse como integrada por varios subsistemas (Ver fig. 1)

1.3 Subsistemas de la organización

Subsistema de objetivos y valores: una premisa básica es que la organización como subsistema de la sociedad debe lograr ciertos objetivos determinados. La organización toma mucho de éstos valores de un medio ambiente sociocultural.

Subsistema técnico: se refiere al conocimiento requerido para el desempeño de las tareas y está determinado por los requerimientos de trabajo de la organización y por la maquinaria y el equipo necesario.

Subsistema psicosocial: está integrado por individuos y grupos en interacción. Consiste en el comportamiento individual, la motivación, las relaciones de función etc.

Estructura: se refiere a las formas en que las tareas de la organización están divididas y son coordinadas.

Subsistema administrativo: abarca toda la organización al relacionarla con su medio ambiente, fijar objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos y establecer procesos de control

En esta investigación haremos énfasis en el subsistema psicosocial ya que como seres humanos todos somos distintos, es por ello que las organizaciones deben ayudar a sus trabajadores, que desarrollen sus habilidades, adecuarlo a las necesidades de la organización, capacitarlo para que realice mejor su trabajo en beneficio de la compañía y de él mismo. Al investigar lo referente a la capacitación estamos recalcando la importancia del ser humano dentro de la organización..

La supervivencia del sistema no sería posible sin un proceso continuo de flujo de entradas, transformación y salidas. De ahí que los sistemas abiertos tengan ciertas características en común:

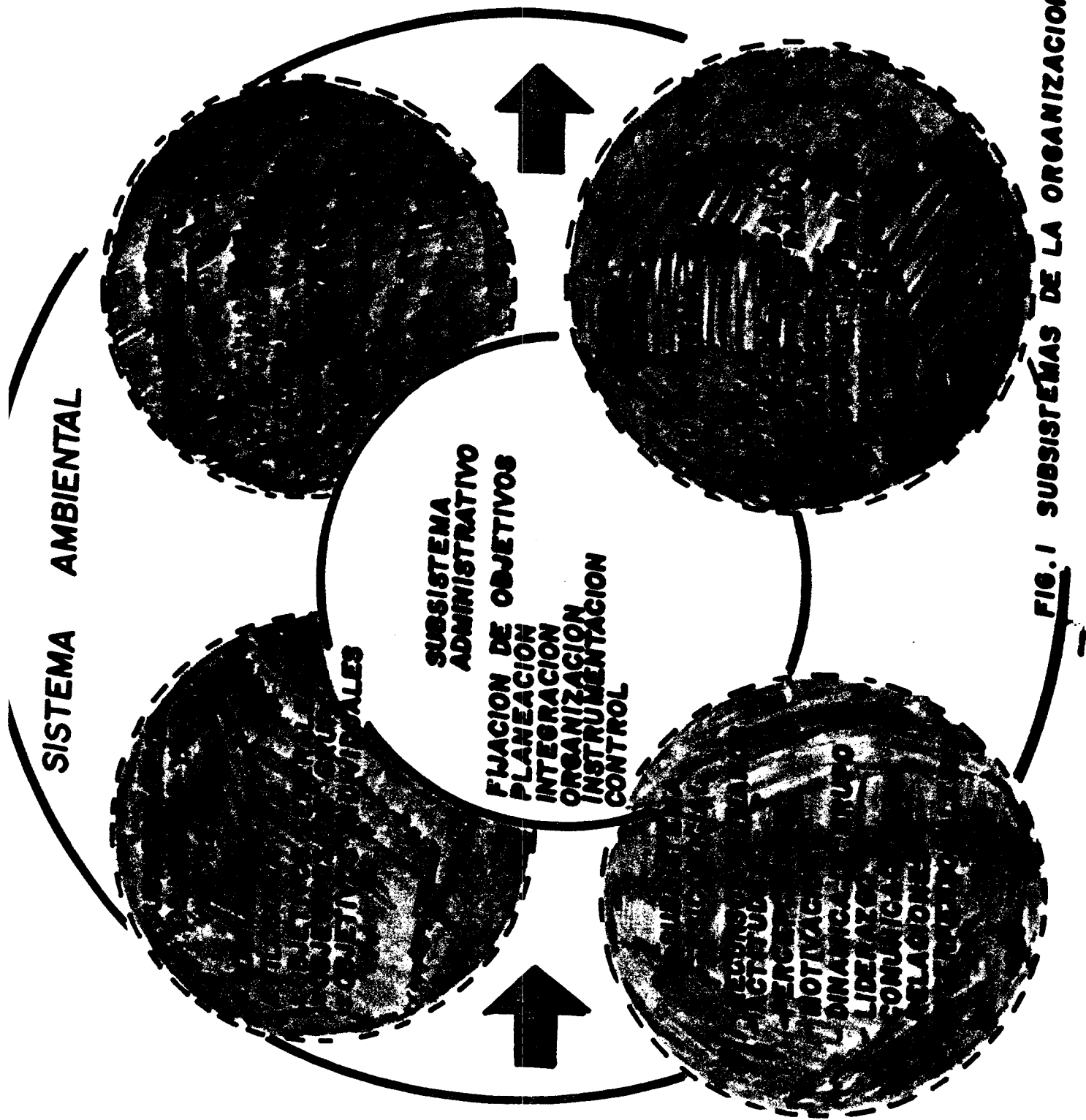


FIG.1 SUBSISTEMAS DE LA ORGANIZACION

1) Entradas o importación de energía. Es decir todos los sistemas abiertos toman del ambiente externo alguna forma de energía como son:

- *Recursos materiales: dinero, materia prima, equipo etc.
- *Recursos técnicos: procedimientos, instructivos etc.
- *Recursos humanos: habilidades, actitudes, experiencias, conocimientos etc.

2) Procesamiento o transformación de la energía. Una vez que adquieren la energía necesaria, los sistemas abiertos transforman dicha energía.

3) Resultado o salida: los sistemas abiertos aportan algún producto al ambiente que puede ser un producto, servicio un beneficio etc. (Ver fig. 2)

En muchas organizaciones los resultados al venderse son convertidos en dinero y mediante este mecanismo se proporciona nueva energía al sistema.⁴

⁴ **Ibid.**, p. 31

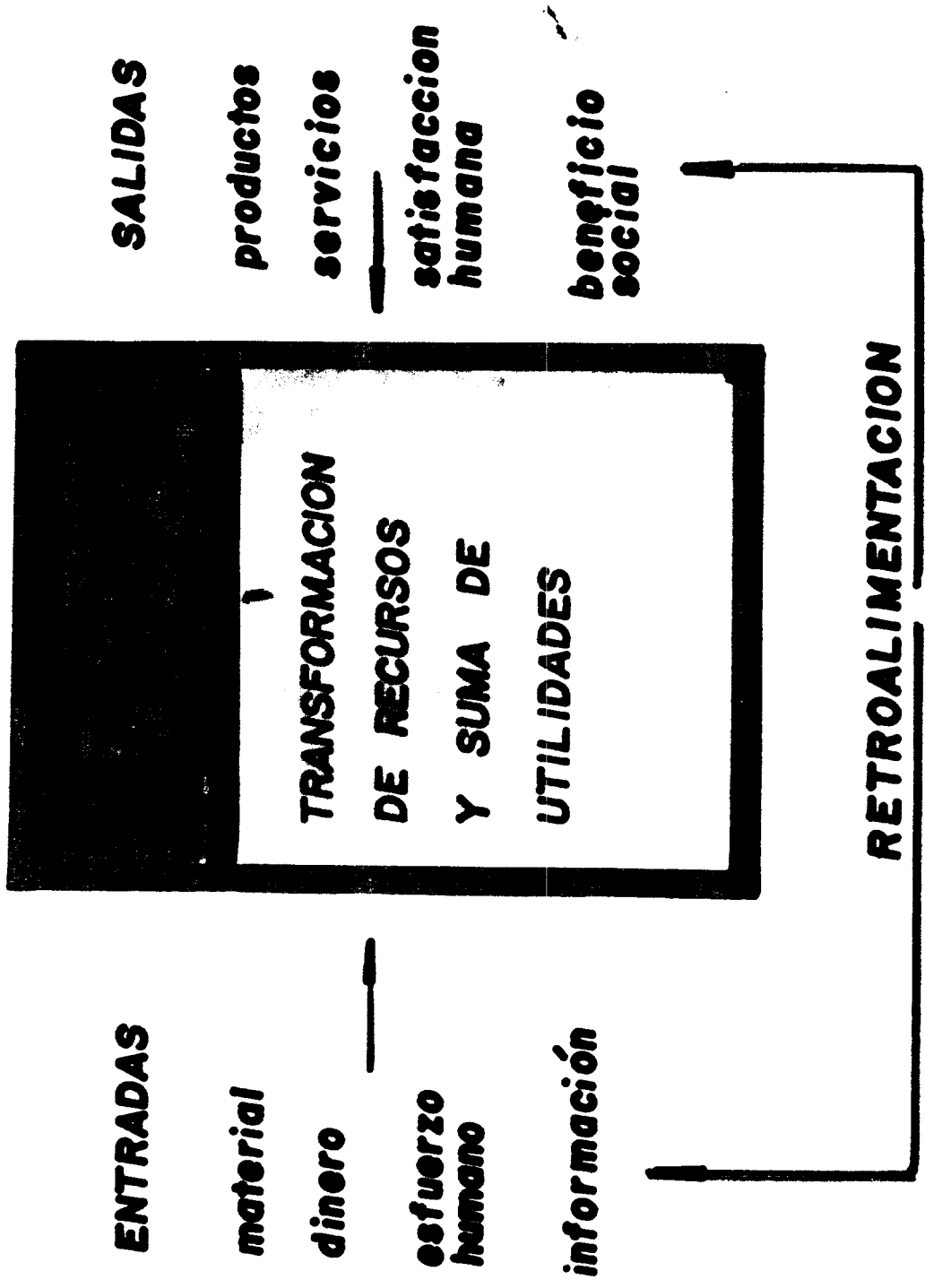


fig. 2 la org. como sistema abierto

PARTE II

LA IMPORTANCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS

2.1 Concepto de Administración de Recursos Humanos.

La administración de Recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la organización y del país en general⁵

Como puede apreciarse, los recursos humanos son tan importantes dentro de las organizaciones que se sigue todo un proceso en la contratación y conservación de los mismos. Incluso dentro de los estudios de la administración general se señala que el personal es el común denominador de la eficacia de todos los demás factores, ya que éstos son operados por hombres. Por ello la ayuda y actitud del personal condiciona los resultados que se obtengan en todos los demás aspectos: producción de bienes o de servicios, ventas, finanzas, compras, registros y aún la misma administración de personal. Los mejores capitales, las mejores maquinas, los mejores sistemas sirven de poco si son manejados con apatía o desgano y peor aún sino se saben utilizar correctamente⁶ Es por lo anterior que debemos resaltar que el esfuerzo humano es vital en el funcionamiento de cualquier organización. Y pensar que durante mucho tiempo el elemento humano fue considerado como una herramienta más sin sentimientos, con esto no queremos decir que ahora todas las organizaciones traten muy bien a sus empleados, pero si debemos de resaltar que se han logrado grandes avances.

A continuación presentamos el cuadro número 1, en el cual rescatamos las características esenciales de como fueron las relaciones entre subordinados y patrones en algunas de las épocas más sobresalientes de la humanidad. No se desarrollan prolijamente porque no es el fin de este trabajo, sino sólo se trata de mostrar como han ido cambiando las cosas a través de los años en este aspecto del trato y del lugar que ocupan los trabajadores en una relación patrón-trabajador (ver cuadro no. 1)

⁵ Arias Galicia, Fernando. **Administración de recursos humanos**, 2a., ed, Trillas, México, 1986, p. 27

⁶ Reyes Ponce, Agustín. **Administración de personal**, 14a. reimp., Limusa, México, 1981, p. 21

2.2 Breve recorrido histórico que muestra las principales y más importantes épocas en la evolución del trato que se les daba a los recursos humanos.

Hemos considerado importante esa revisión histórica de distintas etapas para comparar la manera en que han sido tratados los recursos humanos y como puede apreciarse tuvo que pasar mucho tiempo y muchas personas tuvieron que sufrir para que se dieran cuenta de que lo principal en cualquier organización son los Recursos Humanos y que no se les puede ver como algo aislado, sino como parte importante del sistema abierto que es la organización. A raíz de los estudios realizados por Elton Mayo se desprenden una gran cantidad de investigaciones respecto a la motivación y satisfacción en el trabajo, psicología industrial y muchísimos temas más. No acabaríamos de citar aquí tantos temas y tantos autores relacionados con los recursos humanos, sólo diremos que aunque se ha logrado elevar la calidad del trato que se les da a las personas dentro de la organización se debe seguir trabajando para lograr que se les trate como lo que son : seres humanos.

No cabe duda de que se han desarrollado grandes cambios desde la época del esclavismo hasta nuestro días en relación con el trato que se les daba a los recursos humanos. Cada vez son más las empresas que reconocen que su activo principal lo constituye su personal.

Hoy la tendencia mundial hacia la globalización comercial y la integración de gigantescos bloques económicos hace imperiosa la necesidad de instrumentar estrategias creativas y el desarrollo de una nueva cultura laboral para hacer frente a la competencia que se prevee con el TLC. Ante este reto la fuerza laboral representa capital humano que debe modernizar su potencial, sin embargo no se puede pensar en algún cambio sin dejar de hacer referencia a la importancia que dentro de éste tiene la capacitación.

ESCLAVISMO	SERVIDUMBRE	LIBERALISMO Y REV. IND.	ADMN. CIENTIFICA	ESCUELA DEL COMPORTAMIENTO.
<p>-El esclavo forma parte de las propiedades del amo.</p> <p>-carece de derechos</p> <p>-El trabajo se desarrolla bajo estricta vigilancia.</p> <p>-El esclavo no tenía derecho a casarse.</p>	<p>-Es una variante del esclavismo.</p> <p>-El siervo no es propiedad del amo, pero está fuertemente ligado a la tierra.</p> <p>-El siervo tenía derecho a casarse y tenía una especie de posesión (propiedad servil).</p>	<p>El liberalismo representa la exaltación del individuo y la glorificación de la libertad humana que encuentra su culminación con la revolución francesa.</p> <p>-Dichas ideas trascienden al campo económico y debido al auge y desarrollo de la industria provocados por la revolución industrial aparece el liberalismo económico.</p> <p>-Nace la libre competencia y el trabajo se convierte en una mercancía como cualquier otra, sujeta a las leyes de la oferta y la demanda.</p> <p>-Las condiciones laborales se establecen al libre albedrío del patrón.</p> <p>-El trabajador acepta las condiciones impuestas por el patrón debido a su necesidad.</p>	<p>El exponente principal de esta corriente es Frederick Taylor quien en 1878 desarrolló lo que llamó los cuatro principios de la administración.</p> <p>-Los principios son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) desarrollo de una verdadera ciencia. 2) selección científica de los trabajadores. 3) desarrollo y educación científica. 4) cooperación entre la administración y el hombre. <p>Por medio de esos principios incrementó la eficiencia en el manejo de lingotes de oro en la Bethlehem Steel Co.</p> <p>-Se pensaba que los seres humanos se motivan sólo con dinero.</p> <p>-La esencia del taylorismo es el análisis del trabajo, el mejoramiento sistemático de la actuación del obrero.</p>	<p>El principal exponente es Elton Mayo quien realizó sus investigaciones en la fábrica Hawthorne de Chicago.</p> <p>-Determinó la influencia en el trabajo de todos los factores que lo rodean, pero sobre todo de índole sociológica.</p> <p>-Se descubrió que cuando a los trabajadores se les impone determinada pauta de comportamiento se crean conflictos.</p> <p>-En general en esta etapa queda asentado que los seres humanos poseen muchas necesidades y que son criaturas sociales.</p> <p>-Se ve a la organización como sistema.</p>

CUADRO No. 1

PARTE III

ASPECTOS GENERALES DE LA CAPACITACION

3.1 Definición de capacitación: La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador⁷

En muchas ocasiones se confunde el término de capacitación con adiestramiento, con entrenamiento o con educación, para evitar confusiones vamos a ver cada uno de estos conceptos por separado y el tratamiento que se le dará en la presente investigación.

