

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

**“La gestión del talento humano y la prestación del servicio de
televisión por cable en la ciudad de Tulcán”**

**Tesis de grado previa la obtención
del título de Ingeniera en Administración
de Empresas y Marketing**

AUTORA: Liceth Aracely Vivas Pereira

ASESORA: Ing. Sonia Malquin

TULCÁN – ECUADOR

AÑO: 2013

CERTIFICADO.

Certifico que la estudiante Liceth Aracely Vivas Pereira, con el número de cédula 040163860-6, ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “La gestión del talento humano y la prestación del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán.”.

Este trabajo se sujeta a las normas, metodología y manual de estilo dispuestos en el reglamento de Grado del Título a obtener bajo la línea de Investigación Desarrollo Empresarial, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Ing. Sonia Malquin

San Miguel de Tulcán, Septiembre del 2013.

AUTORÍA DE TRABAJO.

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Liceth Aracely Vivas Pereira con cédula de identidad número 040163860-6, declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

.....

Liceth Vivas

San Miguel de Tulcán, Septiembre del 2013.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.

Yo Liceth Aracely Vivas Pereira, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

San Miguel de Tulcán, Septiembre del 2013.

Liceth Aracely Vivas Pereira
C.I.040163860-6

AGRADECIMIENTO.

A Dios quien me ha dado la vida y día a día me ha guiado para tener fe y valentía.

A mi familia quienes me brindaron su apoyo incondicional, dándome palabras de aliento para no rendirme y salir adelante a pesar de cualquier adversidad.

A mi tutora, quien me guio durante todo el proceso que conlleva realizar una investigación de tesis.

A mi Universidad Politécnica Estatal del Carchi en la cual me forme como profesional y las enseñanzas que en ella adquirí me servirán para ser un ente propositivo para la sociedad.

A mis compañeros y amigos, con quienes compartí momentos inolvidables y que junto con ellos empecé un sueño que se está haciendo realidad.

A todos ellos mi extensivo agradecimiento y gratitud.

Liceth Vivas Pereira.

DEDICATORIA.

De manera especial a mis padres, Carlos y Clemencia, siendo ejemplo de tenacidad y sacrificio, quienes me brindaron su amor y apoyo, inculcándome que con honestidad, esfuerzo y dedicación las cosas salen mejor.

A mis hermanos Dalila, Juan Carlos y Paola quienes me dieron palabras de aliento para no rendirme y lograr lo que me propongo.

A mis sobrinos Danny Gabriel y Dulce María a quienes quiero mucho.

Liceth Vivas Pereira

INDICE

CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	i
AUTORÍA DE TRABAJO.	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.	iii
AGRADECIMIENTO.	iv
DEDICATORIA.	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	- 13 -
EXCECUTIVE SUMARY.....	- 15 -
TUKUYSHUK RANAKU.....	- 17 -
INTRODUCCIÓN.....	- 19 -
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....	- 20 -
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	- 20 -
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	- 22 -
1.3. DELIMITACIÓN.	- 23 -
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	- 23 -
1.5. OBJETIVOS.....	- 25 -
1.5.1 Objetivo General.....	- 25 -
1.5.2 Objetivos Específicos.....	- 25 -
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	- 26 -
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.	- 26 -
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	- 29 -
2.2.1. Constitución del Ecuador.	- 29 -
2.2.2. Plan Buen Vivir.	- 30 -
2.2.3. Ley de Educación Superior y Reglamento de UPEC.	- 30 -
2.2.3. Ley de Defensa del Consumidor.....	- 31 -
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	- 31 -
2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.	- 33 -
2.4.1. Administración.	- 33 -
2.4.2. Administración de personal de empresas de servicios.	- 34 -
2.4.3. Gestión del talento humano.	- 35 -
2.4.3.1. Planificación del talento humano	- 36 -

2.4.3.2. Organización del talento humano.	- 38 -
2.4.3.3. Coordinación del talento humano.	- 43 -
2.4.3.4. Dirección del talento humano.....	- 45 -
2.4.3.5. Control del talento humano.	- 49 -
2.4.4. Servicio al cliente.	- 50 -
2.4.4.1. Servicio.	- 50 -
2.4.4.2. Cliente.....	- 50 -
2.4.4.3. Servicio al cliente.	- 51 -
2.4.4.4. Atención al cliente.	- 53 -
2.4.5. Servicio de televisión por cable.....	- 58 -
2.4.6. Vocabulario técnico.....	- 60 -
2.5.IDEA A DEFENDER.	- 63 -
2.6. Variables.....	- 63 -
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.	- 64 -
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	- 64 -
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	- 64 -
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	- 65 -
3.3.1. Población.	- 65 -
3.3. 2. Muestra.	- 67 -
3.4.OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	- 69 -
3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	- 71 -
3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	- 74 -
3.6.1. Análisis de resultados.	- 74 -
3.6.2. Interpretación de datos.	- 116 -
3.6.3. Validación de la idea a defender.....	- 120 -
3.6.3.1. Matriz de Perfil Competitivo.	- 123 -
3.6.3. 2. Matriz IFI.....	- 126 -
3.6.3.3. Matriz EFE.	- 128 -
3.6.3. 4. Matriz PEYEA.	- 130 -

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 134 -
4.1. CONCLUSIONES.....	- 134 -
4.2. RECOMENDACIONES.....	- 136 -
CAPÍTULO V. PROPUESTA.....	- 138 -
5.1. TÍTULO.....	- 138 -
5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	- 138 -
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	- 139 -
5.4. OBJETIVOS.....	- 140 -
5.5. FUNDAMENTACIÓN.....	- 141 -
5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA	- 142 -
Sistema de Gestión del talento humano	- 143 -
Organización del personal	- 145 -
Coordinación del personal	- 172 -
Dirección del personal	- 218 -
Control del personal.....	- 226 -
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	- 230 -
VII. LINKOGRAFÍA	- 231 -
VII. ANEXOS.....	- 234 -
Anexo 1 Encuesta empleados	- 234 -
Anexo 2 Encuesta clientes.....	- 237 -
Anexo 3 Entrevista directivos sobre talento humano	- 239 -
Anexo 4 Entrevista directivos sobre servicio al cliente.....	- 240 -
Anexo 5 Cronograma.....	- 241 -
Anexo 6 Presupuesto.....	- 242 -
Anexo 7 Artículo Científico	

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Esquema simplificado de los factores de análisis de puestos.....	- 40 -
CUADRO N° 2: Operacionalización de Variables	- 69 -
CUADRO N° 3: Cronograma de Recolección de Información.....	- 73 -
CUADRO N° 4: Información sobre gestión del talento humano	- 121 -
CUADRO N° 5: Información sobre servicio al cliente.....	- 122 -
CUADRO N° 6: Matriz PEYEA.....	- 131 -

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Empresas de Tv por cable de la ciudad de Tulcán.....	- 66 -
TABLA N° 2: Personal que labora en las Empresas de Tv por cable de la ciudad de Tulcán.....	- 66 -
TABLA N° 3: Estratificación de la muestra.....	- 68 -
TABLA N° 4: Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la empresa.....	- 74 -
TABLA N° 5: Conocimiento de obligaciones y responsabilidades del cargo.....	- 75 -
TABLA N° 6: Meta u objetivo a alcanzar el empleado	- 76 -
TABLA N° 7: Qué meta u objetivo debe alcanzar el empleado.....	- 77 -
TABLA N° 8: Manuales de funciones	- 78 -
TABLA N° 9: Remuneración y beneficios percibidos	- 79 -
TABLA N° 10: Opinión sobre la remuneración y beneficios percibidos....	- 80 -
TABLA N° 11: Programas de capacitación	- 81 -
TABLA N° 12: Frecuencia de los programas de capacitación.....	- 82 -
TABLA N° 13: Relaciones laborales entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento.....	- 83 -
TABLA N° 14: Relaciones laborales entre directivos de la empresa y empleados	- 84 -
TABLA N° 15: Relaciones laborales entre los miembros de la organización.....	- 85 -
TABLA N° 16: Información e implementación para realizar el trabajo	- 86 -

TABLA Nº 17: Distribución del espacio físico.....	- 87 -
TABLA Nº 18: El jefe toma en cuenta las opiniones de los empleados ...	- 88 -
TABLA Nº 19: El jefe brinda orientación y confianza a los empleados	- 89 -
TABLA Nº 20: El jefe realiza evaluaciones al personal.....	- 90 -
TABLA Nº 21: Frecuencia de realización de evaluaciones al personal....	- 91 -
TABLA Nº 22: Futuro y desarrollo profesional de los empleados	- 92 -
TABLA Nº 23: Mediante que se preocupa por el futuro y desarrollo profesional de los empleados	- 93 -
TABLA Nº 24: Apreciación del manejo del personal	- 94 -
TABLA Nº 25: Apreciación del servicio de atención al cliente.....	- 95 -
TABLA Nº 26: Opiniones del personal para mejorar el desempeño	- 96 -
TABLA Nº 27: Forma de conocer el servicio.....	- 97 -
TABLA Nº 28: Se encuentra a gusto con el servicio y atención.....	- 98 -
TABLA Nº 29: Notivo por el que se encuentra el cliente a gusto o no con el servicio y atención	- 99 -
TABLA Nº 30: En qué tiempo se atendió alguna pregunta, queja o sugerencia.....	- 100 -
TABLA Nº 31: Causas sobre alguna pregunta, queja o sugerencia.....	- 101 -
TABLA Nº 32: Comprensión de pregunta, queja o sugerencia	- 102 -
TABLA Nº 33: Valoración a la atención brindada por el personal	- 103 -
TABLA Nº 34: Características de la persona de atención al cliente.....	- 104 -
TABLA Nº 35: Disponibilidad de ayuda al usuario	- 105 -
TABLA Nº 36: Porque considera que hay o no disponibilidad de ayuda al usuario	- 106 -
TABLA Nº 37: Horario de atención	- 107 -
TABLA Nº 38: Información a través de atención al cliente.....	- 108 -
TABLA Nº 39: Motivos de contacto con el cliente	- 109 -
TABLA Nº 40: Valoración del servicio de atención al cliente	- 110 -
TABLA Nº 41: Motivos para darle valor al servicio al cliente.....	- 111 -
TABLA Nº 42: Comentario adicional sobre la atención al cliente.....	- 112 -
TABLA Nº 43: Matriz de perfil competitivo	- 124 -
TABLA Nº 44: Matriz EFI	- 127 -
TABLA Nº 45: Matriz EFE	- 129 -
TABLA Nº 46: Calificaciones de Matriz PEYEA	- 132 -