Cuando nos referimos a la función de educación en la empresa usamos indistintamente entrenamiento, educación y capacitación, se usa esta última expresión por ser la más popular en México.

El adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menos categoría y a los obreros en la utilización y manejo de maquinaria y equipo.

La capacitación tiene un significado más amplio, incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo, por consecuencia la capacitación se imparte a empleados y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante.

El desarrollo tiene mayor amplitud aún, significa el progreso integral del hombre y consiguientemente abarca la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los ejecutivos, incluyendo a aquellos que tienen una alta jerarquía en la organización.

Si analizamos un poco el concepto de capacitación dice que consiste en una actividad planeada, basada en necesidades reales y orientada hacia un cambio en los conocimientos.

Ante este concepto nos preguntamos nosotras, cuántas empresas se preocupan realmente por capacitar adecuadamente a sus trabajadores y cuántas en verdad lo tienen bien planeado.

⁷ Siliceo Alfonso. Capacitación y desarrollo de personal, 9a. reimp., Limusa, México, 1991, p. 20

En no pocas ocasiones los supervisores o los jefes o los dueños de pequeños negocios o de grandes empresas, se quejan de que sus empleados no realizan bien sus actividades, y que tienen constantes errores y no se dan o no se quieren dar cuenta que ellos son los que han provocado esa situación al no explicarles correctamente que es lo que deben realizar, la importancia que tienen las actividades que desempeñan y como benefician éstas a la organización. Es decir parece ser que la mayoría de los errores de los trabajadores no se debe a la falta de capacidad de los mismos, sino a falta de buenas instrucciones por parte de sus superiores.

Todavía existen muchas empresas que consideran que la capacitación es pérdida de tiempo y un gasto innecesario y sólo imparten algún "cursillo" para cumplir con la ley. No quieren entender que sus utilidades no dependen únicamente de su equipo, de sus instalaciones, de sus materiales, sino básicamente de sus recursos humanos y que éstos deben tener una perspectiva amplia de lo que es su trabajo y como se realiza, es decir los jefes deben adecuar, moldear y esculpir las capacidades y habilidades de sus trabajadores en todos los niveles y adecuarlos a las exigencias de la organización.

Por lo anterior coincidimos con Alfonso Siliceo al señalar que en la capacitación destacan 2 puntos importantes:

1.- Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.

2.- No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.⁸

Cabe señalar que el punto 2, evidentemente está muy relacionado con lo que menciona Agustín Reyes Ponce al afirmar que si el personal carece de la capacidad indispensable para desarrollar las labores que se le encomiendan, aunque quisiera, no podría desarrollar adecuadamente su trabajo, con lo que habría grandes deficiencias, por lo que un personal incapaz aún cuando tuviera la voluntad de colaborar constituye un elemento que "quiere pero no puede" ayudar al debido desarrollo de la empresa. Mas no basta con que el personal tenga las capacidades que en cada puesto o nivel se requiere, sino está dispuesto a prestar su colaboración amplia y eficazmente, aquí se trata de alguien que "puede pero no quiere" contribuir al desarrollo eficaz de las labores.

⁸ *Ibid.*, p. 15

Cabe destacar que en muchas ocasiones es preferible contar con un personal colaborador, aunque tenga pequeñas deficiencias en su capacidad, las cuales puede ir mejorando con la capacitación, que con personal capaz, pero cuya colaboración sea limitada.⁹

3.2 Carácter legal de la capacitación

Las organizaciones requieren de energía humana para lograr sus objetivos y por tanto están dispuestas a tomarla a cambio de dinero. En el momento que existen personas y organizaciones dispuestas a cambiar dinero y esfuerzo surge el mercado de trabajo. En México, la Ley Federal del trabajo garantiza un salario mínimo a cubrir, además reglamenta aspectos referentes a la remuneración en general.

En la Ley Federal del Trabajo promulgada en 1931 se señalaba que las empresas estaban obligadas a tener aprendices. En la nueva ley de 1970, los legisladores, se den cuenta de la enorme importancia que tiene, institucionalizan el entrenamiento. La idea de hacer una reglamentación de la capacitación y el adiestramiento fue expresada por el presidente José López Portillo en su primer informe de Gobierno, posteriormente envió una iniciativa de Ley donde se elevaba a rango de garantía social la capacitación.

El 9 de enero de 1978, publica, el Diario Oficial el decreto que adiciona la fracc. XII y reforma la fracc. XIII del apartado A del art. 123, en el cual se establece la obligación de dar capacitación y adiestramiento a los trabajadores. La obligación de capacitar y adiestrar fue reglamentada oficialmente y publicada por el Diario Oficial de la Federación con fecha del 28 de abril de 1978, entrando en vigor el 10. de mayo de ese mismo año . Se establece la capacitación del trabajador como un derecho de éste. El 8 de mayo se publican las bases para la designación de representantes de organismos nacionales de trabajadores y patrones ante el Consejo Consultivo del empleo, capacitación y adiestramiento.

Así la legislación actual en sus artículos 132 frac. XV y 159 marcan las obligaciones en cuanto a entrenamiento del individuo por las organizaciones.

El art. 132 fracc. XV al hablar de las obligaciones de los patrones dice:

⁹ Reyes. **Op. cit.**, p. 22-23

Organizar permanente y periódicamente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento para sus trabajadores de conformidad con los planes y programas que de común acuerdo elaboren con los sindicatos o trabajadores informando de ellos a la Sección de Trabajo y Previsión Social.¹⁰ .

El art. 153-A de la Ley Federal del Trabajo también menciona lo referente a este tema:

"Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, conforme a los planes y programas formulados de común acuerdo por el patrón y el sindicato...

El art. 123 Constitucional Fracc. XIII dice:

"Las empresas, cualquiera que sea su actividad están obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación.

Las empresas en México tienen varias opciones para cumplir con sus responsabilidades de capacitación y adiestramiento. El art. 153-B indica lo siguiente:

- * Capacitar o adiestrar dentro de la empresa
- * Capacitar o adiestrar fuera de la empresa
- * Capacitar o adiestrar por conducto de personal propio
- * Capacitar o adiestrar por vía de instituciones, escuelas u organismos oficiales.
- * Capacitar o adiestrar por medio de instructores contratados especialmente.

Cualquiera que sea la opción escogida se deberá seguir el proceso reglamentado por la Ley.

El art. 153-F dice que la capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto:

I Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad: así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.

II Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación

¹⁰ Arias. **Op. cit.** p. 315

III Prevenir riesgos de trabajo

IV Incrementar la productividad y

V En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

En si se refiere a los objetivos que debe tener la capacitación, dentro de los cuales se implica que es una preparación al trabajador para mejorar su productividad y conocimientos y así estar apto para ocupar vacantes o puestos de nueva creación.¹¹

3.3 Proceso de capacitación

Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente es necesaria la función de capacitación. Esta colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, y sobre todo ayuda colocando al personal en una posición de mayor responsabilidad. Los programas de capacitación y adiestramiento deben enmarcarse en el plan de la empresa que a su vez tendrá como punto de partida un claro entendimiento de su visión y misión; la primera expresa hacia dónde se desea llegar, mientras que el segundo sintetiza su quehacer fundamental bajo circunstancias específicas. A partir de éste marco de referencia la capacitación y el adiestramiento serán los medios para desarrollar paulatinamente en el personal un poder técnico orientado hacia aspectos estratégicos y por lo tanto deberá consolidarse como uno de sus principales activos, habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Ya no se trata de capacitación con enfoques y recursos fragmentarios, las acciones aisladas o parciales en materia de aprendizaje laboral sólo conllevan a que se "gaste" en capacitación y no se "invierta" en la búsqueda de aplicaciones prácticas para alcanzar logros empresariales.

La formación involucra el compromiso de la empresa por clarificar los valores de la organización y su misión básica a través de una adecuada planeación estratégica y la definición de la forma en que los recursos humanos contribuirán al logro de los objetivos.

La capacitación requiere de un proceso propio que incluya: planeación, organización, integración, dirección y control.

¹¹ Siliceo, **Op. cit.** p. 42-47

A continuación se mencionan las diferentes etapas de la capacitación:

1) Investigación: para determinar las necesidades reales que existan o que deban satisfacerse a corto, mediano y largo plazo: **Previsión**

Las necesidades de entrenamiento son aquellos temas, conocimientos o habilidades que deben ser desarrolladas o modificadas para que mejore la calidad del trabajo. Dichas necesidades constituyen la diferencia entre el desempeño actual y las necesidades de trabajo presentes y futuras. también pueden considerarse como aquellas carencias en los conocimientos o habilidades que bloquean o impiden el desarrollo de las potencialidades del individuo.

Cabe resaltar aquí que la capacitación por tratarse de una inversión no aumentará la productividad sino a mediano plazo, siempre y cuando esté bien impartida y corresponda a las necesidades específicas del puesto.

Sin la investigación previa de las necesidades nunca se podrá pensar en la programación de ningún caso. La capacitación tiene dos razones de ser: Por un lado satisfacer necesidades presentes y por otro preveer situaciones futuras.

2) Una vez señaladas las necesidades es necesario fijar los objetivos que se deban lograr: **Planeación**

Se debe entender esta segunda fase como el proceso de planeación aplicada a la capacitación. ¿Qué queremos lograr?, ¿Qué metas a corto, mediano y largo plazo debemos obtener?, ¿Cuándo? y ¿Cómo?.

3) Definir que contenidos de educación son necesarios, es decir, que temas, que materias y áreas deben ser cubiertas en los cursos.

Aquí hay que recordar la triple concepción: adiestramiento, capacitación y desarrollo. Ahora vamos a ver cual es la base del contenido de los programas de educación:

- a) Conocimientos elementales acerca de la empresa, especialmente la que propicia una completa y efectiva inducción.
- b) Conocimientos y habilidades elementales para el puesto que se desempeña
- c) Conocimientos de complementación profesional para el mejor desempeño del puesto.
- d) Materias culturales y conocimientos universales como orientaciones para mejores y más maduras actitudes de la persona.

4) Señalar la forma y método de instrucción para el curso: no existe un método ideal para la capacitación, todos pueden dar buenos resultados siempre y cuando estén relacionados con los objetivos que se persiguen.

Existen diversos criterios para clasificar técnicas y métodos de capacitación:

-Según el grado de educación que se va impartir y los objetivos que se persiguen.

-Adiestramiento: métodos, objetivos, audiovisuales informativos etc.

-Capacitación: métodos de participación de grupos

-Formación y desarrollo: métodos destinados a cambio y orientación de actitudes

-Según la actividad realizada por el sujeto

3.4 Medios auxiliares de la capacitación

Existe una relación muy estrecha entre los métodos de instrucción y el equipo auxiliar de los mismos, el medio de comunicación es cuestión de especial interés: mientras más objetivo e ilustrativo sea, mejores serán los resultados obtenidos por el emisor. Existen algunos instrumentos y ayudas en la comunicación que se utilizan frecuentemente en los diferentes centros de enseñanza.

-Auxiliares gráficos: pizarrón, portafolio, gráficas y cuadernos de escritura.

-Proyección de imágenes: proyector de transparencias, cuerpos opacos etc.

- Medios sonoros: grabadora etc.

5) **Evaluación:** cuando el curso de capacitación termine se debe evaluar para medir el éxito y grado de asimilación del alumno.

La evaluación del curso deberá informar sobre cuatro aspectos básicos:

*Reacción del grupo y del alumno en cuanto a las actitudes

*El conocimiento adquirido refiriéndose al grado en que aprendió el alumno

*Conducta, es decir desarrollo de la personalidad

*Resultados, se van a medir los resultados posteriores al curso que van a significar un cambio en el puesto de trabajo.

La evaluación de las instalaciones y servicios en donde tenga efecto el curso es importante porque motiva el proceso de enseñanza y coadyuda al éxito del mismo, así como también se va a medir el aprovechamiento a través de exámenes

6) Seguimiento: también se le conoce como continuación de la capacitación

A efecto de medir los resultados de un curso y para seguir el camino personal de un colaborador, se debe establecer un sistema de intercomunicación. Dicha comunicación debe investigar directamente si se han registrado directamente algunos cambios en la personalidad del colaborador, según la naturaleza del programa se necesitará que el seguimiento esté dirigido a reafirmar conocimientos, desarrollar habilidades, modificar actitudes y verificar el aprendizaje.

En muchas ocasiones existe una desintegración entre la función de entrenamiento y el resto de la empresa, pues ésta no apoya ni complementa lo que en el curso se dice; esto produce que decaiga el ánimo de las personas que toman el curso porque no encuentran apoyo en su jefe o grupo de trabajo, esto es precisamente lo que trata de evitarse con el seguimiento.¹²

Puede afirmarse que del seguimiento que se dé a cada curso dependerá en gran parte el éxito o fracaso del mismo en función de los resultados que se obtengan, ya que es en el lugar de trabajo donde se verá y se hará valer la efectividad de lo realizado en el curso.

3.5 Lineamientos generales de la capacitación que otorga la U.A.M. a los trabajadores

La Universidad Autónoma Metropolitana a través de la Comisión Mixta General de Capacitación y Adiestramiento maneja el aspecto de la capacitación a los ayudantes de biblioteca y de los trabajadores en general.

¹² *Ibíd*, p. 53-118

Las Comisiones Mixtas son órganos paritarios establecidos en el Contrato Colectivo de Trabajo de la UAM y están integradas por representantes de la universidad y el sindicato.

De acuerdo con la cláusula 66 de dicho contrato La Comisión Mixta General de Capacitación y Adiestramiento tiene facultades para:

I-Determinar las necesidades de capacitación, adiestramiento y formación de los trabajadores.

II-Establecer un Programa General de Capacitación, que deberá contener cursos dirigidos a todos los puestos y niveles existentes en la Universidad

III-Elaborar y desarrollar un programa Anual de capacitación, con base en el programa general que se establezca.

IV-Acordar los planes y programas específicos de capacitación y adiestramiento de los trabajadores.

V-Acordar la realización de cursos y conferencias especiales que se considere necesaria su realización.

VI-Acordar la realización y características de los cursos que determine la Comisión Mixta General de Higiene y Seguridad con base en el desarrollo del programa de capacitación anual.

VII-Vigilar el cumplimiento de los programas de capacitación y adiestramiento.

VIII-Evaluar los resultados del Programa Anual de Capacitación a efecto de determinar las necesidades no previstas y establecer las medidas que correspondan para el cumplimiento del Programa General de Capacitación.

IX-Promover la participación en cursos de capacitación organizados por otras Instituciones siempre que estén relacionados con programas de la universidad

En la cláusula 179 fracc. XI se menciona que es derecho de los trabajadores participar en los cursos de capacitación que imparta la Universidad para mejorar su preparación y eficiencia.

En la cláusula 209 se menciona que la Universidad ofrecerá cursos fuera de jornada para aquellos trabajadores que deseen capacitarse en una actividad distinta a la que realizan en la institución, para tal efecto los trabajadores interesados deberán comprobar el requisito de escolaridad básica.

Como puede apreciarse, aparentemente el aspecto de la capacitación en la UAM está bien organizado, determina las necesidades de la capacitación e incluso otorga cursos distintos a las actividades que realizan los trabajadores, pero esto que está ampliamente organizado y estructurado ¿Qué tan efectivo es en la realidad?, ¿Qué tanto se cumplen los lineamientos?, eso lo analizaremos en la parte de resultados.

PARTE IV

INFLUENCIA DE LA CAPACITACION EN LA CALIDAD DEL SERVICIO

4.1 La capacitación y la calidad

El concepto de calidad ha variado con el tiempo y con las condiciones del mercado. Actualmente se vive la era de la calidad total. Este concepto nace desde la década de los 60's en el oriente, ahí se configuró la idea de que es conveniente hacer más eficientes los procesos de producción y la prestación de los servicios, asimismo se concibe la idea de que el cliente es quien debe determinar las características que debe reunir el producto o servicio por el cual paga.¹³

Es el consumidor entonces el que fija los parámetros y estándares de calidad y esto es así porque ya desde entonces la competencia obliga a los empresarios a idear mecanismos para atraer y retener a sus clientes.

Debido a la acelerada y profunda apertura comercial que viene realizando el país en los últimos años se ha intensificado dicha competencia, es por eso que los términos claves en las empresas de hoy son: calidad y productividad, ésto las obliga a mejorar la calidad de sus productos como vía para aumentar su productividad y competir más eficazmente en el exterior.

Cuando entre en pleno vigor el Tratado de Libre Comercio, no habrá lugar para aquellos que no hayan realizado una transformación profunda en la cultura de su organización.

Para acceder a la calidad total se requiere modificar las formas de operación tradicionales en toda la empresa, ello hace imperativo que la alta dirección asuma un rol que permita desarrollar los cambios y que se involucre totalmente. Aunque siempre ha sido la alta dirección la que toma las decisiones, el cambio de enfoque hacia la calidad total requiere estructuras más funcionales, sin burocracia donde las ideas fluyan desde el operario hasta la alta dirección. No hay duda de que las personas que realizan el trabajo, es decir, los que producen los bienes y servicios son los que pueden aportar ideas respecto a como mejorarlos, pero para ello se les debe de dar la confianza suficiente para que puedan aportar sus ideas con libertad, porque como ya mencionamos, los recursos humanos son un activo con valor

¹³ Sin autor. "La calidad en las empresas mexicanas", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 6

incalculable y de ellos depende en gran parte el éxito o fracaso de una organización.

La calidad total es un proceso sistemático de mejoramiento continuo para servir a la sociedad con productos o servicios que superen las expectativas de quienes los reciben (ya sea por su diseño, por su durabilidad, por su menor costo etc.), ahora ya no manda quién produce sino quién compra.¹⁴

En la mente de cada persona que adquiere un bien o servicio hay un mecanismo de evaluación donde lo que se recibe es comparado y analizado contra lo esperado y sobre todo se hace la comparación con otras marcas y precios; ya no es como antes que la gente se conformaba con lo que compraba por que no había de donde escoger, hoy existen, en beneficio de los consumidores, una gran diversidad de marcas, esto les da oportunidad de elegir el de "mejor calidad". El movimiento de la calidad no es sólo un asunto de técnicas, sino un proceso altamente participativo con el ideal de mejoramiento continuo, pero su implementación requiere de cambios en las relaciones laborales, el trabajo bien realizado desde la primera vez implica no sólo buena voluntad de quién lo realiza, sino además conocimientos y pericia que se obtienen mediante la capacitación y el adiestramiento, buenas condiciones de trabajo tanto materiales como económicas y principalmente que en los beneficios del aumento de la productividad que conlleva la implantación de procesos de calidad se haga participe al personal para que se sienta motivado a seguir realizando muy bien todas las actividades que lleva a cabo.

Todos los programas de calidad tienen una característica común, cada quién es responsable de lo que hace. En el sistema anterior el responsable era el supervisor, en el enfoque de calidad total cada quién es responsable y se siente satisfecho de lo que hace porque sabe que las cosas están bien hechas, pues él mismo las vigila, además la gente se siente más realizada, no se siente oprimida o sojuzgada por su supervisor.¹⁵ No se puede hablar de productos y servicios de calidad sin pensar que es el personal quién puede lograrlo. Algunas empresas, sin embargo no piensan de ésta manera y ven al personal como un gasto, más que cómo una inversión a futuro, sólo se les mira desde el punto de vista contable y financiero¹⁶

¹⁴ Peón Escalante, Joaquín. "Calidad total: mitos y realidades", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 20

¹⁵ Lavielle Briselda. "La calidad no es propiedad privada, **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 34

¹⁶ Nieto, Carolina. "¿ Es un gasto el personal?", **Expansión** (México, D.F.), agosto 18 de 1993, p. 248

En el México de la década de los 90's y del siglo XXI, la calidad total ya no será un lujo o algo propio sólo de las grandes empresas industriales y/o de las que exportan. Ahora empiezan a existir procesos de calidad total en pequeños establecimientos como gasolineras, hospitales, escuelas, etc., sin embargo, son pocos los que se han decidido a involucrarse en este ejercicio y analizar sus operaciones según la nueva óptica¹⁷

Para motivar a las empresas a que mejoren la calidad de sus productos y servicios se ha creado el Premio Nacional de la Calidad que tiene por objeto el cambio de actitud en la industria, el comercio y los servicios y fomentar la cultura de la calidad total entre las empresas de todo tamaño, tanto públicas como privadas. El decreto que le dio vida al PNC fue promulgado el 29 de noviembre de 1989, dicho premio se entrega cada año por el Presidente de la República.

El PNC cuenta con 8 criterios de evaluación:

- 1.- Satisfacción del cliente
- 2.- Liderazgo
- 3.- Recursos Humanos
- 4.- Información y análisis
- 5.- Planeación
- 6.- Aseguramiento de la calidad
- 7.- Efectos en el entorno
- 8.- Resultado

Cada categoría recibe determinado puntaje y la suma total permite determinar a los ganadores del PNC.¹⁸

Como puede apreciarse se toma muy en cuenta tanto la satisfacción del cliente y los recursos humanos. Son dos aspectos que no pueden estar desligados ya que con un trabajo de calidad realizado por personas bien capacitadas se puede lograr la satisfacción del cliente y si el cliente queda satisfecho la empresa ira creciendo poco a poco.

4.2 La capacitación y el servicio al cliente

Como ya mencionamos en el punto anterior, la calidad es el lema de los 90's. Llama la atención la gran cantidad de Congresos, Diplomados, Seminarios, libros y artículos que han surgido con el título de calidad total. En febrero de

¹⁷ Peón. *Op. cit.*, p. 21

¹⁸ Rozenberg, Dino. "Para aprender a ser mejores", *Expansión* (México, D.F.), noviembre 18 de 1991, p. 27

1991 *Expansión* publicó una encuesta realizada a 243 ejecutivos en la cual se les pregunta si se ha capacitado a la gente recientemente y porque.¹⁹ El 94% respondió afirmativamente y los motivos entre otros fueron: para mejorar el producto y porque están inmersos en un programa de calidad.

Otras de las preguntas se enfoca sobre los temas o la orientación de la capacitación. La mayoría de los encuestados se refirió al proceso productivo, al control de la calidad y a las finanzas dejando en último término a los recursos humanos. Ignoramos si en el tema de recursos humanos se trate el servicio al cliente, pero podemos apreciar que existe una tendencia generalizada a pensar que una organización sólo destaca y solo puede medir la calidad en los productos. No quieren darse cuenta que ante la gran competencia que enfrentamos actualmente sólo se puede destacar por el servicio que se le ofrece al cliente. En muchas empresas de servicio ha habido grandes fracasos al tratar de implantar la calidad total con sistemas elaborados para empresas de productos donde la cultura es diferente.

En primer lugar, la tecnología de calidad de servicio es muy joven, el primer caso documentado se ubica en Suecia en 1981, con Jan Carlzon y su empresa de líneas aéreas SAS.

La empresa de productos puede medir la calidad durante cada paso en su proceso, rechazar los productos defectuosos y lograr que sólo le llegue al cliente un producto de calidad. En cambio una empresa de servicios, fabrica servicios en donde el cliente está adentro, con la enorme diferencia de que los servicios son producidos en el instante mismo de entrar en contacto con el cliente.

Alvin Toffler llama a la cultura de servicios la tercera Ola y menciona la gran diferencia entre la cultura industrial y la cultura de servicios²⁰ Ahora los consumidores están más instruídos y mejor informados, son más exigentes y al encontrar en el mercado dos productos con similar precio y calidad, optan por el que les ofrezca un "mejor servicio". Como menciona William Vinson y Donald F. Heany, el grado de conformidad del cliente no es sino una dimensión de la calidad²¹

Es por lo anterior que consideramos que el servicio al cliente puede utilizarse en las organizaciones como ventaja competitiva y que es la clave del éxito en la década de los

¹⁹ Sin autor. "Capacitación y productividad". *Expansión* (México, D.F.), febrero 6 de 1991, p. 7

²⁰ Muller, Enrique. "Empresas de servicios y trampas de la calidad total", *Expansión* (México, D.F.), No. 622, agosto 18 fr 1993, p. 222

²¹ Vinson William y Donald F. Heany. "¿Esta fuera de control la calidad?", biblioteca Harvard, p. 59

90's. Para constatar que los clientes no son tontos y que están al tanto de cualquier error cometido por los vendedores vamos a mostrar algunas opiniones de los consumidores recabadas por Expansión:

1. "En el café de París de Polanco, la comida y el servicio son tan malos que quise quejarme con el gerente, pero me informaron que había salido a comer"
2. "Los malhumorados meseros del Sn. Angel Inn están entrenados para que algunos maridos no extrañen mucho a sus igualmente atentas esposas"
3. "En los Adnerson's y Carlos & Charlie's sirven comida corrida instantánea. Usted se enferma al instante que la come"
4. "En la mayoría de los bancos, los que más cuentan son los cajeros"
5. "La única queja que no ha recibido la línea aérea PanAm, es la de que no se abrió el paracaídas de algún pasajero".²²

Estos son sólo algunos ejemplos de cientos, que muestran que el mal servicio está presente en muchos establecimientos, no respeta localización del negocio, el tamaño, ni el tipo de servicio que presta. El mal servicio es una enfermedad que ataca a muchas organizaciones; si alguna persona que lea ésta investigación tiene algún tipo de negocio y desea que sus clientes vayan desapareciendo poco a poco, ya sabe, ofrezcales un mal servicio y asunto arreglado. No importa que se trate de una línea aérea, un restaurante, un banco, o una fonda, el mal servicio es un medio eficaz.

De acuerdo con Miguel León, titular del área de Dirección de operaciones del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), la década de los 90's es dirección por servicio "hay una serie de valores intangibles en las empresas y la tendencia moderna es tener clientes adictos; se debe dar una pasión por la excelencia y el servicio"²³

Pero ¿Quién? y ¿De qué manera? se va a lograr el tan mencionado buen servicio?

²² del Cueto y Donde Francisco. "El consumidor opina", **Expansión** (México D.F.), abril 25 fr 1990, p. 61

²³ de Echeerria ortiz, Joaquín. "No mate a sus clientes", **Expansión** (México, D.F.), agosto 19 de 1992, p. 172

Para responder la primer pregunta diremos que un buen servicio²⁴ involucra a todo el personal de la organización, cualquiera que sea su tamaño. En muchas ocasiones no se toma en cuenta al personal ni mucho menos a los trabajadores de niveles bajos, ya lo vimos en la encuesta realizada por expansión, les interesa más otros asuntos que lo relacionado con el servicio al cliente. De hecho como menciona Carolina Nieto, el tema del personal generalmente se aborda como una variable que debe medirse en función de las utilidades que se buscan, sin considerar el peso específico que significa en el diseño de la empresa para dar el servicio al cliente²⁵

Los mensajeros, las recepcionistas, los meseros, los cajeros del banco, entre otros, son elementos fundamentales en esto de ofrecer un buen servicio ¿Por qué?, porque son los primeros en tener un contacto directo con el cliente, de ellos depende la impresión que tenga dicho cliente de la organización, pero que pasa, se les trata mal, se les pagan salarios muy bajos y por si fuera poco se les despide con frecuencia porque no acataron las instrucciones al pie de la letra o porque realizaron mal alguna actividad.

Nosotras nos preguntamos ¿Acaso ellos son los culpables de no ofrecer un buen servicio?, pues definitivamente no. Como menciona Enrique Muller, un buen servicio requiere de un total apoyo de la dirección, es decir, se inicia y es dirigido por la dirección como una estrategia fundamental para lograr un cambio cultural.

Es necesario comprender que la cultura de calidad de servicio es el primer paso para lograr la calidad total en una empresa de servicios.

Premiar el buen comportamiento, enfocado a superar las expectativas de los clientes externos e internos, pero lo más importante y esencial en cualquier organización es mejorar la satisfacción del personal y la calidad de vida en el trabajo, tratar al personal como lo que son: seres humanos y lo más importante, otorgárles la capacitación adecuada para que puedan realizar bien sus actividades e indicarles de manera clara y precisa las instrucciones, hacerles sentir que son parte importante de la organización y que servir muy bien al cliente es fundamental²⁶

A los clientes no se les puede engañar y cuando se sienten defraudados por el servicio jamás regresan.

145037

²⁴ Más adelante daremos la explicación de lo que es un buen servicio, aunque por experiencia propia, consideramos que cada lector ya tiene su propia definición

²⁵ Nieto. *Op. cit.*, p. 248

²⁶ Muller. *Op. cit.*, p.224

Ya no es importante vender una vez y ya, sino retener al cliente por mucho tiempo, mantener una comunicación abierta con ellos, preguntarles sus opiniones del servicio que reciben, cómo les gustaría que fuera éste, tener ciertos detalles con ellos, como por ejemplo llamarles el día de su cumpleaños etc.

Analizando todo lo anterior y por experiencia propia, consideramos como un buen servicio un conjunto de elementos inseparables e indivisibles y que deben estar presentes en todo momento:

1. Puntualidad
2. Rapidez al ofrecer el servicio
3. Amabilidad por parte del todo el personal
4. Limpieza en el lugar donde se presta el servicio como del personal que atiende
5. Ambiente agradable, buena música, luz suficiente, decoraciones que hagan más confortable el lugar etc.
6. Pero sobre todo ofrecer realmente lo que se promete²⁷

Es importante agregar aquí, que un buen servicio es la carta de presentación, ya que si a las personas que visitan el lugar les agrada el servicio, lo recomendarán con sus amistades, en caso contrario lo haran, pero para que no asistan a dicho lugar.

Ahora podemos comprender porque la tienda, el banco, la fonda, etc. de la esquina tiene más clientes que la de enfrente.

²⁷ Como dice Theodore Levitt (padre de la comercialización moderna), "Los consumidores no son tontos, saben lo que quieren y no olvidan fácilmente cuando un producto no entrega lo que promete."

CAPITULO 2

PARTE V

METODOLOGIA

5.1 Justificación del tema

Se eligió el tema de capacitación porque somos fieles a la idea de que el recurso humano es la base de cualquier organización y estamos conscientes del papel tan importante que desempeña, ya que él es quien ~~que~~ crea, desarrolla e impulsa las diversas actitudes dentro de dicha organización, por lo que sólo con recursos humanos capacitados adecuadamente se logran los objetivos de toda empresa y solamente con recursos bien capacitados se puede lograr la calidad total.

La inquietud de realizar esta investigación fue conocer la importancia que se da dentro de la capacitación a las relaciones humanas que existen entre los ayudantes de biblioteca y los usuarios. Ya que en la época que estamos viviendo actualmente un buen servicio y un buen trato al usuario son el reflejo de la calidad de la capacitación que se otorga a los trabajadores y con ello podemos medir la calidad del servicio.