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la empresa.....	- 74 -
GRÁFICO N° 2: Conocimiento de obligaciones y responsabilidades del cargo.....	- 75 -
GRÁFICO N° 3: Meta u objetivo a alcanzar el empleado.....	- 76 -
GRÁFICO N° 4: Qué meta u objetivo debe alcanzar el empleado.....	- 77 -
GRÁFICO N° 5: Manuales de funciones.....	- 78 -
GRÁFICO N° 6: Remuneración y beneficios percibidos.....	- 79 -
GRÁFICO N° 7: Opinión sobre la remuneración y beneficios percibidos.-	80 -
GRÁFICO N° 8: Programas de capacitación.....	- 81 -
GRÁFICO N° 9: Frecuencia de los programas de capacitación.....	- 82 -
GRÁFICO N° 10: Relaciones laborales entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento.....	- 83 -
GRÁFICO N° 11: Relaciones laborales entre directivos de la empresa y empleados	- 84 -
GRÁFICO N° 12: Relaciones laborales entre los miembros de la organización.....	- 85 -
GRÁFICO N° 13: Información e implementación para realizar el trabajo.-	86 -
GRÁFICO N° 14: Distribución del espacio físico.....	- 87 -
GRÁFICO N° 15: Opiniones de los empleados.....	- 88 -
GRÁFICO N° 16: El jefe brinda orientación y confianza a los empleados-	89 -
GRÁFICO N° 17: El jefe realiza evaluaciones al persona.....	- 90 -
GRÁFICO N° 18: Frecuencia de realización de evaluaciones al personal.....	- 91 -
GRÁFICO N° 19: Futuro y desarrollo profesional de los empleados.....	- 92 -
GRÁFICO N° 20: Mediante que se preocupa por el futuro y desarrollo profesional de los empleados.....	- 93 -
GRÁFICO N° 21: Apreciación del manejo del persona.....	- 94 -
GRÁFICO N° 22: Apreciación del servicio de atención al cliente	- 95 -
GRÁFICO N° 23: Opiniones del personal para mejorar el desempeño-	96-
GRÁFICO N° 24: Forma de conocer el servicio.....	- 97 -
GRÁFICO N° 25: Se encuentra a gusto con el servicio y atención.....	- 98 -

GRÁFICO N° 26: Motivo por el que se encuentra el cliente a gusto o no con el servicio y atención.....	- 99 -
GRÁFICO N° 27: En qué tiempo se atendió alguna pregunta, queja o sugerencia.....	- 100 -
GRÁFICO N° 28: Causas sobre alguna pregunta, queja o sugerencia ..	- 101 -
GRÁFICO N° 29: Comprensión de pregunta, queja o sugerencia.....	-102 -
GRÁFICO N° 30: Valoración a la atención brindada por el personal.....	- 103 -
GRÁFICO N° 31: Características de la persona de atención al cliente..	- 104 -
GRÁFICO N° 32: Disponibilidad de ayuda al usuario	- 105 -
GRÁFICO N° 33: Porque considera que hay o no disponibilidad de ayuda al usuario.....	-106-
GRÁFICO N° 34: Horario de atención.....	- 107 -
GRÁFICO N° 35: Información a través de atención al cliente.....	- 108 -
GRÁFICO N° 36: Motivos de contacto con el cliente.....	- 109 -
GRÁFICO N° 37: Valoración del servicio de atención al cliente.....	- 110 -
GRÁFICO N° 38: Motivos de valor al servicio de al cliente.....	- 111 -
GRÁFICO N° 39: Comentario adicional sobre la atención al cliente.....	-112 -
GRÁFICO N° 40: Evaluación Matriz PEYEA.....	-133 -

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Sistema del Modelo Operativo de la Propuesta.....	-142 -
----------------------------------------------------------------	--------

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis está enfocado a conocer como un sistema de gestión de talento humano puede ayudar al mejoramiento del servicio al cliente brindado por las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, siendo esto lo que influya en la satisfacción y preferencia por parte de los clientes que hacen uso de este tipo de servicio.

Se desarrolló la investigación de campo y entre los involucrados del estudio se tomó a las empresas que ofrecen el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán (Cine cable televisión, Tv cable y Cable Unión), a partir de esto se seleccionó a la Corporación Cine Cable televisión, como unidad de análisis y a través de la entrevista realizada al gerente y encuestas a los empleados y clientes de la empresa, se investigó sobre la gestión del talento humano y el servicio al cliente, en donde de acuerdo a los resultados obtenidos se plantea una propuesta de mejoramiento.

De la investigación de campo realizada a esta empresa, se puede evidenciar que la administración del talento humano no está completamente organizada, además de que la gerencia no ha establecido lineamientos para llevar a cabo un buen direccionamiento del personal, de igual manera el servicio al cliente es aceptable según la perspectiva de la mayor parte de clientes de la empresa, pero un número reducido de estos considera que no cubre totalmente con sus expectativas, manifestando no estar conforme con la atención recibida.

Es preciso mencionar también que el personal de CCTV considera necesario poner un mayor interés en todo lo relacionado al talento humano esto con la finalidad de generar mayor compromiso y un mejor desempeño, adicionalmente de la proporción de clientes que no están conformes con el servicio al cliente recibido, manifiestan que debe mejorar la atención existiendo mayor cordialidad, amabilidad, agilidad por parte del personal de servicio al cliente, viéndose de esta manera influenciada la calidad del servicio y atención.

A partir de esto se puede mencionar que la gestión del talento humano y su influencia en el servicio al cliente no se ve afectada de manera directa ya que la mayor parte de usuarios consideran que la atención dada por el personal es la adecuada, considerando esto, la propuesta planteada generaría cambios importantes en cuanto a la manera de administrar el personal más no en generar calidad en el servicio al cliente.

Partiendo de lo anterior se ha planteado una propuesta para la Empresa Cine Cable televisión, en donde se desarrolla un sistema de gestión de talento humano que proporciona el detalle de los diferentes procesos relacionados con la administración del mismo, se establece también una guía destinada al personal de servicio al cliente y la manera en que se debe llevar a cabo la interacción con los diferentes usuarios, lográndose calidad en atención que se dé al cliente y se vea evidenciada en la satisfacción y cumplimiento de las expectativas y requerimientos de los mismos; facilitando así a que el personal involucrado en el área de servicio y atención al cliente tenga un instrumento que guie su accionar, mejorando así su desempeño.

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis focuses on a system known as human talent management can help improve customer service provided by cable TV companies Tulcán city , this being what influences satisfaction and preference for the clients who use this service .

Was developed from field research and study involved took the companies offering cable service in the city of Tulcán (Cine Cable TV, cable TV and Cable Union), since this is selected the Cable television Film Corporation, as the unit of analysis and through the interview with the manager and employee surveys and customers of the company, was investigated on human talent management and customer service, where according to the results we present a proposal for improvement.

From field research this company, it may show that human talent management is not fully organized, and that management has not established guidelines to perform a good staff addressing, just as customer service is acceptable from the perspective of the majority of customers of the company, but a small number of those considered not fully cover your expectations, stating they are not satisfied with the care provided.

It should also be noted that CCTV staff considers it necessary to further interest in everything related to human talent this in order to generate greater commitment and better performance, in addition to the proportion of customers who are unhappy with the customer service received, state that there should improve care utmost cordiality, kindness, agility by the customer service staff, looking this way influenced the quality of service and attention.

From this one can conclude that human talent management and its influence on customer service is not affected directly because most users feel that the attention given by the staff is adequate, considering this, generate the proposal made major changes in terms of how to manage staff but not to generate quality customer service .

Based on the above has been raised a proposal for cable television Film Company, where he developed a system of talent management that provides the details of the various processes involved in its administration, also provides a guide for staff customer service and the way in which to carry out the interaction with different users, achieving quality care is given to the client and see evidenced in the satisfaction and fulfillment of expectations and requirements thereof; facilitating to staff involved in the area of customer service and have an instrument that guides their actions, thereby improving performance.

TUKUYSHUK RANAKU

ta rikurik minka pak yuyacta tiyankuna enfocado ta riksina tunu shuk llika pak pushana pak talento runa ushana yanapana man allichishka pak servicio man cliente yuyayrana rayku pron empresas pakkuna rikuyllaku pak ta llakta pak Tulcán tiyana prsha lo iwka chayachina pi kushiyana pash pay pak clientes iwka rurana mawkanaku pak pron shina pak servicio.

Wiñana ta minka pak kusha pash pura pron involucrados pakkuna yuyacta upiyana pi ref empresas iwka kuna ta servicio pak rikuyllaku rayku kawchu pi llakta pak Tulcán (Cine Cable televisión, Tv cable pash Cable unión) ta rakina pak pron apishkana ta ta Corporación Cine cable rikuyllaku tunu piti pak shukrikuy pash rayku chawpi pakkuna ta tantana rurans man gerente pash encuestas takuna pron empleados empleados pashkuna clientes mashkana jawapi ta gestión pak talento runa pash ta servicio man cliente pi pron pak uyaya ta pron rurakuna yuyayrana shukkuna yuyay pak allichina.

Pak ta minka pak kusha rurana ta kay empresa se chapana iwka ta pusha pak talento runa mana tiyan nikina ashtawan pak iwka ta gerencia mana ha churana tupukuna pronkuna apana ta cabo shuk alli pushana pak kikin shinallatak ta servicio man cliente kan alli pak uyaya ta perspectiva pak ta yapaku piti pak clientes conj shuk yupay ansaku pak pronkuna yuyana iwka mana killpana wan pronkuna expectativas manifiestan mana tiyana pak uyaya wan ta atención.

Kan shinak rimana pash iwka ta kikin pak CCTV upiyana pi ref churana shuk yapaku interés pi tukuy relacionado man talento runa pron wan ta tukuri pak rurana yapaku compromiso pash shuk yalli rurana pak ta piti pak clientes iwka mana tiyana ta conformes wankuna ta servicio rimana iwka kana allichina ta atención tiyana yapasha cordialidad amabilidad agilidad rayku piti pak kikin pak servicio man cliente chayachisha ta calidad pak servicio man cliente.

Ushana rimana iwka ta gestión pak talento runa pash pron chayachi pi servicio man cliente mana rikuna chayachina pak manera directa ña iwka ta yapaku piti pak usuarios upiyana pi ref iwka kuna ta atención atención dada rayku ta kikin kan ta shinak upiyana pi ref prsha ta minka rurana allichina jatunkuna pi ta ta shina pak pushana ta kikin ashtawan mana pi rurana calidad pi servicio man cliente

Kallarisha psha lo ñawpa yuyayrana shuk minka pron ta Empresa Cine Cable rikuyllaku pi pron ushakta shuk llika pak gestión pak talento runa iwka kuna ta churana pak pron chikankuna ruraykuna relacionados wankuna ta pusha pak kikin rurana pash shuk pushak destinada man kikin pak servicio man cliente pash ta sina pi iwka se debe apana ta cabo ta interacción wan pron chikankuna usuarios mishana calidad pi atención iwka se dé man cliente pash chapana tikramuna pi satisfacción pash mishana pak pron expectativas pashkuna muksuna pakkuna pron kikinkuna ushaykuna kashsha ta iwka ta kikin upiyana pi ref pi área pak servicio pash atención man cliente charini shuk tilla iwka pushana pron ruranatakuna allichisha kashna pron minka.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo está enfocado a determinar que la gestión del talento humano incide sobre el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, con el fin de diseñar una propuesta que permita el mejoramiento de este tipo de empresas. Para lo cual se toma en cuenta que en la ciudad de Tulcán existen tres empresas: Cine Cable televisión, Tv Cable y Cable Unión, dedicadas a esta actividad; las cuales constituirán el punto de partida para la realización de la investigación de campo, permitiendo conocer la manera de gestionar al talento humano y la calidad de servicio y atención brindado al cliente.

De acuerdo a la información recolectada se podrá conocer si los gerentes desarrollan una administración eficiente en cuanto al manejo del personal, ambiente laboral, programas de incentivos, recompensa y capacitación, además de la manera en que se brinda el servicio a los diferentes usuarios, pudiendo identificar si estos están satisfechos; para lo cual se hace uso de encuestas y entrevistas, dirigidas a gerentes, empleados y clientes de las diferentes empresas, siendo esta información recolectada analizada e interpretada.

También hay que tomar en cuenta que cada empresa de televisión por cable posee ciertas fortalezas y falencias en cuanto a administración del personal y el servicio al cliente, partiendo de esto se plantea una propuesta basada en un sistema de gestión del talento humano encaminado a mejorar el servicio al cliente de estas empresas, proporcionando a los directivos una visión sobre la manera más idónea de administrar al personal y mejorar su servicio al cliente.

Finalmente el modelo de la propuesta contempla los procesos de cada uno de las etapas de la administración del personal y una guía para el personal de atención al cliente, buscando mejorar la gestión del personal y por ende el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán.

CAPÍTULO I.

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad las empresas deben enfrentarse a un mundo más exigente y cambiante en donde los clientes o usuarios de un servicio toman en cuenta aspectos como el personal, atención, rapidez, amabilidad, instalaciones físicas, incentivos, como medios para medir la calidad del servicio y atención recibida, es por ello que el personal que forma parte de la organización desempeña un papel importante en la satisfacción del cliente.

Las empresas que prestan el servicio de televisión por cable de la localidad no son la excepción, pues los diferentes clientes son más informados, buscan servicios confiables y de calidad, además consideran que el personal que lo atiende sea honesto, escuche, ofrezca soluciones, establezca relaciones en las que ganen las dos partes y que el cumplimiento de sus deseos y expectativas sean primero, es por ello que el presente trabajo investigativo se enfoca a realizar un estudio de la gestión del talento humano y el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán.

Las empresas que se dedican a prestar el servicio de televisión por cable muestran un considerable crecimiento, por la demanda que estas tienen en la actualidad, ya que este tipo de servicio permite a las personas acceder a una variedad de canales, sean estos nacionales o extranjeros, de entretenimiento, deportes, películas, investigativos, entre otros; satisfaciendo el gusto de diferentes tipos de usuarios; adicionalmente a esto con la ayuda de las nuevas tecnologías se puede ofrecer servicios adicionales, como internet, telefonía, entre otros, todo esto a un precio accesible el cual es cancelado de manera mensual mediante diferentes formas de pago.

Tomando en cuenta los beneficios que ofrece el servicio de televisión por cable, los usuarios exigen no solo un servicio puntual y bueno, sino que también esperan recibir una atención personalizada y de calidad; por ello los gerentes de este tipo de empresas no deben desatender a uno de los componentes principales de su actividad económica, el talento humano quien se contacta con el cliente y proyectan de una u otra manera la imagen de esta.

La gestión del talento humano ejercida por cada uno de los directivos de las empresas de televisión por cable, puede ser considerada como una fortaleza o debilidad, ya que si esta es buena y eficiente generará buenos resultados, pero si por el contrario esta muestra ciertas falencias tanto en su planificación como en su realización, esto ocasionado por la ausencia de interés y directrices que guíen a la fuerza laboral y su desenvolvimiento tanto interno como de contacto con los usuarios, el nivel de desempeño y productividad de la organización así como la atención al cliente podrían verse afectados.

Es así que al no plantear lineamientos que ayuden a gestionar al personal, los gerentes no desarrollan ampliamente su administración y las actividades que llevan a cabo son deficientes, ocasionando no solo un inadecuado uso de recursos sino también el incumplimiento de los objetivos organizacionales. De igual manera se puede mencionar que las empresas de televisión por cable no se basan en procedimientos y guías sobre el talento humano; que permitan desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia, buscando beneficios organizacionales y prestar un servicio y atención de calidad para los diferentes clientes.

Si dentro de una organización se lleva a cabo una administración del talento humano basada en el conocimiento propio de los directivos y no se regula mediante lineamientos concretos, esta no será eficiente, influenciando en el cumplimiento y desenvolvimiento de la fuerza laboral, e incluso en el servicio y atención que se presta a los usuarios.

Dentro de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, el personal que se desempeña en el área de atención al cliente no siempre cuenta con la preparación más adecuada, que le permita atender y cumplir con todos los requerimientos que el usuario pide, haciendo que este se lleve una impresión negativa no solo de la persona que lo atendió sino de toda la empresa.

En base a lo anterior se considera necesario realizar un investigación en la que se pueda determinar si el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable se ve influenciado por la ausencia de una adecuada administración del talento humano, ocasionado ya sea porque los directivos priorizan sus objetivos individuales y no consideran al cliente interno y externo como ejes primordiales en el desarrollo de sus actividades o porque no se considera aquellas necesidades reales de los clientes que hacen uso de este tipo de servicio.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

La calidad del servicio al cliente de las empresas de televisión por cable, depende de la gestión del personal que atiende a los usuarios, quienes buscan el cumplimiento de sus necesidades y expectativas, partiendo de esto se formula las siguientes interrogantes:

¿Qué incidencia tiene una inadecuada gestión del talento humano, en el área de servicio al cliente de las empresas de televisión por cable?

¿Cuáles son las falencias en el manejo del talento humano del área de servicio al cliente de las empresas de televisión por cable?

¿Cuáles son los beneficios que pueden lograrse en el área de servicio al cliente con un sistema de gestión del talento humano?

Esto solo se puede conocer al realizar una investigación acerca de la gestión del talento humano que se efectúa en las empresas de televisión por cable de la localidad y del servicio al cliente que brindan a cada uno de los usuarios que emplean este tipo de servicio.

1.3. DELIMITACIÓN.

Objeto: Gestión del Talento Humano.

Sujeto de estudio: Servicio al cliente de las empresas de televisión por cable.

Tiempo estimado: Marzo del 2012 hasta Marzo del 2013

Espacio: Ciudad de Tulcán.