La institución que se eligió para llevar a cabo dicha investigación fue La Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa, específicamente el área atención a usuarios de la biblioteca, desde nuestro punto de vista es aquí donde se puede apreciar mejor que tan importante es para la Universidad que sus empleados ofrezcan un servicio rápido, eficiente y sobre todo amablemente. Esa óptima relación que debe existir entre los ayudantes de biblioteca y los usuarios muchas ocasiones se deja de lado, sin embargo puede ser la principal razón para que la biblioteca no funcione adecuadamente. Además del trato que reciba el usuario dependerá la impresión que él tenga de toda la institución en general y de la biblioteca específicamente.

5.2 Definición del problema

Esta investigación está enfocada en el problema siguiente:

*PROBLEMA: La capacitación sobre el trato a los usuarios influye positivamente en la calidad de los servicios proporcionados por los ayudantes de biblioteca.

*OBJETIVO: Conocer si dentro de los cursos de capacitación que se proporciona a los ayudantes de biblioteca incluye el trato a los usuarios

5.3 Formulación de la hipótesis

La hipótesis que da respuesta a nuestro problema es la siguiente:

*HIPOTESIS: A mayor capacitación relacionada con el trato al usuario aumentará la calidad en el servicio proporcionado por los ayudantes de biblioteca.

5.4 Determinación de variables

*Variable independiente: capacitación a los ayudantes de biblioteca en relación con el trato a los usuarios.

Variable dependiente: trato a los usuarios()

(*) Operacionalidad de la variable: trato: amabilidad, atención rápida y oportuna.

5.5 Población

Se entiende por población un grupo de elementos que poseen alguna característica común, sus valores son conocidos como parámetros. En esta investigación ha sido conveniente analizar dos grupos o dos poblaciones:

1. Ayudantes de biblioteca: los ayudantes de biblioteca forman la principal población objeto de estudio. Ellos con sus respuestas nos ayudaran a conocer si la Universidad les otorga capacitación relativa a la manera en que deben tratar a los usuarios. Actualmente la Universidad cuenta con 8 ayudantes de biblioteca, 4 en el turno matutino y 4 en el turno vespertino. Por motivos de tiempo y la poca disposición de la gente para colaborar sólo aplicaremos los cuestionarios en el turno matutino.

2. Usuarios: los usuarios forman la segunda población a estudiar. Nos interesa conocer su opinión porque son ellos quienes reciben directamente el servicio que brindan los ayudantes de biblioteca. Con sus respuestas nos ayudaran a conocer como perciben ellos la calidad del servicio: el trato, la rapidez y la eficiencia, entre otras cosas.

5.6 Muestra

Debido a que en muchas ocasiones no se puede investigar a toda la población, es necesario elegir un grupo representativo de la misma, a este grupo se le conoce como muestra que consiste en determinar a cuántas personas se les aplicará el instrumento de recolección de datos.

En esta investigación nos apoyaremos en el muestreo con remplazo el cual indica que no importa el tamaño de la población, siempre se aplicaran 30 cuestionarios, este tipo de muestreo lo utilizaremos para los usuarios, ya que la población de ayudantes de biblioteca es finito y son sólo 8 personas.

5.7 Descripción de sujetos

* Ayudantes de biblioteca

-No. de personas a investigar: 4
-Nivel académico: bachillerato
-Tipo de trabajo: manual
-Aspecto relacionado con el tema: cómo influye la capacitación en la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca.

* Usuarios

-No. de personas: 30
-Nivel académico: licenciatura de 5o a 12 trimestre
-Aspecto relacionado con el tema: cómo perciben los usuarios el trato que reciben por parte de los ayudantes de biblioteca.

5.8 Descripción del escenario

-Nombre de la entidad: Universidad Autónoma Metropolitana,
Unidad Iztapalapa

-Localización: Av. Michoacán y Purísima, Col. Vicentina

-Departamento o Sección: Biblioteca, Area de atención a usuarios

-Tipo de producción: registro en la biblioteca de los alumnos de nuevo ingreso, préstamos a domicilio de material bibliográfico, así como la recepción del mismo.

5.9 Descripción de los instrumentos

El instrumento que utilizamos para la recolección de los datos fue el cuestionario. Dicho cuestionario lo elaboramos de tal forma que se relacionaran el problema y el objetivo.

5.10 Propósito del cuestionario

Como mencionamos anteriormente, elaboramos 2 cuestionarios, uno para los ayudantes de biblioteca y otro para los usuarios, el propósito de cada uno de ellos es el siguiente:

1) Propósito del cuestionario para los ayudantes de biblioteca

El propósito de este cuestionario es conocer si dentro de la capacitación que le brinda la Universidad a los ayudantes de biblioteca, se les enseña la manera de ofrecer un servicio rápido, eficiente y sobre todo amablemente.

2) Propósito del cuestionario para los usuarios

Conocer la opinión de los usuarios acerca del trato que reciben de los ayudantes de biblioteca, es decir como perciben la calidad del servicio.

5.11 Número de preguntas

En ninguno de los 2 cuestionarios quisimos ser muy extensivas por lo que el número de preguntas que creímos conveniente fue de 10 para el cuestionario aplicado a los ayudantes de biblioteca y 5 preguntas para el cuestionario aplicado a los usuarios.

Consideramos que ese número de preguntas abarca tanto aspectos del marco teórico como temas que requeríamos para resolver nuestro problema y cubrir el objetivo fijado.

5.12 Tipo de preguntas

En ambos cuestionarios decidimos aplicar preguntas abiertas y cerradas (de opción múltiple). Las preguntas abiertas las formulamos con el fin de obtener más información (sugerencias) relacionada con las necesidades tanto de los usuarios como de los ayudantes de biblioteca.

La ventaja de utilizar preguntas cerradas con opciones es que se puede obtener la información que más convenga, es decir de alguna manera se manipula la información de tal forma que las personas respondan de acuerdo con los objetivos fijados. Con las preguntas que elaboramos obtuvimos la información necesaria para cubrir el objetivo inicial, además de que las personas, con sus sugerencias, nos ayudaron a detectar las principales fallas en la capacitación de los ayudantes de biblioteca.

5.13 Justificación de las preguntas

**Cuestionario para para los ayudantes de biblioteca

Antes de empezar a justificar cada una de las preguntas, haremos un breve paréntesis para explicar que, en general, los cuestionarios fueron diseñados pensando en la información que queríamos obtener en base al marco teórico y al objetivo planteado y consideramos que el número de preguntas que realizamos fue el necesario para descubrir que tan capacitados están los ayudantes de biblioteca en relación al trato que le dan a los usuarios.

1. Antigüedad en el puesto:

OBJETIVO: Conocer la experiencia que los ayudantes de biblioteca tienen en ese puesto, en base a ello podremos obtener más información y más completa, relacionada con la capacitación que les ofrece la Universidad

2. Máximo grado de estudios

OBJETIVO: Conocer el nivel de preparación que tienen los ayudantes de biblioteca. Este aspecto es importante porque dependiendo del nivel de educación que tengan se pondrá especial cuidado en la manera en que se les otorga la capacitación. Ya que no es lo mismo impartir un curso de capacitación para personas a nivel licenciatura, que para personas que sólo tienen la primaria o la secundaria terminada. Se debe utilizar un lenguaje adecuado, de tal manera que lo comprendan y sobre todo en temas como la

calidad en el servicio es más difícil hacerlo comprender a personas con bajos niveles de educación. Puede ser que las empresas sí otorguen cursos de capacitación en relación a la calidad del servicio y en como tratar a los clientes, pero sino se toma en cuenta el nivel de estudios del personal puede resultar un fracaso.

3. ¿Qué entiende por capacitación?

OBJETIVO: Evaluar el conocimiento que tienen los ayudantes de biblioteca respecto al tema de capacitación. Consideramos necesario hacer esta pregunta porque si la gente no sabe lo que es la capacitación cómo puede exigir que se la otorguen. Todos los trabajadores deberían estar más interesados sobre este aspecto ya que es un derecho que por ley les debe ofrecer la Universidad para que puedan desarrollar bien sus actividades y sobre todo para ofrecer un buen servicio.

4. Le otorga la Universidad algún tipo de capacitación?

OBJETIVO: Averiguar si la Universidad está cumpliendo con la ley en materia de capacitación y que tipo de capacitación les brinda a los ayudantes de biblioteca, pero como lo hemos dicho en repetidas ocasiones, es imperante que al otorgar la capacitación se haga en base a necesidades reales de los trabajadores, observar en que están fallando para poder planear esa capacitación en beneficio de ellos mismos, de la organización y de los usuarios en general.

5. En la capacitación que le otorga la universidad se le enseña la manera de tratar a los usuarios?

OBJETIVO: Conocer si realmente la universidad se preocupa por el servicio que los ayudantes de biblioteca otorgan a los usuarios. En muchas ocasiones se deja a los empleados que realicen el trabajo como mejor les parece, y en estos casos los resultados, sobre todo para los usuarios, no son muy satisfactorios.

6. Con que periodicidad se le capacita en relación al trato a los usuarios?

OBJETIVO: Conocer que tan frecuentes son los cursos, si es que los hay, en relación al trato a los usuarios, que otorga la Universidad a los ayudantes de biblioteca. Esta pregunta complementa a la anterior porque si la universidad se preocupa por otorgar capacitación respecto a como tratar a los usuarios (pregunta 5) aquí nos daremos cuenta en que grado lo hace.

7. Cómo considera que es la calidad de la capacitación que le otorga la Universidad en relación con el trato al usuario?

OBJETIVO: Conocer la opinión de los ayudantes de biblioteca respecto a los cursos de capacitación relacionados con el trato al usuario que les brinda la Universidad. Con ello podremos observar como perciben la calidad de la capacitación que les dan. Puede ser que la Universidad les este dando cursos muy por debajo del nivel que ellos requieren para ofrecer un buen servicio.

8. Cómo considera que es el servicio que usted les brinda a los usuarios?

OBJETIVO: Que los ayudantes de biblioteca identifiquen y evalúen, de acuerdo a las características dadas, como es el servicio que ellos ofrecen a los usuarios.

9. La manera en que usted trata a los usuarios se debe:

OBJETIVO: Identificar el motivo por el cual los ayudantes de biblioteca ofrecen el servicio de la manera en que lo están haciendo hasta ahora. Ya que brindar un buen servicio puede resultar para algunas personas una tarea difícil, independientemente de que se le capacite o no, porque influye también su carácter, y la manera en que los usuarios piden el servicio.

10. Que sugiere para mejorar la calidad del servicio que usted brinda a los usuarios?

OBJETIVO: Identificar desde el punto de vista de los ayudantes de biblioteca que hace falta para mejorar la calidad del servicio que ellos brindan a los usuarios. En muchas ocasiones los jefes o los supervisores no se preocupan por preguntarles a sus empleados que sugieren para mejorar las actividades que ellos realizan, siendo que en las manos de los trabajadores está la calidad del servicio.

*** Cuestionario para los usuarios*

1. Qué trimestre cursa

OBJETIVO: Conocer la opinión de los usuarios de 5o. trimestre en adelante. Esto lo determinamos así porque consideramos que los usuarios a este nivel tienen ya una percepción más amplia de como es el trato que los ayudantes de biblioteca les otorgan, porque ya tienen más tiempo como usuarios.

2. Con que frecuencia acude a la biblioteca

OBJETIVO: Identificar si el trato que reciben los usuarios por parte de los ayudantes de biblioteca es el mismo para las personas que acuden con mayor frecuencia que para los que acuden con menor frecuencia. Consideramos importante la frecuencia porque hay gente que aunque vaya en 10o trimestre acude muy pocas veces a la biblioteca por lo que estas personas pueden tener una visión diferente, del trato que reciben de los ayudantes de biblioteca, a personas de 5o trimestre que acuden casi diario o diario.

3 Cómo considera que es el servicio que le otorgan los ayudantes de biblioteca?

OBJETIVO: Identificar las características del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca desde el punto de vista de los usuarios. Con las respuestas podremos comparar los resultados de la misma pregunta hecha a los ayudantes de biblioteca, con ello podremos emitir una conclusión de como es realmente dicho servicio.

4. Considera que el trato que recibe de los ayudantes de biblioteca es importante para seguir como usuario de los servicios que brinda la biblioteca?

OBJETIVO: Conocer que tan importante es para los usuarios el que los ayudantes de biblioteca ofrezcan un buen servicio. Hay lugares, como la biblioteca, que pareciera que a los trabajadores les da lo mismo si los estudiantes estan conformes o no con el servicio que reciben por parte de ellos, no les importa porque siguen recibiendo su sueldo vaya la gente o no.

5. Qué sugiere para que la relación usuario-ayudante de biblioteca mejore?

OBJETIVO: Conocer las opiniones que tienen los usuarios para mejorar la relación con los ayudantes de biblioteca. Esto nos dará una perspectiva más amplia para detectar la calidad del servicio y sobre todo para identificar las carencias que tiene el mismo para poder decir que hay un servicio de calidad.

CAPITULO 3

PARTE VI
RESULTADOS

6.1 Procesamiento de datos

*Cuestionario para los ayudantes de biblioteca.

Preg.	Respuestas	Total
1	1-6 meses	
	6 meses a 1 año	
	1 año a 3 años	
	más de 3 años	4
2	primaria	
	secundaria	1
	bachillerato	3
	profesional	
3	otra	
	superación	2
	cursos	1
	actualización	1
4	si	4
	no	
5	si	2
	no	2
6	cada mes	
	cada 6 meses	
	cada año	
	otra. nunca	4
7	excelente	
	muy buena	
	buena	
	mala	
8	no contestaron	4
	rapido	(Calif.) 5
	eficiente	5
	excelente	5
	cálido	5
	cortez	5
	amable	5
	flexible	5
	atento	5
	oportuno	5
	puntual	5
9	a la cap. q' otorga la UAM	
	a su forma de ser	4
	como piden el servicio	
10	todas las anteriores	
	cursos de cap.en rel.humanas	4

145037

*** Cuestionario para los usuarios**

Preg.	Respuesta	Total
1	5o	1
	6o	0
	7o	4
	8o	6
	9o	4
	10o	2
	11o	5
	12o	8
2	diario	3
	1 vez por semana	11
	2 a 3 veces x semana	9
	las q' sean necesarias	1
	4 veces por trimestre	2
	1 vez al mes	1
	3 veces al mes	1
otra. 1 vez al año	2	
4	si	29
	no	1
5	+ orientacion sobre la colo. cacion de los libros	1
	más atencion	6
	buzón de sugerencias	1
	capacitar a los empleados	10
	automatizar el servicio	5
	+ acervo bibliográfico	1
	musica ambientas	1
	2 filas 1)entrega,2)recepcion	2
	más cortesía	3

Pregunta No. 3 (La primera columna representa el número de característica(ver cuestionario) y las otras 5 la calificación que le dieron a cada una los usuarios 5=Muy buena, 4=bueno, 3=regular, 2=malo, 1=muy malo

	ca	li	fi	ca	cio
	5	4	3	2	1
1	3	6	8	7	6
2	3	5	13	8	1
3	2	5	14	6	3
4	1	4	13	7	5
5	3	7	8	8	4
6	2	6	13	4	5
7	3	7	9	8	3
8	5	1	14	6	4
9	4	2	14	6	4
10	6	6	9	6	3

6.2 Interpretación y análisis de los datos

En primer lugar analizaremos el cuestionario aplicado a los ayudantes de biblioteca. Los resultados obtenidos al aplicar el cuestionario son: que el 100% de los encuestados tiene más de 3 años trabajando en la Universidad como ayudante de biblioteca, incluso pudimos observar, por medio de las entrevistas, que mucha gente tiene hasta 15 años trabajando en ese mismo lugar, con lo que podemos advertir que tienen amplia experiencia y "saben a su juicio, lo que están haciendo". Con respecto al grado de estudios, el 25% estudió solamente la secundaria y el 75% restante el bachillerato, con lo que podemos decir que cuentan con un grado de educación mínimo aceptable para comprender lo esencial que es ofrecer un buen servicio, claro, siempre y cuando la persona que este a cargo de ellos se los indique así. (Ver anexo 2)

Cuando les preguntamos que entendían por capacitación el 50% contestó que es superación, un 25%, respondió que es recibir cursos para dar un mejor servicio, otro 25% dijo que es actualización de conocimientos básicos para desempeñar mejor una actividad dentro de un trabajo. Como recordamos, en la parte III del capítulo 1 definimos el concepto de capacitación y sus diferencias con educación y adiestramiento. En este caso los ayudantes de biblioteca tienen una idea clara de que la capacitación consiste o se utiliza para mejorar el desempeño de las actividades, si bien es cierto esto, no podemos dejar de mencionar que la capacitación cubre una infinidad de temas. En esta investigación sólo nos enfocaremos en el trato que los usuarios reciben de los ayudantes de biblioteca, ya que este tema es la base sobre la que se construye la calidad en el servicio tanto de la Biblioteca de la UAM, como de cualquier empresa. Es por ello que quisimos averiguar primero si los ayudantes de biblioteca reciben capacitación por parte de la Universidad, el 100% de los encuestados contestó que si, que efectivamente se les otorga capacitación, posteriormente hicimos la pregunta con mayor profundidad para averiguar si realmente la manera en que debe tratarse a los usuarios es tomada en cuenta en dichos cursos, el 50% dijo que si y el otro 50% contestó que no. En estos casos cuando las respuestas se encuentran de esta manera divididas es más difícil apreciar que tan verídicas son y podemos preguntarnos ¿Acaso el tema de como deben tratarse a los usuarios sólo se otorga a algunas personas? ¿Realmente se trata ese tema en los cursos de capacitación?. Más adelante daremos las respuestas a estas preguntas.

Cuando les preguntamos a los ayudantes de biblioteca con que frecuencia se les capacita en relación al trato que deben de dar a los usuarios, el 100% contestó que nunca,

con esta respuesta nos dimos cuenta que el 50% que en la pregunta anterior contestó que si se le capacitaba en relación con el trato al usuario se estaba contradiendo, por lo que nuestras dudas de que no estuvieran contestando con la verdad iban aumentando. En el momento en que les preguntamos que cómo consideraban la calidad de la capacitación que les brinda la Universidad, respecto al trato al usuario, el 100% se abstuvo de opinar, por lo que podemos decir que aquí si coincidió con la pregunta 6, porque al responder que nunca les dan capacitación respecto a ese tema no pueden opinar de la calidad de la misma.

Realizamos una pregunta con el fin de que los ayudantes de biblioteca autoevaluaran el servicio que otorgan a los usuarios, para lo cual les dimos diez características con una escala de 5 a 1, para que ellos identificaran en que punto se encontraban. Como es de esperarse, el 100% contesto que el servicio que brinda es muy rápido, muy eficiente, excelente, muy cálido, cortés y amable, muy flexible, atento, oportuno y muy puntual, es decir, desde su punto de vista otorgan un servicio con calidad, pero ¿Qué opinan los usuarios? En muchas ocasiones por muy capacitados que estén los trabajadores, existe una tendencia generalizada a reaccionar de cierta forma, ante algunas circunstancias, según la manera de ser de cada persona, y según la manera en que los usuarios piden el servicio. Es por ello que decidimos preguntarle a los ayudantes de biblioteca a qué se debe la manera en que ellos tratan a los usuarios, el 100% contestó que se debe a su muy particular forma de ser, es decir, ellos pueden atender a los usuarios según del humor que estén, con esta respuesta podemos decir que ellos estaban afirmando que en realidad no se les dice la manera en que deben tratar a los usuarios.

Como ya habíamos mencionado, una manera de corroborar las respuestas que nos dieron los ayudantes de biblioteca fue preguntando a los usuarios su opinión respecto a la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca.

En primer lugar les preguntamos el trimestre que cursaban, el 3.3% fue de 5o. trimestre, el 13% de 7o., el 20% de 8o., otro 13% de 9o., un 6.66% de 10o., 16% de 11o. y un 26.6% de 12o.. La importancia de esta información es en el sentido que, dependiendo del trimestre que cursan los usuarios nos pueden dar una diversidad de opiniones. También les preguntamos la periodicidad con la que acuden a la biblioteca, el 10% de las personas encuestadas acude diariamente a la biblioteca, un 36.66% acude 1 vez por semana, 30% acude de 2 a 3 veces por semana, 3.3% sólo acude las veces que es necesario, 6.66% acude 4 veces por trimestre, otro 6.66% acude 1 vez al año, 3.3% va 3 veces al mes.

La siguiente pregunta es la más importante ya que los usuarios tienen que calificar, desde su punto de vista, la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca, aquí vamos a observar hasta qué punto coinciden sus respuestas con las que los ayudantes de biblioteca nos dieron, para ello es necesario aclarar que analizaremos característica por característica (ver pregunta 3 del cuestionario para usuarios). Con respecto a la rapidez el 10% contestó que el servicio es muy rápido, el 20% rápido, el 26.6% medianamente rápido, un 23.3% lo considera lento y un 20% muy lento. En cuanto a la eficiencia, 10% dijo que el servicio es muy eficiente, 16.6% eficiente, 43.3% medianamente eficiente, 26.6% ineficiente y 3.3% muy ineficiente. A continuación revisaremos la excelencia, 23.2% contestó que es excelente, 46.6% medianamente excelente, 20% pésimo y 30% muy pésimo. En cuanto a la calidez del servicio, 3.3% contestó que es muy cálido, 13.3% cálido, 43.3% coincidió en que el servicio es medianamente cálido, 23.3% dijo que es frío el servicio y 16.6% muy frío.

Revisando la cortesía del servicio, un 30% dijo que es muy cortés, 23.3% cortés, 26.6% medianamente cortés, otro 26.6% dijo que es descortés y 13.3% que es muy descortés.

En cuanto a la amabilidad del servicio, 6% dijo que los ayudantes de biblioteca son muy amables, 20% dijo que son amables, 43.3% medianamente amables, 13.3% considera que son déspotas al ofrecer su servicio y 16.6% opina que son muy déspotas. Cuando preguntamos acerca de la flexibilidad del servicio, 30% dijo que es muy flexible, 23.3% flexible, 30% poco flexible, un 26.6% considera que son estrictos y 30% opina que son muy estrictos. También preguntamos que tan atentos consideran los usuarios que son los ayudantes de biblioteca, a esto contestaron lo siguiente: 16.6% contestó que son muy atentos, 3.3% atentos, simplemente, 46.6% opino que son poco atentos, 20% desatentos y 13.3% muy desatentos.

También 13.3% los encuestados opino que es muy oportuno el servicio, 6.6% oportuno, 46.6% poco oportuno, 20% desatento y 13.3% muy desatento. Respecto a la puntualidad del servicio 20% dijo que es muy puntual, otro 20% puntual, 30% poco puntual, 20% impuntual y un 10% muy impuntual.

Como podemos observar existe un brecha más o menos grande entre lo que contestaron los ayudantes de biblioteca y los usuarios, podemos decir entonces, que este es un punto muy importante de nuestra investigación ya que en el momento en que los usuarios no tienen una opinión aceptable de la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca, es necesario que la Universidad ponga más atención en este aspecto, aunque aparentemente como observamos en el punto 3.5 la Comisión Mixta General de Capacitación y Adiestramiento se encarga de detectar las

necesidades de capacitación, con las respuestas tanto de los usuarios como de los ayudantes de biblioteca nos damos cuenta que el tema de como tratar a los usuarios no está contemplado, sin embargo la Lic. Noemi Paez representante de la C.M.G.C.A. nos informo que se les dan cursos de relaciones humanas, pero como podemos apreciar, esto no es suficiente, o no se le da el seguimiento adecuado. En realidad esto es lo que sucede en muchas empresas sólo se dan los cursos por cumplir con la ley sin poner especial atención en las verdaderas necesidades. Nosotros como estudiantes al no tener un servicio con calidad en la biblioteca, que es el lugar principal al que acudimos constantemente, tenemos que desplazarnos a otros centros de información dónde tengan más material, dónde sean más accesibles etc, y queramos o no hacemos comparaciones entre un lugar u otro. Incluso para la gente que viene de otras escuelas y el público en general se pueden llevar una mala impresión de la Universidad en general y de la biblioteca en particular al no ser atendidos amablemente. Es necesario hacer la aclaración de que este tipo de investigaciones nos da la oportunidad de contribuir con la universidad detectando pequeñas fallas, como es el caso de la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca, sin querer en ningún momento afectar o causarles problemas a éstas personas, sino más bien lo hicimos con el fin de que la gente encargado de la capacitación de ellos considere este aspecto tan importante que es el trato a los usuarios y sobre todo que tomen en cuenta las opiniones tanto de los ayudantes de biblioteca como de los usuarios, porque los primeros son los que realizan el trabajo y ya tienen muchos años en su puesto y consideramos que tienen buenas alternativas de cómo ofrecer mejor su servicio, los segundos porque son los que directamente reciben ese servicio y tienen una perspectiva más amplia de cómo sería más eficiente ese servicio (Ver la sección de sugerencias. Dichas sugerencias fueron dadas por los usuarios y por los ayudantes de biblioteca) Al tener varias opiniones se pueden unificar criterios para ofrecer un servicio con calidad. Porque cómo contestaron los propios usuarios, el trato que reciben de los ayudantes de biblioteca (96%) es esencial para seguir asistiendo a la biblioteca y sólo el 4% dijo que no era importante, por lo que la hipótesis que planteamos es verdadera ya que si se pone más atención en la capacitación relacionada con el trato a los usuarios aumentará la calidad del servicio proporcionado por los ayudantes de biblioteca.

CONCLUSIONES

Como recordará el lector , en algún momento hicimos la aclaración de que en cierto momento nos sentimos dudosas respecto a la veracidad de las respuestas de los ayudantes de biblioteca. Fue un verdadero triunfo que la gente quisiera colaborar con nosotras, ellos desconfían de las personas que les preguntan aspectos relacionados con su trabajo como es el caso de la capacitación, porque piensan que sus respuestas pueden comprometerlos o con el sindicato o con sus jefes, nos comentaron que ya en otras ocasiones les han aplicado cuestionarios otros estudiantes y después algunos profesores valiéndose de esa información actúan, según ellos, en su contra, porque les exigen más en su trabajo o porque sus jefes son menos flexibles con ellos y los ponen a "trabajar más de lo debido", pero nosotras no tenemos la intención de que esto suceda con nuestra investigación, al contrario, ojalá que sirva para mejorar el servicio sin que se ven afectados los ayudantes de biblioteca.

Después de llevar a cabo nuestra investigación podemos decir que para ofrecer un servicio de calidad no es necesario exigir, sino enseñar, corregir más no ser estrictos, porque muchas veces lo que sucede cuando los jefes exigen de manera autoritaria a los trabajadores, éstos responden realizando mal su trabajo o desquitando su coraje con sus herramientas de trabajo.

Es cierto que existen muchos obstáculos para lograr la calidad del servicio, pero en muchas ocasiones esos obstáculos se encuentran en la disposición de la gente para hacer las cosas y para colaborar en el mejor desempeño de las mismas. Es difícil que la gente acepte el cambio de ofrecer un servicio a ofrecer un servicio de calidad, porque como todos sabemos no es nada fácil realizar un cambio, ni se logra de la noche a la mañana, pero es precisamente aquí donde los encargados de la capacitación de los ayudantes de biblioteca tienen que entrar para reforzar y enseñar a la gente el proceso del cambio, recordando que dicho cambio es paulatino y sólo poco a poco se irán eliminando esos obstáculos. Un aspecto que consideramos importante para lograr la calidad del servicio es que exista una amplia comunicación entre jefes y ayudantes de biblioteca, orientarlos debidamente para que realicen de la mejor manera su trabajo. En caso de que se les otorguen cursos de cómo tratar a los usuarios , y en cualquier otro curso, es imperante que se evalúen tanto la tendencia del mejoramiento de la calidad del servicio, como el proceso interno necesario para lograrlo.

Según las opiniones de los usuarios, el servicio que proporcionan los ayudantes de biblioteca está tendiendo, hasta éstos momentos, a un mal servicio, hace falta más disposición de la gente para servir, ser más amables, más atentos y que sean más oportunos. Sin embargo es necesario aclarar que ésto se debe en primer lugar, a que los ayudantes de biblioteca tienen una definición de lo que es la calidad del servicio, y los usuarios tienen una definición distinta, en segundo lugar la calidad del servicio que brindan los ayudantes de biblioteca varía aún más debido a que son 8 ayudantes de biblioteca y en dos turnos y se están rolando los horarios constantemente, por lo que los usuarios a veces sienten que los tratan bien y a veces no.

Si bien es cierto que la calidad depende en gran medida del desempeño de los empleados, también es cierto que la calidad del servicio no contempla exclusivamente a los ayudantes de biblioteca, sino a todo el personal incluyendo los altos mandos. A nuestro juicio no se puede ofrecer un servicio de calidad sin conocer las necesidades de los usuarios, como en este caso, los usuarios demandan mayor amabilidad por parte de los ayudantes de biblioteca y a su vez éstos demandan mayor atención de sus jefes inmediatos, pero no se puede mejorar el servicio si quién debe conocer esas demandas no las sabe de ahí, la importancia de la comunicación ascendente y descendente, pero sobre todo de una comunicación oportuna sin tanto burocratismo..

En muchas ocasiones se confunde un buen servicio con el poco o mucho esfuerzo que realizan los ayudantes de biblioteca al desempeñar sus actividades , sin embargo aunque una persona se esmere mucho al atender a los usuarios puede ser que no esté cubriendo ampliamente las necesidades de los mismos, por lo tanto no está brindando un servicio de calidad, porque como recordará al lector, en la parte cuatro dijimos que es el cliente quien debe especificar las características del servicio y por tanto mediante ese servicio se deben cubrir las expectativas de clientes y usuarios, como en este caso.

Para finalizar diremos que lo más importante en el caso que investigamos, es enseñarles a los ayudantes de biblioteca a mantener una actitud de servicio en sus labores diarias, esto aunado a que se deben de considerar las opiniones tanto de los ayudantes de biblioteca como de los usuarios para mejorar el servicio, esto nos daría como resultado un servicio de calidad. Dar esta respuesta fue sencillo, lograrlo es todo un reto, un reto que se irá venciendo con la constancia. También dicha solución es un tanto difícil porque las expectativas de los usuarios son a veces imprecisas e inestables, pues bien, esperamos que ésta investigación pueda contribuir un poco a mejorar el servicio

que proporcionan los ayudantes de biblioteca en beneficio del público en general.

SUGERENCIAS

Las siguientes sugerencias han sido tomadas de las opiniones que dieron tanto los ayudantes de biblioteca como los usuarios y agregaremos algunas opiniones nuestras con el fin de que el servicio que se ofrece en la biblioteca sea de mayor calidad.

*Que los ayudantes de biblioteca orienten adecuadamente a los usuarios respecto de la colocación de los libros, y que estén más dispuestos para ello.

*Que se ponga mayor énfasis en la capacitación de los ayudantes de biblioteca con respecto al trato a los usuarios.