Personas: Gerentes, empleados y usuarios del servicio de televisión por cable.

1.4. JUSTIFICACIÓN.

En la actualidad empresarial se está poniendo más énfasis en la administración del talento humano y la calidad de servicio al cliente, esto con la finalidad de que las empresas sean más competitivas y permanezcan en el mercado sobresaliendo de la competencia. Es por ello que partiendo de allí la presente investigación a realizarse es de suma importancia ya que su enfoque está encaminado a conocer aspectos relacionados al manejo del personal que labora en las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, siendo este el complemento indispensable en la calidad del servicio prestado a los diferentes clientes.

La realización de este estudio desde el punto de vista administrativo ofrece determinados beneficios para las empresas que prestan el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán, esto con la finalidad de establecer parámetros que permitan hacerle frente a diversos inconvenientes que se presentan, en lo relacionado al direccionamiento del talento humano y a la prestación del servicio al cliente.

Hoy en día la gestión del talento humano ayuda a manejar adecuadamente la planificación, organización, dirección, coordinación y control del personal, permitiendo que este se desempeñe eficientemente y su accionar frente al cliente sea de calidad, priorizando la satisfacción del mismo.

Para esto se partió de una investigación previa, en donde se obtuvo un panorama de las empresas de televisión por cable de la localidad, en lo relacionado al manejo del talento humano y la calidad del servicio al cliente, pudiéndose evidenciar que estas tareas se llevan a cabo sin tomar en cuenta parámetros administrativos adecuados que permitan realizar un direccionamiento organizado de estos aspectos.

Los beneficiarios de la investigación son las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, enfocándose a la gestión del talento humano y el servicio al cliente, esto desde el punto de vista de los directivos de cada empresa, el personal que forma parte de la organización y de los clientes que hacen uso del servicio de televisión por cable.

Adicionalmente a esto es preciso mencionar que la investigación se argumentará bajo aspectos investigativos como técnicos, los que permitirán mostrar la existencia del problema planteado, el cual comprende la inadecuada gestión del talento humano y su influencia en la calidad del servicio al cliente en las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, empleándose para esto entrevistas y encuestas dirigidas tanto a los gerentes, personal y usuarios, recolectándose así información relevante para el presente trabajo investigativo.

Entre los impactos más relevantes de esta investigación sobre las empresas de televisión por cable, será el de ofrecer un servicio al cliente de calidad, mantener y fidelizar a sus clientes actuales, obtener una ventaja competitiva y ser una empresa que atraiga a más clientes por la atención y servicio diferenciado, obteniéndose así beneficios económicos y generación empleo.

Por último los resultados que se obtengan de la presente investigación permitirán a los directivos de las empresas de televisión por cable, tomar en cuenta el diagnóstico actual de las empresas de este sector y su servicio al cliente, esto con la finalidad de que se tomen y apliquen medidas pertinentes, que les permitirá mejorar la administración de su talento humano y el servicio al cliente.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1 Objetivo General.

Determinar que la gestión del talento humano tiene incidencia sobre el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, para diseñar una propuesta de mejoramiento.

1.5.2 Objetivos Específicos.

- ◀ Definir la base teórica y científica de la gestión del talento humano y del servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, mediante la recopilación de información referente al tema.
- ◀ Desarrollar una investigación diagnóstica para definir la incidencia de la gestión del talento humano en la prestación del servicio al cliente de las empresas de la televisión por cable en la Ciudad de Tulcán.
- ◀ Diseñar un sistema de gestión de talento humano dirigido a la Corporación Cine Cable Televisión, para el mejoramiento de la prestación del servicio al cliente, en la ciudad de Tulcán.

CAPÍTULO II.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Con el fin de sustentar el presente trabajo investigativo se realizó la búsqueda de ciertos antecedentes investigativos que comprendan las mismas variables planteadas para la investigación, sin embargo las bases teóricas no son posibles citar debido a que anteriormente no se ha realizado un estudio específico de este tipo, pero en su lugar se citarán investigaciones similares y que comprenden las variables planteadas. Las investigaciones a mencionarse son:

INVESTIGADOR: Diego Armando Tasgacho Congo

INSTITUCIÓN: Universidad Técnica de Ambato

TEMA: “La calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda. del cantón Ambato”

PROBLEMA: ¿De qué manera la calidad del servicio incide en el desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., en el cantón Ambato en el periodo enero a diciembre 2011?

OBJETIVO: Estudiar la calidad del servicio y su incidencia el desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.,

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a la percepción que tienen los encuestados, respecto a los servicios financieros que brinda la COAC Tungurahua, manifiestan en su mayoría que están en el rango de buenos, esto repercute en la imagen de la empresa, pues al no poseer la excelencia en sus servicios los clientes pueden preferir otras entidades financieras que si les brinden lo que ellos necesitan.

2. El desempeño del talento humano en la empresa no es el apropiado debido a varios factores como baja remuneración, falta de reconocimientos e incentivos que merece el trabajador, además que la falta de capacitación también incide a que no se preste una buena atención y servicio al cliente, pues los encuestados consideran en su mayoría que están en el rango de bueno, debido a que no se da una buena capacitación y por ende no tener excelentes conocimientos en cada área de trabajo, esto no les permite brindar un buen servicio.

RECOMENDACIONES

1. Diseñar un plan de capacitación y servicio al cliente para todos los trabajadores que laboran en la empresa que permita mejorar el desempeño laboral, ya que al capacitar al personal provocaría en los empleados un mejoramiento notorio acerca de atención al cliente, dando como consecuencia el incremento de clientes.
2. Para el mejor desempeño del talento humano de la empresa se debe realizar un plan de beneficios que incluya: incentivos por las metas y trabajo cumplido, y también darles reconocimientos por la labor realizada como el mejor trabajador del mes.

INVESTIGADORES: Camacho Castillo, Diego Fernando

INSTITUCIÓN: Universidad Técnica de Ambato

TEMA: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en MABETEX distribuidora textil de la ciudad de Ambato.”

PROBLEMA: ¿De qué manera la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral en MABETEX distribuidora textil de la ciudad de Ambato?

OBJETIVO: Determinar de qué manera la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal en MABETEX distribuidora textil de la ciudad de Ambato.

CONCLUSIONES

1. La distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, que mida el grado de eficiencia y calidad de desempeño.
2. Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo

RECOMENDACIONES

Se recomienda proponer un modelo de gestión de talento humano adecuado para mejorar el desempeño laboral del personal, de esta manera conocer sus aptitudes, brindar nuevos conocimientos para mejorar sus capacidades y así elevar su grado de efectividad organizacional y personal.

INVESTIGADOR: Marco Rafael Zurita Reinoso

INSTITUCIÓN: Universidad Técnica de Ambato

TEMA: "Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ambato"

PROBLEMA: ¿Cómo incide la gestión del talento humano en el deficiente desempeño laboral en la empresa TALLERES MULTIMARCAS MOSCOSO de la ciudad de Ambato?

OBJETIVO: Determinar la gestión del talento humano, para mejorar el desempeño laboral en la empresa "TALLERES MULTIMARCA MOSCOSO" de la ciudad de Ambato.

CONCLUSIÓN:

1. En los Talleres Multimarcas Moscoso no se considera como factor clave el fortalecer el conocimiento del cliente interno, lo que ha ocasionado que dicha empresa no tenga fortalezas a nivel de talento humano.

RECOMENDACIONES:

1. Implementar un sistema de motivación con incentivos que puedan ser económicos así como también invertir en equipos de seguridad industrial, con lo que se lograra que los trabajadores siempre alcancen una motivación que contribuya al desarrollo y mejoramiento de sus tareas en general.
2. Es necesario elaborar un plan de capacitación para los empleados, con el objeto de mejorar el desempeño laboral de los Talleres Multimarcas Moscoso.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

2.2.1. Constitución del Ecuador

Con el fin de respaldar la presente investigación se ha tomado en cuenta los siguientes parámetros legales que rigen en el país y que están relacionadas con el tema a desarrollar. Para esto se parte de la Constitución del Ecuador en donde se toma en cuenta los siguientes artículos:

Art. 52.- “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.” (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 39. Extraído el 10 de agosto del 2011, desde: <http://www.utelvt.edu.ec/NuevaConstitucion.pdf>)

Art. 350: “El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.” (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 103. Extraído el 10 de agosto del 2011, desde: <http://www.utelvt.edu.ec/NuevaConstitucion.pdf>)

2.2.2. Plan nacional del buen vivir

Dentro de las políticas legales que se relacionan con la elaboración de trabajos investigativos el Plan Nacional de Desarrollo para el Buen Vivir manifiesta:

Objetivo 2: Mejorar las capacidades y potencialidades de la población

Política 2.5 Fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir

Lineamiento e: “Impulsar la investigación y el desarrollo científico técnico en universidades y escuelas politécnicas.”(Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009, pág.173. Extraído el 11/08/2011, desde: http://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf)

2.2.3. Ley de Educación Superior y Reglamento para la elaboración de trabajos de investigación de tesis de la UPEC

De acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Educación Superior del Ecuador que manifiesta:

Art. 8.- Literal f; “Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que promuevan el desarrollo sustentable nacional.” (Ley de Educación Superior, 2010, pág. 6. Extraído el 11/08/2011, desde: http://www.utelvt.edu.ec/LOES_2010.pdf)

Además dentro de la UPEC se ha establecido un reglamento referente a la elaboración de trabajos de investigación de tesis para la graduación, titulación e incorporación de los estudiantes de la UPEC, en donde:

Art. 2: “Para la obtención del Título Profesional de tercer nivel, los estudiantes deben realizar una Tesis de Grado orientada a ejercitarse en la investigación con pertinencia a la disciplina en que obtendrá el grado” (Reglamento de Trabajos Investigativos- UPEC, 2011, pág. 2.Extraído el 18 /09/ 2012, desde: http://www.upec.edu.ec/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=121&Itemid=202)

2.2.3. Ley de defensa del consumidor

En cuanto a la ley de defensa del consumidor en lo relacionado a la prestación de servicios establece en su Capítulo V, Artículo 17, lo siguiente en cuanto a las obligaciones del proveedor del servicio las mismas que contemplan “entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos.” (Ley de Defensa del Consumidor, 2000, pág. 12. Extraído el 18/08/ 2011, desde <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>)

Del mismo modo el Capítulo VI, Artículo 32, de la Ley de Defensa del consumidor habla sobre la obligación que tienen las empresas de servicios en cuanto a la provisión de los mismos, tomando en cuenta que: “en virtud de contratos de concesión, están obligadas a prestar servicios eficientes, de calidad, oportunos, continuos y permanentes a precios justos.” (Ley de Defensa del Consumidor, 2000, pág. 14. Extraído el 18/08/2011, desde: <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>)

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

El presente trabajo investigativo se fundamenta bajo principios y valores éticos y morales, esto en lo relacionado a las fuentes citadas, en donde se respeta y cita los diferentes puntos de vista de los autores, valorándose los mismos bajo un criterio de aporte a la investigación. En relación al tema de investigación se cita a Elton Mayo y su teoría sobre las Relaciones Humanas; este autor realizó estudios acerca del comportamiento que tenía el ser humano en su trabajo, llegando a la conclusión de:

“La elevación de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de aspectos motivacionales, interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo (“sentido de pertenencia”) y la eficacia de la administración: un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano. Especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección, y la comunicación”. (Extraído el 18/08/2011, desde: <http://www.uvbec.com/losdenfrenteyagregados/elton-mayo-1.html>)

Esta manifestación tuvo como nombre EFECTO HAWTHORNE, a partir de esta investigación se puede decir que el personal de la empresa no solo necesitaba de aspectos económicos para sentirse bien en el trabajo, sino que también requería que se tomen en cuenta ciertos aspectos sociales que influían en su bienestar y rendimiento laboral.

De igual manera es preciso citar lo que menciona John Tschohl, en lo relacionado al servicio al cliente y el papel que cumplen los empleados en la atención al cliente:

“Es sumamente importante hacer del servicio al cliente una prioridad, teniendo en cuenta que si se desea conservar a los clientes es necesario proveer un servicio de calidad al cliente y siendo esto responsabilidad de los empleados de contacto directo con los clientes. Por ello esto significa que se debe dar a esos empleados el entrenamiento y la autoridad, para asegurar que los clientes estén satisfechos, con la experiencia que tienen al adquirir un producto o servicio.” (Extraído el 20/08/2011, desde: <http://marketingcoach-lschaper.blogspot.com/2009/06/john-tschohl-el-guru-del-servicio-al.html>.)

De acuerdo a lo citado anteriormente se puede hacer notar el papel tan importante que cumple el empleado en la satisfacción de los clientes, por ello el talento humano dentro de una empresa debe ser administrado de tal manera que desde el reclutamiento y selección se escoja a la persona más idónea para ocupar ese cargo, quien ira fortaleciendo su desempeño a través de los diferentes programas dirigidos al personal y que garantizarán su eficiencia y eficacia no solo a nivel interno sino también al atender al cliente.

2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

Para establecer la fundamentación científica en la que se va a basar el trabajo investigativo, se tomará como base las variables tanto dependiente como independiente, definidas en el problema, objeto de estudio. Es por esto que al plantear la base teórica de la investigación se pone también de manifiesto el análisis crítico, que permita fundamentar la gestión del talento humano y el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, detallándose lo siguiente:

2.4.1. Administración

“Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente.”(Koontz, Weihrich, Cannice, 2008, p. 4)

La administración permite a las diferentes empresas y a las personas que las dirigen, encaminar todos sus esfuerzos y trabajo en la planeación, organización, dirección y control de todas las actividades desarrolladas en cada área que compone la empresa, esto con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y optimizar los recursos empresariales que hacen que la organización realice su actividad sea esta comercial o de servicios.

“La escuela de las relaciones humanas considera que la administración es un proceso social, porque las acciones se refieren principalmente a las relaciones entre personas, más que a dirigir sus actividades.” (Da Silva, 2006, p. 7)

La administración comprende en sí, todo lo involucrado con la empresa y dentro de su entorno interno se encuentra el desempeño de las personas que forman parte de la misma, es por ello que para dirigir estas actividades individuales y a la vez de grupo, la empresa establece planes que le permitan ser eficiente y competitiva en el entorno empresarial en el que se desenvuelve.

Las organizaciones están formadas por personas, quienes al ser las encargadas de dirigirla, aportan con trabajo y hacen que las tareas se realicen, empleando la administración para dirigir las actividades que desempeñan, haciendo que la empresa se más productiva, competitiva y genere un mejor producto y servicio a los clientes, buscando siempre su satisfacción.

2.4.2. Administración de personal en las empresas de servicios

Dentro de las empresas, y en este caso las empresas de televisión por cable la administración de personal debe ser un proceso administrativo, en el cual se estableces planes y programas de acción para el crecimiento y conservación del talento humano, buscando su bienestar y aseguramiento, con la finalidad de que el cumplimiento de sus actividades sea beneficioso para la propia organización, el cliente y todo el entorno en el que se desenvuelve.

“La Administración de personal o administración de Talento Humano se puede definir como el proceso administrativo de coordinar eficazmente la gestión de: conocimiento, desarrollo, habilidades y destrezas, capacidades, experiencias del grupo de personas que conforman una organización, con la finalidad de lograr la exitosa consecución de objetivos y metas que coadyuven a una óptima productividad cuya misión y visión estén enmarcadas dentro del bienestar que puedan otorgar a sus trabajadores y a la sociedad en general”. (Extraído el 29/05/2013, desde: <http://laadministraciondepersonalyla-lentohumano.bligoo.es/la-administracion-de-personal-su-definicion#.Ubkw2NgjlAI>.)

Al ser las personas el elemento indispensable de las organizaciones, dentro de las mismas se debe tomar en cuenta aspectos relacionados con este componente valioso, haciendo que su bienestar y estabilidad laboral sea lo primordial, esto mediante la aplicación de mecanismos que permitan disminuir la rotación de personal y buscar su adiestramiento, mantenimiento y fortalecimiento, con la finalidad de que su desempeño tanto interno como externo al atender a los clientes, sea lo que haga que la organización sobresalga de la competencia y se enfrente al entorno cambiante.

2.4.3. Gestión del talento humano

“La administración del talento humano es el conjunto de políticas prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño.” (Chiavenato, 2009, p. 9)

La gestión del talento humano permite a las organizaciones de televisión por cable, fortalecer el desempeño de su personal, para ello toma como base ciertos factores organizacionales como: el reclutamiento, selección, formación, remuneraciones, evaluación, motivación, capacitación, incentivos etc., mediante los cuales se puede hacer que el talento humano sea más eficiente y se encuentre comprometido e involucrado con los fines organizacionales.

“La administración del Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.” (Extraído el 29/05/2013, desde <http://talentohumanosena.galeon.com/index.html>.)

La gestión del talento humano dentro de las empresas de televisión por cable debe estar encaminada a atraer, seleccionar, motivar, mantener, contribuir al desarrollo de los empleados, ayudándoles a crecer profesionalmente, ofrecerles seguridad y estabilidad laboral, desarrollándose en un ambiente que permita potencializar sus competencias, habilidades y aptitudes, buscando su compromiso.

La empresa dedicada a prestar el servicio de televisión por cable, está orientada por objetivos, los mismos que para ser alcanzados es necesario poner en marcha ciertas actividades, teniendo así medios necesarios e indispensables para que la empresa puede realizar una buena administración de todos los recursos disponibles y por ende ofrecer un buen servicio al cliente, quien espera ser atendido de la mejor manera.

Un medio para que la empresa mejore el servicio y atención brindada a los usuarios es contar con una fuerza laboral capaz, motivada, conforme con la normativa organizacional, segura y comprometida no solo con la organización sino con el cliente, para esto es indispensable que los gerentes pongan en marcha políticas o lineamientos que hagan que la fuerza laboral este satisfecha con el trabajo encomendado y se valore aún más el aporte que como personas hacen para que las empresas alcancen la excelencia.

Al realizar una adecuada administración del talento humano en las empresas de televisión por cable se debe perseguir ciertos objetivos que permitan:

- Buscar satisfacer las necesidades tanto del cliente interno como del externo.
- El talento humano debe estar identificado con la empresa, esto mediante la motivación y reconocimiento del trabajo diario.
- El cliente interno debe desarrollar sus habilidades y competencias, con la finalidad de que produzca beneficios para la organización.
- Lograr que el cliente externo se encuentre satisfecho, mostrándose leal a la empresa y a sus servicios.
- Generar un ambiente laboral positivo y productivo.

Estos fines que persigue la administración del talento humano, son la guía para que las empresas, puedan manejar adecuadamente a su personal, sobre todo el que está en contacto con los clientes, buscando el fortalecimiento de sus capacidades y habilidades, generando un ambiente organizacional estable y cordial que contribuya al mejoramiento de la calidad del trabajo diario realizado por la organización.