*Si se lleva a cabo adecuadamente la anterior sugerencia puede lograrse que los ayudantes de biblioteca sean más amables y más atentos.

*Incrementar el acervo bibliográfico, sobre todo con ediciones más actualizadas de los temas de mayor interés para cada carrera.

*Que haya música ambiental

*Automatizar el servicio. De este modo sería más eficiente y si a esto le agregamos que se organice una fila para recibir los libros y otra para entregarlos resultaría más práctico.

*En caso de que se den los cursos en relación con el trato al cliente, llevar el seguimiento adecuada para que lo aprendido no se quede en las aula donde son impartidos los cursos y realmente se aplique en la práctica.

*Colocar oportunamente los libros que son devueltos por los usuarios

*Colocar a la vista de los usuarios catálogos en donde se muestren la variedad de temas que hay en tanto en la biblioteca como en la hemeroteca y la orientación de donde se pueden encontrar cada uno de esos lib

*Que se ponga un buzón de sugerencias para que la gente encargada de la capacitación tome en cuenta las opiniones de los usuarios.

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO PARA LOS AYUDANTES DE BIBLIOTECA

La Universidad está obligada a proporcionar a sus trabajadores capacitación para el mejor desempeño de sus actividades. El objetivo de este cuestionario es conocer si dentro de la capacitación que le brinda la Universidad a los ayudantes de biblioteca se les enseña la manera de ofrecer un buen servicio, rápido, eficiente y sobre todo amablemente. Con sus respuestas podrá identificar la calidad del servicio que usted presta, por lo que le pedimos que responda con la verdad.

1.- Antigüedad en el puesto

- 1 a 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 año a 3 años
- más de 3 años

2.- Máximo grado de estudios

- Primaria
- Secundaria
- Bachillerato
- Profesional
- Otro. Cuál _____

3.- ¿Qué entiende por capacitación?

4.- Le otorga la Universidad algún tipo de capacitación?

- Si
- No

145037

* Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta

5.- En la capacitación que le otorga la Universidad se le enseña la manera de tratar a los usuarios?

Si

No

6.- Con que periodicidad se le capacita en relación al trato a los usuarios?

Cada mes

Cada 6 meses

Cada año

Otra. Cada cuándo?_____

7.- Cómo considera que es la calidad de la capacitación que le otorga la universidad en relación con el trato al usuario?

Excelente

Muy buena

Buena

Mala

8.- Cómo considera que es el servicio que usted les brinda a los usuarios?

1. Rápido	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Lento
2. Eficiente	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Ineficiente
3. Excelente	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Pésimo
4. Cálido	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Frío
5. Córtez	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Descortés
6. Amable	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Déspota
7. Flexible	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Estricto
8. Atento	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Desatento
9. Oportuno	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Inoportuno
10. Puntual	_____	_____	_____	_____	_____	_____	Impuntual

9.- La manera en que usted trata a los usuarios se debe:

- () A la capacitación que le otorga la Universidad
- () A su muy particular forma de ser
- () A la manera en que los usuarios piden el servicio
- () Todas las anteriores

10.- Qué sugiere para mejorar la calidad del servicio que usted brinda a los usuarios

GRACIAS POR SU COLABORACION

CUESTIONARIO PARA LOS USUARIOS

El objetivo de este cuestionario es conocer la opinión de los usuarios acerca del trato (amabilidad, atención rápida y oportuna) que reciben de los ayudantes de biblioteca.

1.-Que trimestre cursa? _____

2.- Con qué frecuencia acude a la biblioteca?

- Diario
- 1 vez por semana
- 2 a 3 veces por semana
- otra. Cada cuándo? _____

3.- Cómo considera que es el servicio que le otorgan los ayudantes de biblioteca?

- | | | | | | | | |
|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------------|
| 1.Rápido | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Lento |
| 2.Eficiente | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Ineficiente |
| 3.Excelente | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Pésimo |
| 4.Cálido | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Frío |
| 5.Córtés | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Descortés |
| 6.Amable | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Déspota |
| 7.Flexible | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Estricto |
| 8.Atento | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Desatento |
| 9 Oportuno | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Inoportuno |
| 10 Puntual | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | ___ | Impuntual |

4.- Considera que el trato que recibe de los ayudantes de biblioteca es importante para seguir como usuario de los servicios que brinda la biblioteca?

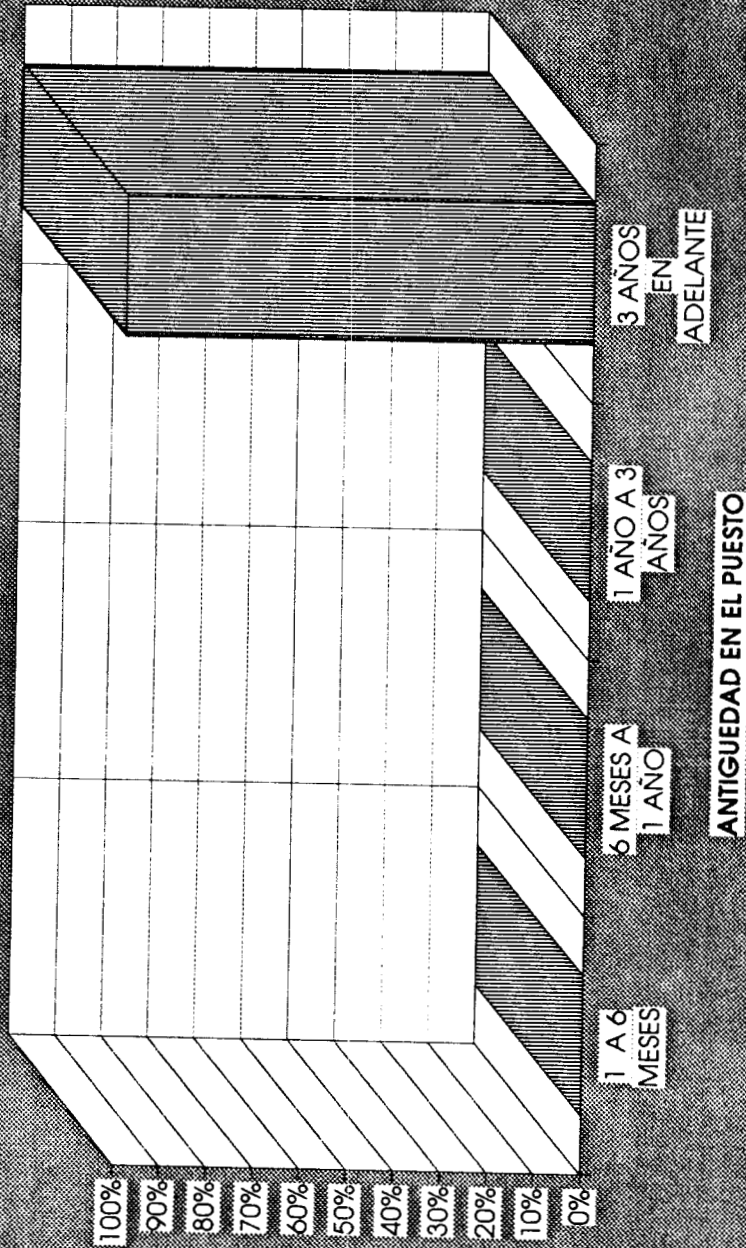
- Si No

5.- Qué sugiere para que la relación usuario-ayudante de biblioteca mejore?

GRACIAS POR SU COLABORACION

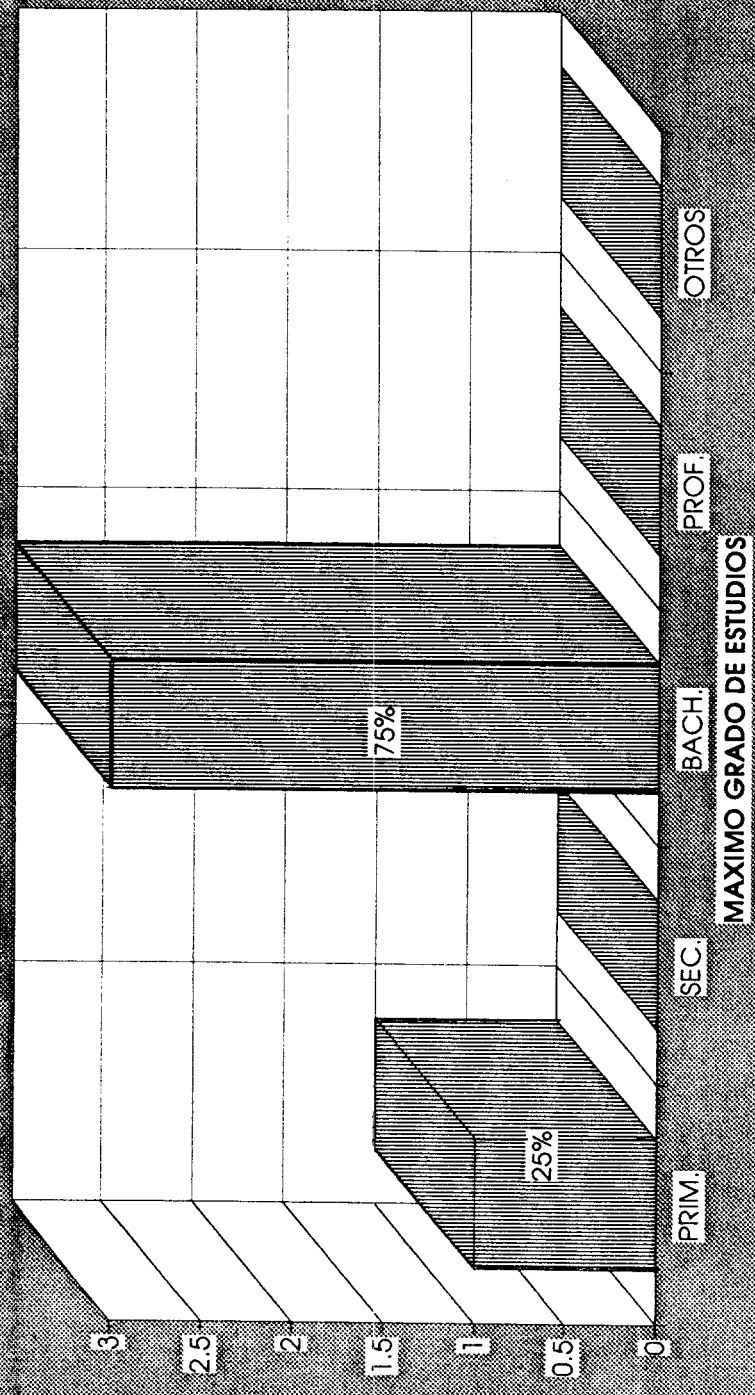
ANEXO 2
GRAFICAS

PREGUNTA No 1

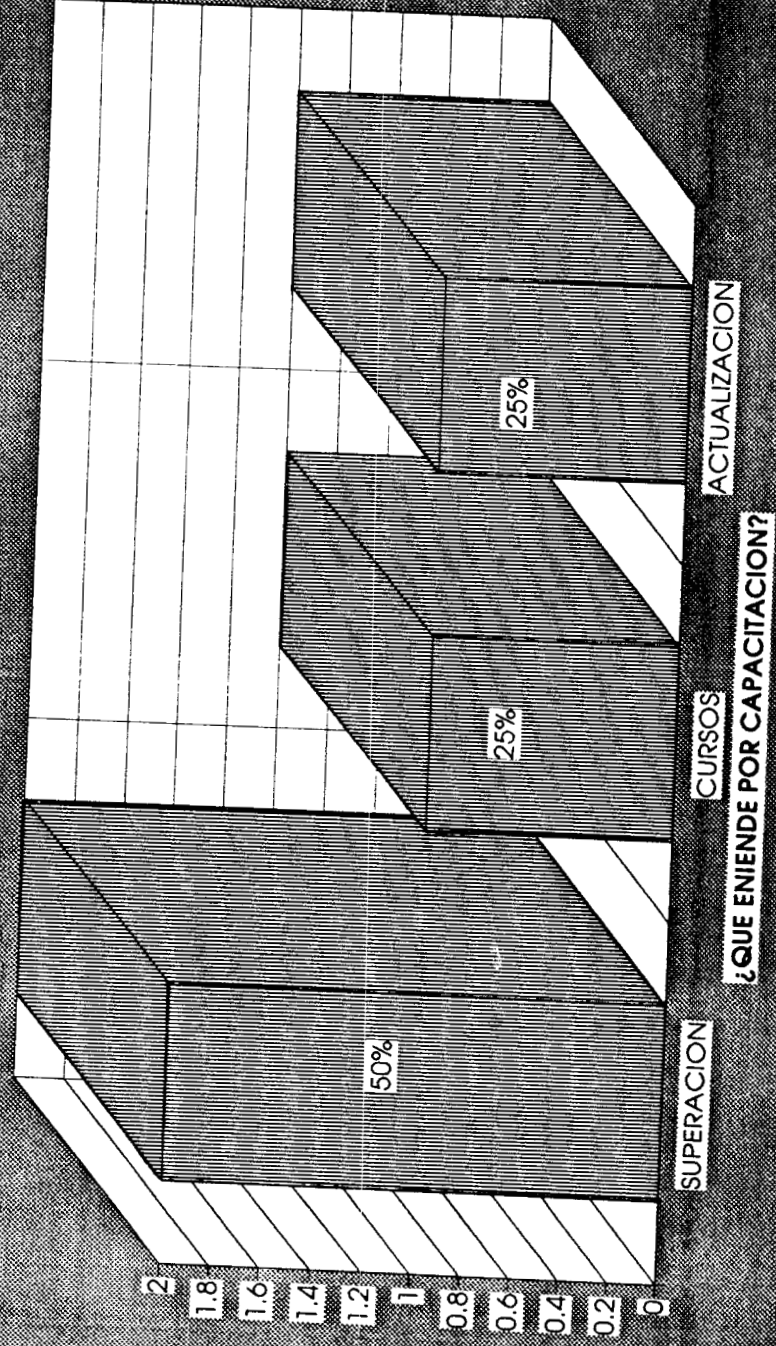


PORCENTAJE

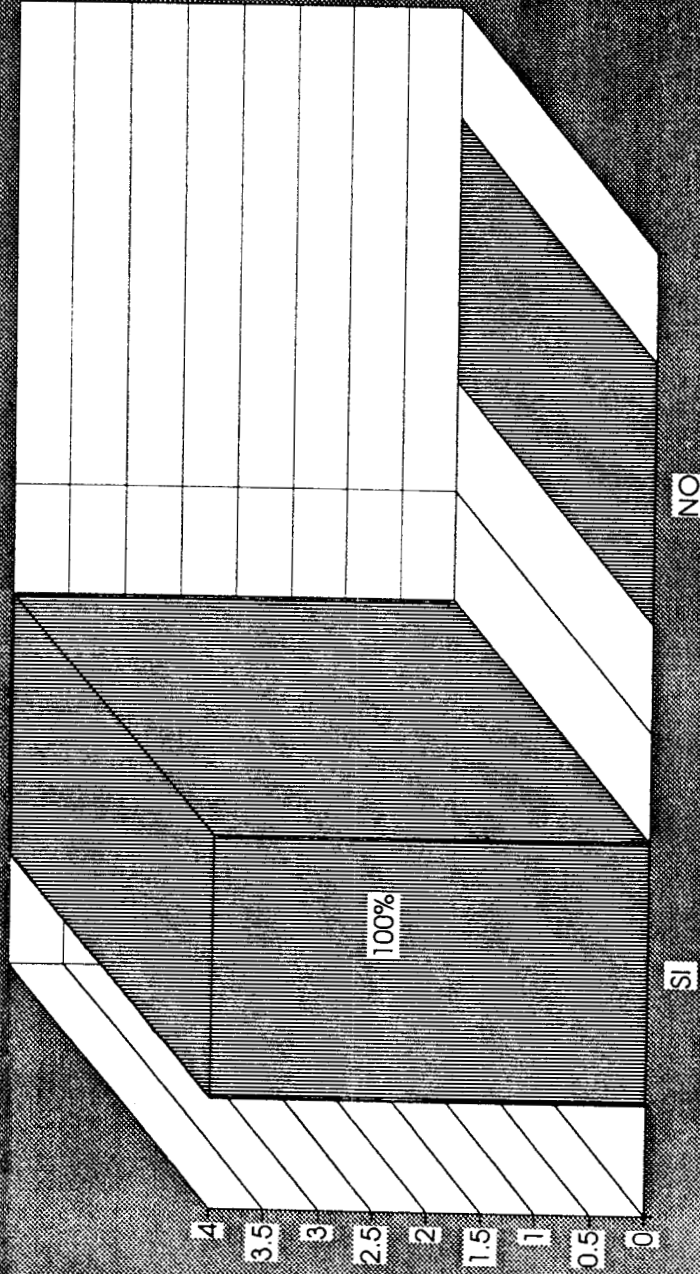
PREGUNTA No 2



GRAFICA No 3

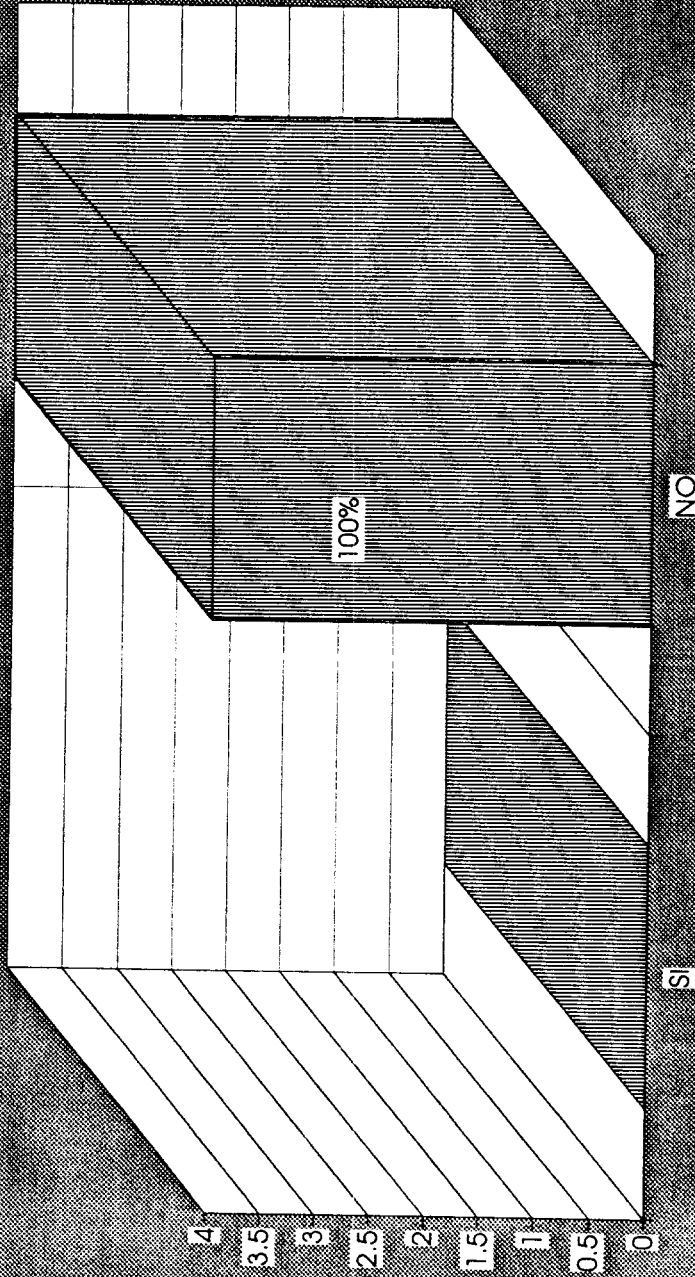


PREGUNTA No 4



LE OTORGA LA UNIVERSIDAD ALGUN TIPO DE CAPACITACION

PREGUNTA No 5



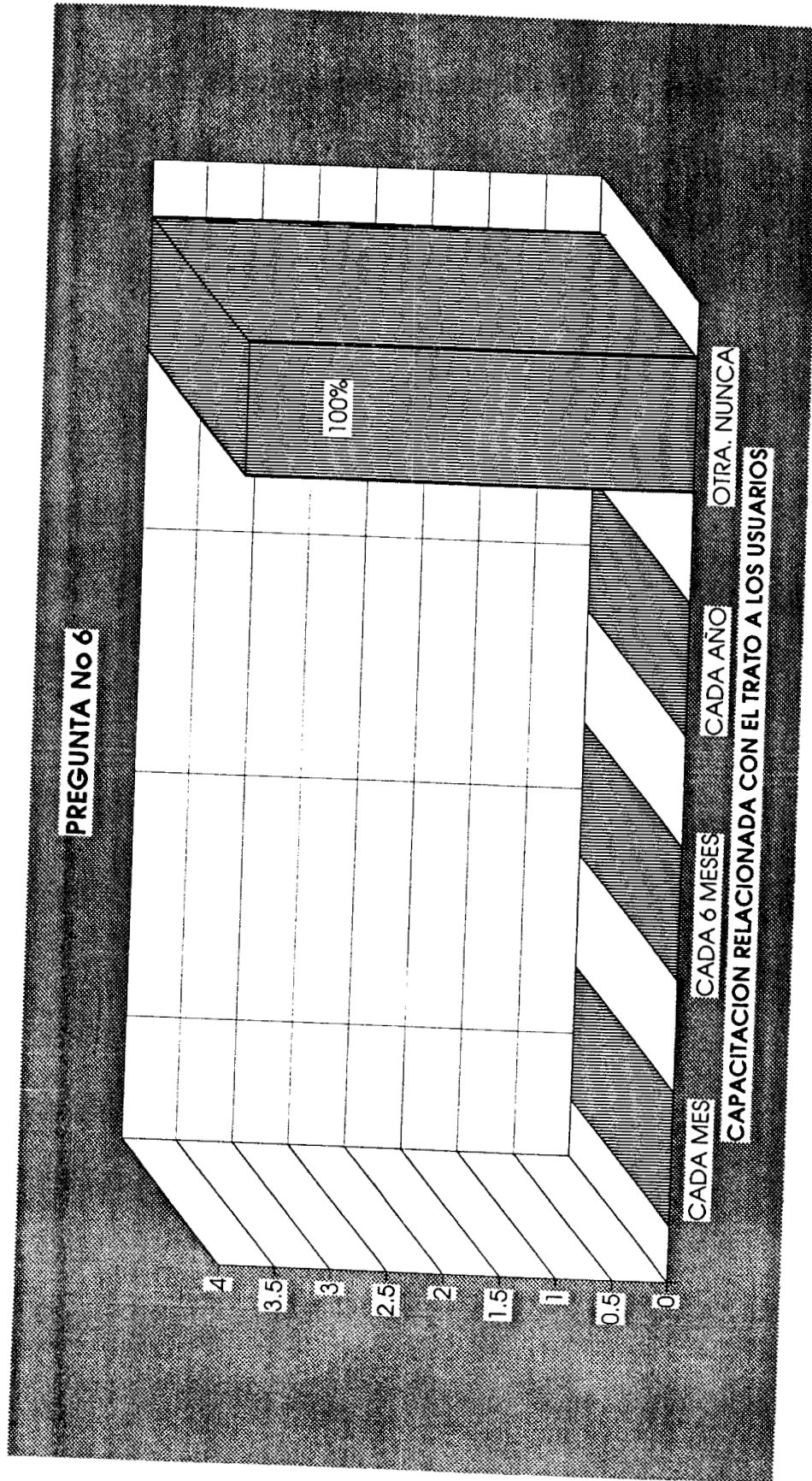
SE LE ENSEÑA EN LA UNIVERSIDAD LA MANERA DE TRATAR A LOS USUARIOS

SI

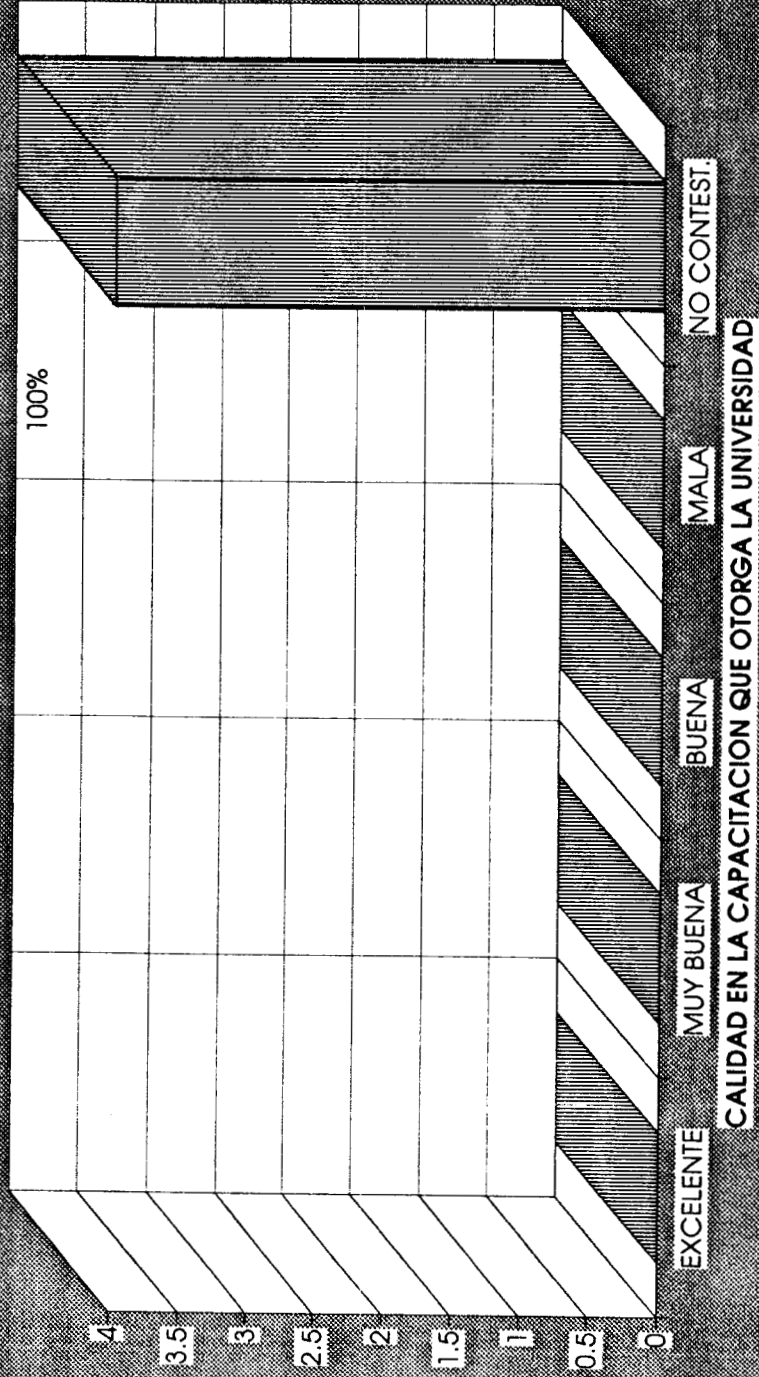
NO

145037

GRAFICA 6

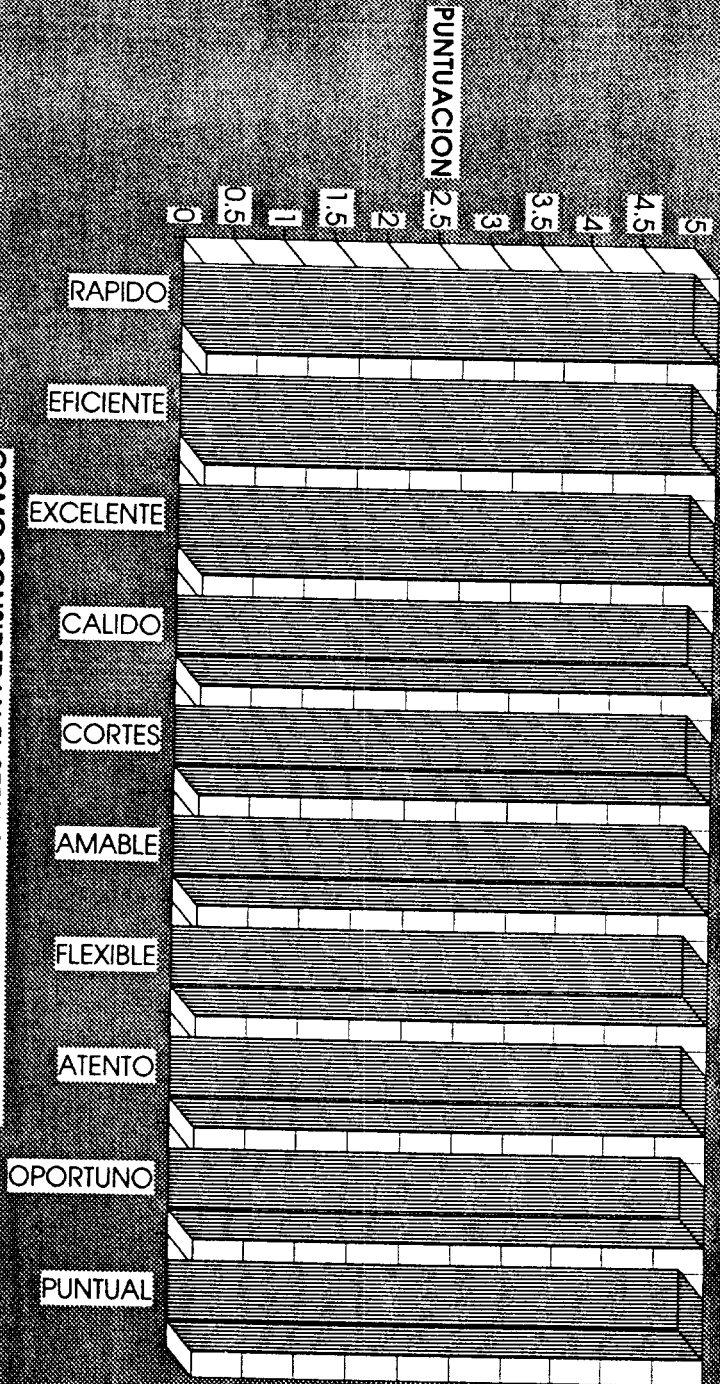


PREGUNTA No 7

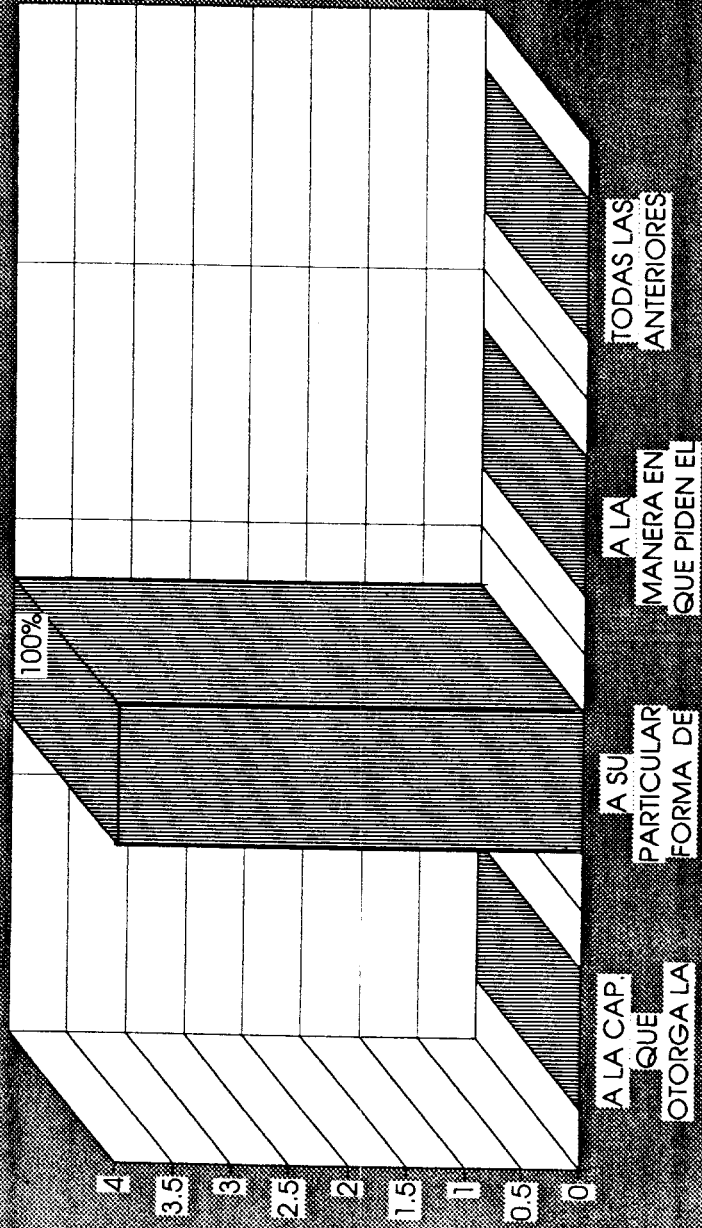


PREGUNTA No 8

COMO CONSIDERAN EL SERVICIO QUE USTED BRINDA

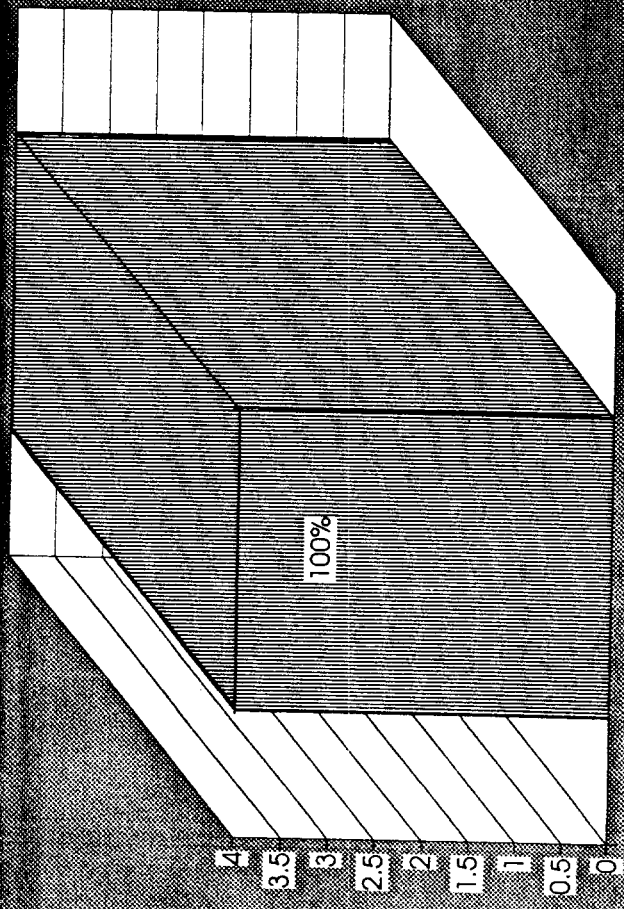


PREGUNTA No 9



LA MANERA EN QUE USTED TRATA A LOS USUARIOS SE DEBE:

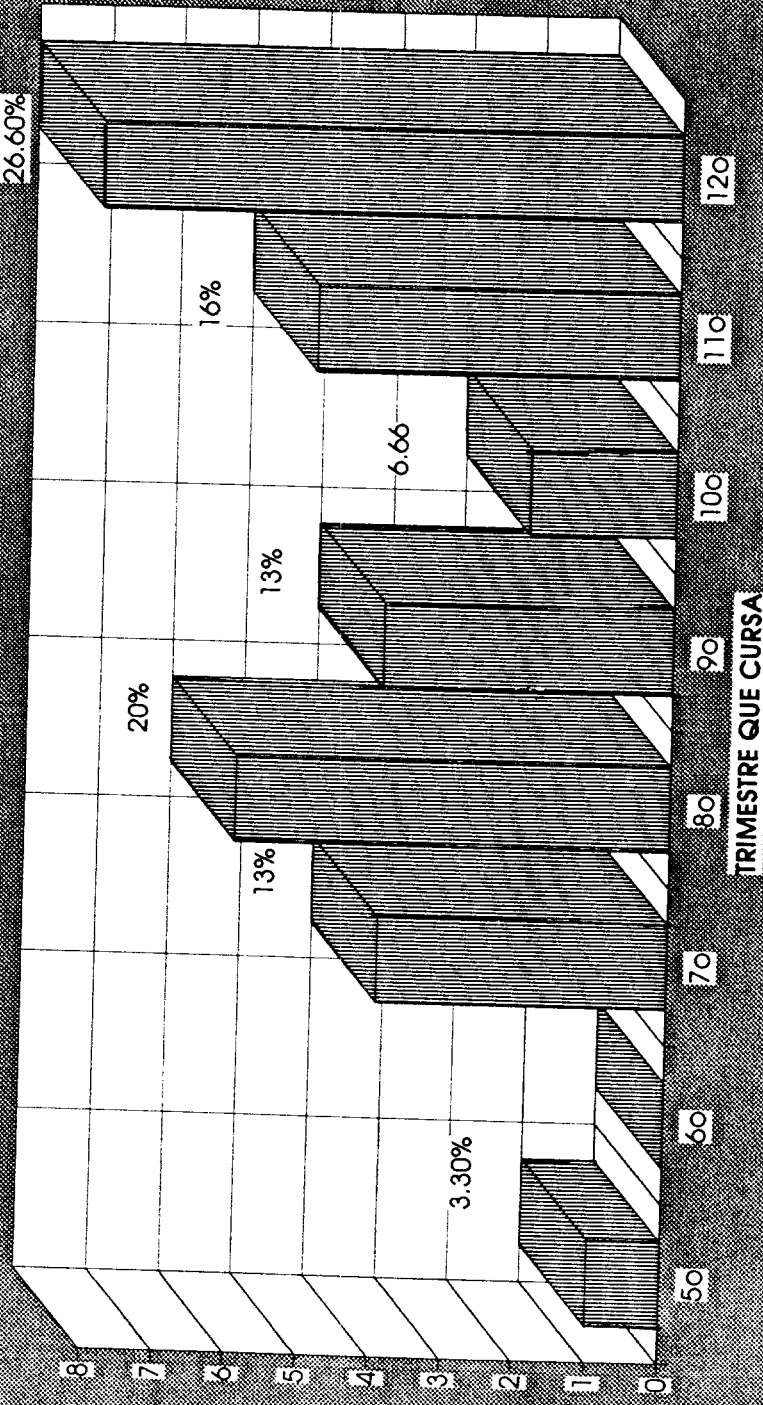
PREGUNTA No 10



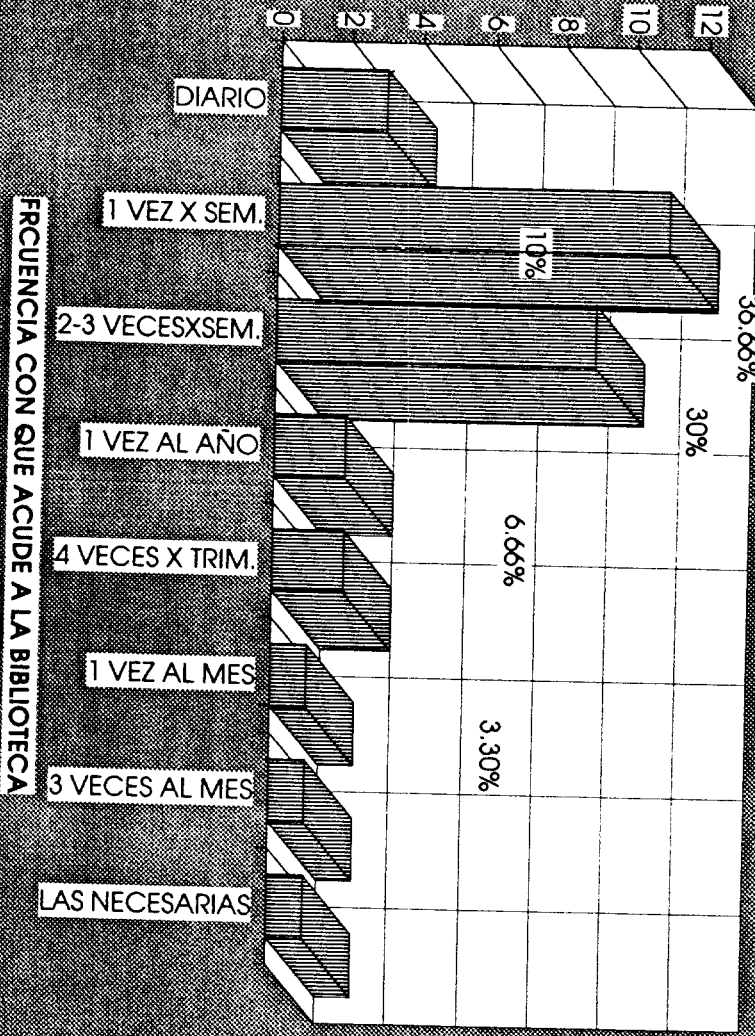
▨ CURSOS EN RELACIONES HUMANAS

▨ SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO

PREGUNTA No 1. USUARIOS

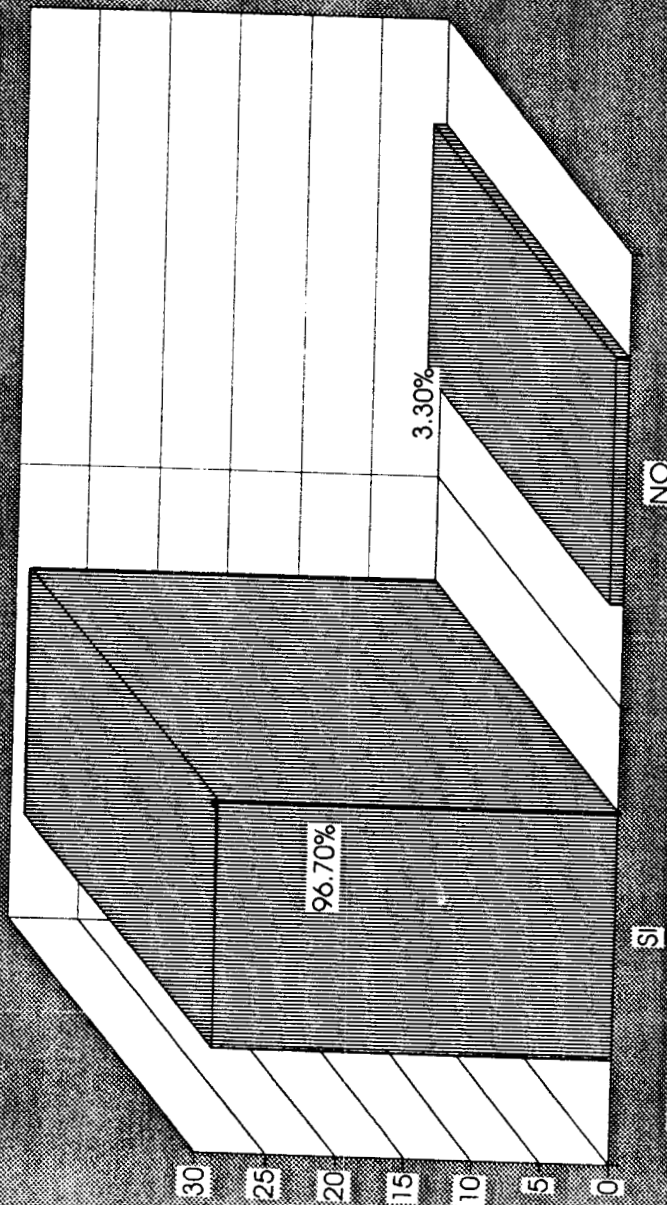


PREGUNTA NO 2



FRECUENCIA CON QUE ACUDE A LA BIBLIOTECA

PREGUNTA No 4



ES IMPORTANTE EL TRATO DE LOS AYUDANTES DE BIBLIOTECA PARA SEGUIR COMO USUARIO

BIBLIOGRAFIA

1. Acle Tomasini, Alfredo. "Asunto estratégico", **Expansión** (México D.F.), noviembre 25 de 1992, p. 139
2. Carbonell Iturburu, Dolores. "Despropósito del propósito", **Expansión** (México, D.F.), octubre 14 de 1992, p. 115-119
3. del Cueto y Donde, Francisco. "El consumidor opina", **Expansión** (México D.F.), abril 25 de 1990, p. 61
4. de Echevarría Ortiz, Joaquín. "No mate a sus clientes", **Expansión** (México, D.F.) agosto 19 de 1992, p. 172-176
5. Gómez Linares, Martha. "Siete hábitos básicos", **Expansión** (México, D.F.), agosto 18 de 1993, p. 227-228