2.4.3.1. Planificación del talento humano

“La planeación de la Gestión del Talento Humano resalta el aporte importante que el sistema de personal hace a la misión y metas estratégicas de la empresa, con lo cual se posibilita la concentración gradual de la Institución en sus talentos humanos. Esto hace que la Planeación de Personal tenga una fuerte influencia sobre todo el sistema de la Gestión del Talento Humano.” (Extraído el 29/05/2013 desde http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html.)

Con la finalidad de que la empresa, que en este caso es de televisión por cable, cuente con la fuerza laboral necesaria, es indispensable realizar una planificación sobre este aspecto, diseñándose un conjunto de objetivos, políticas, procedimientos, normas y presupuestos, que hagan que las actividades relacionadas con la división de personal estén acorde con los planes organizacionales.

Esto significa que las metas del área de personal estarán enunciadas con la misión y objetivos, establecidos en el plan estratégico de la institución, los cuales están dirigidos a ser una excelente organización y a ofrecer un buen servicio y atención a los clientes.

“La planificación del talento humano consiste en definir objetivos concretos, diseñando sistemas y cuantificando medios necesarios para conseguir dichos objetivos, estableciendo plazos de tiempos determinados.” (Delgado, 2008, p.8)

La planificación del personal parte de un diagnóstico, que permita conocer todos los ámbitos de la organización, así como también los requerimientos de personal, ya que mediante esta información se podrá poner en marcha diferentes planes y programas que contemplen proveer, mantener, retener y ayudar al desarrollo del talento humano de la empresa, haciendo que se optimicen recursos y se cuente con personal eficiente en el cumplimiento de sus funciones.

Para llevar a cabo todo el proceso de administrar al personal se debe contar con una estructura organizacional bien definida, la misma que haga que los puestos se encuentren correctamente establecidos, haciendo notar la necesidad de personal y las responsabilidades que se encomendarán, esto de acuerdo a cada departamento y las necesidades propias de la empresa.

2.4.3.2. Organización de talento humano

“Incluye el establecimiento de una estructura intencional de roles para que las personas desempeñen en una organización. Es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas necesarias para lograr metas son asignadas y se espera, sean asignadas a las personas que mejor pueden realizarlas”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2008, p. 30)

La organización del personal que labora en las empresas de televisión por cable, hace que cada miembro de la organización lleve a cabo una función específica que contribuirá para que se logren los objetivos de la empresa, esto de acuerdo a los niveles jerárquicos, los departamentos existentes y la capacidad misma de la empresa.

“La organización, como función administrativa, tiene el propósito de crear una estructura de cargos interrelacionados para que las personas trabajen eficientemente en la búsqueda de los objetivos de la institución.” (Extraído el 29/05/2013 desde: [//www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html](http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html).)

Cada cargo definido dentro de la organización y en especial el de servicio al cliente, cumple con una misión particular, siendo los ocupantes de este departamento los responsables de lograr buenos resultados en cuanto al nivel de satisfacción que tengan estos sobre el servicio y atención recibida.

Por ello partiendo de esto el diseñar los cargos dentro de la empresa exige que se tome en cuenta las exigencias del puesto y en base a eso requerir de talentos capaces y competentes que se desempeñen eficientemente y que cumplan con el perfil ocupacional más idóneo.

Dentro de las empresas de televisión por cable se encuentra definida una función para cada miembro, este puesto integra todas las actividades a desempeñarse, las funciones y especificaciones que el encargado de realizarlas debe conocerlas y cumplirlas de una manera adecuada, contribuyéndose así al cumplimiento de los objetivos empresariales.

Chiavenato (2008), manifiesta sobre el diseño de puestos lo siguiente: “El diseño de puestos es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con el objetivo de satisfacer objetivos tecnológicos, organizacionales y sociales; así como los requisitos personales de su ocupante.” (p. 204)

Los puestos de la organización deben estar diseñados de manera funcional para las personas que los desempeñan, por ello deben reunir ciertas condiciones que hagan referencia a las tareas y obligaciones que desempeñará el ocupante del puesto, además se debe tener presente los procedimientos que se deben de llevar a cabo para que las tareas sean realizadas de manera eficiente y con buenos resultados.

Todo esto debe estar regulado por un jefe inmediato superior, al cual se debe reportar el cumplimiento de las actividades, de igual manera se debe considerar a aquellas personas que estarán bajo su mando y que de la eficiencia de su trabajo y de todo el equipo humano de la empresa, dependerá que las obligaciones se cumplan de acuerdo a lo planificado.

Los puestos que se encuentran definidos dentro de la empresa, en especial de la que presta el servicio de televisión por cable, se debe considerar aquellos requerimientos que el personal que lo desempeña debe cumplir, es por ello que Chiavenato (2008) manifiesta que el objetivo de analizar un puesto: “Pretende estudiar y determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño.” (p. 228)

Mediante el análisis de puestos el ocupante, la empresa está garantizando que el ocupante del mismo pueda desempeñar su trabajo guiándose en las especificaciones del cargo, exigiéndole el desarrollo idóneo de las labores que el puesto tiene, todo es de gran relevancia y más aún cuando se trata del área de servicio al cliente, en donde el personal debe desenvolverse de tal manera que atienda con calidez y calidad al usuario, haciendo que este se quede complacido con la atención recibida.

Al realizar un análisis de los diferentes puestos dentro de la empresa se debe partir del establecimiento de los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante del cargo para desarrollar adecuadamente sus funciones, además se establece las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones el trabajo será desempeñado.

Todo esto ayudará a que el ocupante se desempeñe eficientemente y así se cumpla con las funciones asignadas, para lo cual Chiavenato (2008), muestra el siguiente esquema de este tipo de factores dentro del análisis de puestos:

CUADRO N° 1: Esquema simplificado de los factores de análisis de puestos.

FACTORES DE ANÁLISIS	Requisitos intelectuales	Escolaridad indispensable. Experiencia previa. Aptitudes requeridas.
	Requisitos físicos	Esfuerzo físico requerido. Destrezas o habilidades.
	Responsabilidades adquiridas	Supervisión del personal. Material, herramienta o equipo. Relaciones internas o externas. Información confidencial.
	Condiciones de trabajo	Ambiente de trabajo. Riesgos de trabajo.

Fuente: CHIAVENATO, Idalberto. Administración del recurso humano, 2008, pág. 229.

Tomando como base los puestos establecidos dentro de la organización, se debe incorporar a personas idóneas y acordes a las exigencias de la función que se desea cubrir, para esto se debe llevar a cabo el reclutamiento de personal, el mismo que se entiende como: “Un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización” (Chiavenato, 2009, p. 117).

El reclutar personal constituye un proceso de búsqueda y llamamiento de candidatos para ingresar a la empresa a ocupar un determinado cargo, aquí se realiza un análisis de las hojas de vida de los aspirantes, tomándose en cuenta su historial laboral, sus referencias personales, formación, habilidades y competencias; toda esta información influirá para que se seleccione o descarte al o los aspirantes.

El reclutamiento puede ser de tipo interno, es decir tomar candidatos de la nómina interna de la organización, esto mediante una reubicación de puesto del personal, siendo este promovido o trasladado a otro cargo. Este tipo de reclutamiento toma en cuenta a las personas que trabajan dentro de la organización y que por sus características serán los más idóneos para desempeñar un nuevo puesto dentro de la empresa. Así, el reclutamiento interno puede implicar:

- ◀ Transferencia de personal.
- ◀ Asensos de personal.
- ◀ Programas de desarrollo de personal.
- ◀ Planes de carrera para el personal.

El reclutamiento interno exige relación entre el departamento de talento humano y los demás departamentos de la empresa, con la finalidad de identificar necesidades de personal y mediante este tipo de reclutamiento atraer fuerza laboral suficiente y eficiente para una determinada área de la organización.

Con el fin de llenar el o los puestos disponibles dentro de la empresa, esta realiza una búsqueda externa de candidatos; este proceso implica clasificar a los diferentes candidatos con características similares, para luego analizarlos y tomarlos en cuenta en el proceso de selección; esto de acuerdo al puesto a ser ocupado y a los intereses particulares de la organización.

En el momento en que la empresa desea integrar nuevo talento humano para ocupar una vacante, también lo hace mediante el llamamiento y búsqueda de personas fuera de la organización, siendo este un reclutamiento de tipo externo, en donde se hace uso de medios y técnicas para llevar a cabo todo este proceso.

El reclutamiento externo se lo puede realizar mediante:

- Consulta de los archivos de candidatos de reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa.
- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.
- Contactos con sindicatos y asociaciones profesionales.
- Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado.
- Viajes para reclutamiento en otras localidades.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Agencias de colocación o empleo.

Para la realización del proceso de reclutamiento la empresa puede hacer uso de diferentes técnicas, las mismas que le permitirán ahorrar tiempo y recursos, entre estas podemos citar las siguientes:

1. Anuncios en diarios locales o regionales.
2. Acudir a ciertas agencias de reclutamiento de personas.
3. Ponerse en contacto con diferentes instituciones educativas o agrupaciones que conozcan de personas disponibles para ocupar el cargo solicitado.
4. Publicación de anuncios en las carteleras empresariales.
5. Recomendaciones de parte de los empleados de la empresa.
6. Tomar en cuenta bases de datos personas que se hayan presentado en anteriores llamamientos de personal.