6. Kast Fremont y James Rosenzweig. **El enfoque moderno: conceptos y sistemas de contingencia**, 2a. ed., Mc Grau Hill, México, 1987, p. 26
7. Lavielle, Briselda. "La calidad no es propiedad privada", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 31-34
8. Muller, Enrique. "Empresas de servicios y trampas de la calidad total", **Expansión** (México, D.F.), agosto 18 de 1992, p. 222-224.
9. Nieto Carolina. "¿Es un gasto el personal?", **Expansión** (México, D.F.), agosto 18 de 1993, p. 248
10. Peón Escalante, Joaquín. "calidad total: mitos y realidades", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 19-22
11. Reyes Ponce, Agustín. **Administración de personal**, 14a. reimp., Limusa, México, 1981, 235 p.
12. Rivero Morales, Samuel. "Parte del proceso de calidad total", **El financiero** (México, D.F.), lunes 1o. de marzo, de 1993, p. 64 145037
13. Rozenberg, Dino. "Para aprender a ser mejores", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 26-28
14. Siliceo, Alfonso. **Capacitación y desarrollo de personal**, 2a. ed., Limusa, México, 1991, 151 p.
15. Tercero, Xavier. "Recursos humanos, nuevas perspectivas", **Expansión** (México, D.F.), diciembre 11 de 1991, p. 143-146
16. Vinson William y Donald F. Heany. "¿Está fuera de control la calidad?", Biblioteca Harvard, p. 59
17. Sin autor. "Encuestas expansión: ¿Es suficiente un buen salario?", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 7 de 1990, p. 7
18. Sin autor. "Capacitación y productividad", **Expansión** (México, D.F.), febrero 6 de 1991, p. 7
19. Sin autor. "La calidad en las empresas mexicanas", **Expansión** (México, D.F.), noviembre 18 de 1992, p. 6-12
20. *Contrato colectivo de trabajo de la UAM, 1990-1992.*