Una vez que se ha iniciado el proceso de reclutamiento, la persona responsable de esta tarea receptorá las carpetas de los candidatos con el fin de analizarlas y tomarlas en cuenta en el proceso de selección, el mismo que tiene por objetivo buscar a los candidatos más calificados e idóneos para ocupar el puesto vacante dentro de la empresa, siendo el perfil del candidato el que se ajuste a los requisitos de selección establecidos.

Para llevar a cabo este proceso se puede emplear ciertas técnicas de selección, las mismas que permitirán escoger a los candidatos adecuados, entre las más conocidas se puede mencionar las siguientes:

- ⊕ Entrevistas de selección, que permitan tener un dialogo con el candidato, valorando diferentes aspectos que pueden influir en la decisión de selección.
- ⊕ Las pruebas de conocimientos o habilidades, las mismas que al ser aplicadas pueden dar como resultado el nivel de idoneidad del aspirante al cargo.
- ⊕ Las pruebas psicológicas, las mismas que están encaminadas a conocer aspectos relacionados con el comportamiento de las personas y su aptitud frente a una determinada situación.
- ⊕ Las pruebas de personalidad, siendo útiles para conocer características de la personalidad del individuo.

2.4.3.3. Coordinación del talento humano.

“La Coordinación de Personal es la integración de los esfuerzos individuales alrededor de las metas de la institución.”(Extraído el 30/05/2013, desde: http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html.)

La función de coordinación dentro de las empresas de televisión por cable de la localidad permite que las relaciones interpersonales de los integrantes de toda la organización se fortalezcan, creando un clima organizacional de compañerismo, pudiéndose lograr esto mediante la incorporación y socialización adecuada de un nuevo miembro, complementándose con el entrenamiento y capacitación.

La coordinación comprende: “Al proceso continuo y de doble vía, mediante el cual las personas entienden y aceptan los valores, políticas, normas, tradiciones, objetivos, conductas y conocimientos requeridos para participar de manera eficiente en una empresa”. (Extraído el 30/05/2013 desde: <http://administraciondepersonaldos.blogspot.com/2012/11/socializacion-la-socializacion.html>)

Siendo la socialización de personal un paso indispensable en la llegada de un nuevo integrante a la empresa, es necesario contar con un instructivo en el que se detalle aquellos aspectos estratégicos y de información, que sirvan de guía en el proceso de inducción, ayudando al nuevo talento humano en el conocimiento de la organización.

Cuando se realiza la socialización del empleado también es necesario tomar en cuenta el entrenamiento que se le debe dar a este, para que se adapte de mejor manera a sus funciones y responsabilidades, por ello el entrenamiento se entiende como: “el adiestramiento, la capacitación y la formación de las personas, con el propósito de desarrollar su máximo potencial laboral.”
Extraído el 30/05/2013, desde: http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html.

El entrenamiento es un medio por el cual las empresas y en este caso las dedicadas a prestar el servicio de televisión por cable, deben planear actividades que hagan que sus empleados desarrollen nuevos conocimientos, refuercen su talento y actitudes, haciendo que su desempeño dentro del cargo sea eficiente y acorde a los fines organizacionales e individuales.

Todo plan de entrenamiento debe comprender el establecimiento de objetivos a corto plazo, buscando el mejoramiento continuo del desempeño actual del talento humano de la empresa, no solo en puestos actuales que desarrollan cada integrante de la organización sino también en cargos futuros que por méritos o por capacidad pueda ocupar, beneficiando así a toda la empresa.

El proceso de entrenamiento contempla el adiestramiento, el cual se enfoca en perfeccionar las habilidades que son requeridas para desempeñar el cargo o puesto asignado; la capacitación, mediante la cual se educa al talento humano con nuevos conocimientos; la formación en la adquisición de valores y actitudes individuales, que hagan que su desenvolvimiento sea el adecuado tanto en el ámbito laboral como fuera de él.

2.4.3.4. Dirección del talento humano

“Dirigir es influenciar a las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo”. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2008, p. 31)

El direccionamiento del personal permite conducir a los empleados de la empresa, haciendo que el trabajo que desarrollan busque que las metas organizacionales se alcancen. Para esto la empresa debe establecer los medios necesarios para que la fuerza laboral se sienta motivada, incentivada y remunerada adecuadamente, siendo esto lo que guíe un buen desempeño laboral.

Dentro de la organización, el personal puede no estar comprometido, tener algún tipo de conflicto, no ser eficiente, o en general el desempeño no esté acorde con lo esperado y establecido por los directivos de la empresa, todo esto puede afectar no solo al no cumplimiento de los objetivos sino que esto se vea reflejado también en la calidad del servicio al cliente, haciendo que este no esté a satisfecho.

La fuerza laboral que forma parte de la empresa puede presentar cierta falta de entusiasmo por el trabajo que desempeña, creándose así un clima de conflictos y pocas ganas de cumplir las funciones con responsabilidad y compromiso. Se debe considerar que no todas las personas están en la capacidad de hacer de mejor manera el trabajo asignado y que el demostrar tener las suficientes competencias y actitudes no garantiza que va a ser siempre un buen talento humano para la organización.

Para ello la organización necesita motivar a la fuerza laboral, comprendiéndose como motivación a: “todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.” (Extraído el 30/05/2013 desde: <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>). La motivación laboral hace que los empleados desempeñen su trabajo con entusiasmo y compromiso, haciendo que los propósitos individuales y organizacionales se complementen.

La gerencia de la empresa debe considerar como aspecto importante el retener al talento humano, partiendo de planes tanto económicos, sociales y motivacionales, establecidos en base a las necesidades y posibilidades de la misma, manteniendo conforme a su fuerza laboral, quien será eficiente y llevará a cabo las funciones encomendadas.

Según Chiavenato (2008) retener al talento humano implica: “una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, prestaciones sociales e higiene y seguridad en el trabajo.”(p. 275). Las empresas mantienen y retienen a su fuerza laboral mediante la remuneración, el establecimiento de planes de beneficios y servicios, velar por su seguridad laboral, todo esto se encamina a que los empleados se sientan retribuidos por su esfuerzo y que su compromiso con la organización sea lo primordial en el desempeño de su labor.

Las organizaciones para poder operar dentro de ciertos estándares, cuentan con un sistema de premios o incentivos, que permiten estimular el buen comportamiento de su personal así como el desempeño exitoso de su trabajo. Este tipo de incentivos comprende ciertas prestaciones o beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros y también definen los mecanismos y procedimientos necesarios para distribuirlos.

Estos pueden contemplar salarios, vacaciones, ascensos a puestos más elevados, así como también la garantía de seguir manteniendo su puesto dentro de la empresa o acceder a transferencias a puestos laterales y de mayor responsabilidad, así como varias formas de reconocimiento por los servicios sobresalientes.

Un medio para mantener y retener al talento humano constituye la administración de sueldos y salarios, el cual comprende la retribución que la organización hace al ocupante de un puesto, esto valorándolo de acuerdo a su grado de responsabilidad y su relación con los demás puestos que existen en la empresa, tomando en cuenta la normativa legal y situación del mercado laboral.

El administrar los sueldos y salarios dentro de una empresa comprende un conjunto de normas y procedimientos que permiten establecer niveles salariales justos y equitativos para los empleados que laboran en la misma, siendo estas retribuciones otorgadas de acuerdo al trabajo y cargo ocupado, todo esto haciendo que el talento laboral encuentren en la remuneración un medio para ser recompensados por el aporte que hacen con su esfuerzo a la organización.

El direccionar al personal de la empresa también comprende tomar en cuenta los diferentes planes de prestaciones sociales que se establezcan, es por ello que están constituyen: “es el conjunto de gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor.” (Werther y Davis, 2008, p. 342)

Las prestaciones sociales que brinda la empresa a su fuerza laboral buscan preservar las condiciones tanto físicas, como mentales en las que desarrollan su labor, haciendo que estas no afecten su desempeño y las actitudes de los empleados sean las adecuadas en el cumplimiento de sus funciones diarias y en la forma que se atiende y sirva al cliente. Las prestaciones sociales que debe considerar la empresa para su fuerza laboral contemplan:

1. Prestaciones obligatorias de tipo legal como:

- ◀ Aguinaldo
- ◀ Vacaciones
- ◀ Ayuda para enfermedad
- ◀ Ayuda por maternidad
- ◀ Horas extras, etc.

2. De tipo económico y extraeconómico como:

- ◀ Comisión vacacional
- ◀ Vacaciones
- ◀ Aguinaldo
- ◀ Planes de crédito

3. Con relación al cumplimiento de los objetivos:

- ◀ Prestamos
- ◀ Fondo de ahorro
- ◀ Seguro de accidentes personales
- ◀ Actividades deportivas
- ◀ Transporte del personal.
- ◀ Horario flexible de trabajo, etc.

Otro aspecto de gran relevancia en el manejo del talento humano comprende lo relacionado a la protección de la integridad tanto física como mental de los empleados, quienes por llevar a cabo sus responsabilidades siempre están expuestos a riesgos de diversa índole, que de una u otra manera pueden afectar su salud y por ende su desempeño no sea el esperado.

En la búsqueda de mantener un ambiente seguro y adecuado para el desarrollo del trabajo dentro de la empresa, se debe establecer acciones que busquen prevenir cualquier clase de eventualidades que puedan afectar la salud del personal; para esto se deben aplicar mecanismos que hagan que el trabajador esté a gusto y cómodo, enfocándose a evitar que se enferme o se ausente por causa de algún accidente originado en el trabajo.

Por ello se debe establecer planes de higiene laboral y salud ocupacional que permitan disminuir o eliminar las causas de enfermedades profesionales, así como reducir los efectos provocados por el trabajo de las personas, previniendo que cualquier malestar que aqueje al empleado se agrave y cause lesiones. Por ello es de vital importancia que se conserve la salud de los empleados, buscando aumentar así los niveles de productividad, aplicando para ello un control adecuado y oportuno de factores de riesgo para el talento humano de la empresa.

2.4.3.5. Control del talento humano

“El control administrativo es entendido como el proceso de medición de los resultados que se están logrando para compararlos con lo planeado y aplicar las medidas correctivas que sean necesarias en caso de existir una desviación negativa entre lo alcanzado y lo esperado.” (Extraído el 30/05/2013, desde: http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html.)

Como todo aspecto relevante dentro de la organización, el gestionar al talento humano requiere ser controlado, esto con la finalidad de conocer los logros alcanzados, el nivel de rendimiento, las posibles falencias y si es el caso realizar los cambios necesarios, que permitan mejorar y cumplir con los fines establecidos, enfocándose no solo a la productividad de la empresa sino a atraer, mantener y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, que hacen uso del servicio de televisión por cable.

Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño contra metas y planes, mostrar donde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2008, p. 31)

Dentro de toda empresa se debe contar con un sistema de información que permita el almacenamiento de datos e información, debidamente ordenada y clasificada sobre aspectos relacionados al talento humano, permitiendo el acceso a ellos en el momento en el que se requiera. Para la gestión adecuada del talento humano es indispensable que la base de datos de la empresa cuente con información relacionada con:

- Cada uno de los empleados que labora en la organización y departamentos.
- Los salarios e incentivos, beneficios y servicios laborales.
- Los diferentes programas de entrenamiento, entre otros.

2.4.4. Servicio al cliente

2.4.4.1. Servicio

“Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.” (Ferrando, 2008, p. 4).

Los servicios que tienen como actividad complementar al producto o servicio principal que ofrecen las empresas, permite que este sea muy tomado en cuenta por los clientes, ya que la atención que estos reciben puede influir o no en el nivel de preferencia y satisfacción que tenga este en cuanto a su necesidad, por ello es de vital importancia generar una buena experiencia de esta atención hacia el cliente.

“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.” (Extraído el 05/06/2013 desde: <http://books.google.com.ec/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&dq=que+es+un+servicio&hl=es&sa=X&ei=fQXSUdrUK4eu9ATd-IGQCQ>)

Los servicios se miden o se valoran por elementos tangibles que el cliente toma en cuenta a la hora de ser atendido, este puede ser el personal, el ambiente de atención, la amabilidad, el trato o simplemente la rapidez, todo esto el cliente tomará en cuenta y estará de acuerdo con el precio pagado o se llevará una buena imagen de la empresa, haciendo que este tenga preferencia ante la competencia.

2.4.4.2. Cliente

“El cliente es la persona a quien la empresa dirige sus actuaciones utilizando el marketing para informarle, orientarle y convencerle en la compra de un producto, servicio o marca” (Gabin, 2010, p. 249)

El cliente debe ser considerado como el complemento indispensable en la existencia de la organización, ya que mediante la necesidad que se le presenta este hace uso del servicio que se le presta, es por esta razón que debe ser atendido de la mejor manera, considerando todo lo que influye en su satisfacción, haciendo que este se sienta bien y cree fidelidad hacia la empresa.

2.4.4.3. Servicio al Cliente

Se entiende como servicio al cliente "Al conjunto de prestaciones que el cliente espera; además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo". (Guajardo, 2008, p. 74).

Un cliente de un determinado servicio espera recibir más de lo que la empresa le puede dar, el servicio al cliente permite que mediante ciertas actividades personalizadas o de atención, este se contacte con la empresa y de acuerdo a la experiencia generada se sienta a gusto y por ende su satisfacción se vea reflejada en su fidelidad y preferencia.

“El servicio que se ofrece a los clientes es importante siempre y actualmente constituye un elemento básico para el éxito o fracaso de muchas empresas, ya que una relación cordial entre el proveedor y el cliente y sobre todo una relación comprensiva ante cualquier tipo de reclamo conforman una ventaja competitiva.” (Extraído el 05/06/2013 desde: dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/736/6/CAPITULO%20IV.pdf)

El servicio es aquel que una empresa presta a sus clientes con el fin de poderles brindar una prestación o ayudarles a cubrir una necesidad presentada, y que para esto no se requiere de un producto o bien físico; sino de una asistencia más personalizada, y que aunque es intangible ayuda a que el cliente o consumidor se encuentre satisfecho en cuanto a sus expectativas y necesidades.

El servicio al cliente que se da dentro de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, debe caracterizarse por generar una experiencia positiva hacia los usuarios. Siendo la atención un medio para generar fidelidad por parte de los usuarios actuales y futuros del servicio, es indispensable que la prestación de este sea de calidad, satisfacer lo que espera recibir y lo que necesita.

En el proceso de atención al cliente se verán implicados una serie de aspectos que generarán una experiencia positiva o negativa, estos factores según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) en su estudio determinaron que las dimensiones de la servicio son las siguientes:

1. **Confiabilidad:** Consiste en respetar lo prometido al cliente, otorgando el producto o servicio de acuerdo con lo previsto y estipulado.
2. **Comprensión:** Implica la realización de esfuerzos serios para proveer atención esmerada e individual.
3. **Capacidad de respuesta:** Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado.
4. **Competencia:** Consiste en poseer las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el servicio, como destrezas, conocimientos y habilidades del personal.
5. **Accesibilidad:** Se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento, a no hacer esperar a los usuarios.
6. **Credibilidad:** Desempeñarse con veracidad y honestidad, con objeto de lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes.
7. **Cortesía:** Se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, lo que infunde confianza.
8. **Tangibilidad:** Evidencia de los beneficios que obtuvo el cliente al comprar el producto o servicio.
9. **Empatía:** consiste en ponerse en el lugar del cliente para satisfacer sus expectativas.
10. **Responsabilidad:** Servir al cliente pronto y eficazmente. (Extraído el 05/06/2013 desde <http://miguelfernandezp.blogspot.com/2011/11/las-10-dimensiones-de-la-calidad-en-el.html>)

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento de publicidad para atraer más clientes, haciendo que el servicio sea recomendado a otras personas, esto por contar con asesoramiento, atención personalizada, mantenimiento, que hacen que en si todo el servicio que se consume sea completo y cubra las diferentes necesidades.

En las empresas existe un área por la cual estas se contactan con los clientes, esto no solo para el pago del servicio prestado, sino también para poder resolver alguna duda o hacer conocer una queja o sugerencia, permitiendo a los usuarios tener un mecanismo de acceso y relación con la empresa, que en este caso lo sería con el personal de atención al cliente, quien aparte de atenderle cordialmente también debe considerar elementos tangibles, capacidad de respuestas, etc., como medios de generación de una experiencia agradable.

2.4.4.4. Atención al cliente

La atención al clientes es “el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes”. (Blanco, 2007, p. 20)

El atender a los clientes dentro de cualquier tipo de empresa constituye un aspecto muy importante, ya que de esto depende que el cliente cumpla con lo que desea y espera recibir por parte de la empresa, siendo esto lo que garantice la fidelidad y preferencia por el servicio ofrecido por parte de la empresa.

Para hacer que la atención al cliente sea de calidad, la empresa debe disponer de información confiable sobre la competencia, cambios sociales y tecnológicos, así como también del comportamiento de los consumidores, permitiendo esto enfocar estrategias que permitan atender las demandas de los clientes y lograr ser una empresa eficiente.

La empresa por medio de su personal de servicio y atención al cliente debe ser capaz de identificar las diversas necesidades que estos pueden tener, encaminándose a proporcionarles productos o servicios adicionales que complementen el servicio ya prestado y que cubran sus requerimientos, esto como una manera de atraerles antes que la competencia, cumpliendo así con sus expectativas y haciendo que se sientan satisfechos.

Blanco (2007), manifiesta que como expectativas de los clientes se entiende como: la imagen previa de aquello que podrían esperar encontrar en la empresa a cambio de su dinero. (p. 20).

De acuerdo a lo anterior el personal que se contacta directamente con los clientes debe tener la capacidad de identificar y conocer las diferentes expectativas que tienen los clientes, esto con la finalidad de dar respuesta a las mismas y no ofrecer una atención no esperada por los clientes.

Actualmente, las personas poseen un mayor grado de educación y formación, lo que hace que los clientes exijan de las empresas una atención de calidad, complementada de cordialidad, amabilidad y preocupación por lo que realmente desea y necesita el cliente, todo esto a cambio del dinero que pagan por el producto o servicio recibido.

Otro elemento indispensable de la atención al cliente es lograr su satisfacción y bienestar con la atención brindada por el personal de servicio al cliente, entendiéndose como satisfacción de los clientes: “cuando la atención que un cliente percibe haber recibido es igual o superior a la atención que realmente esperaba recibir”. (Blanco, 2007, p. 21)

La satisfacción de los clientes que hacen uso del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán, debe ser lo primordial ya que el conocimiento de sus necesidades y expectativas generará una experiencia positiva y la influencia que esto tendrá sobre él garantizará su bienestar, además que se logrará fidelizarlo en cuanto al servicio prestado por la empresa.

Gabín (2010), conceptualiza a la fidelización del cliente como: “buscar el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, intentando conseguir la mayoría de compras de productos o servicios.” (p. 256)

Considerando lo mencionado, el poseer un servicio al cliente que ayude al cliente en todo lo que necesite, le atienda oportunamente, le ofrezca un trato amable y cordial, el personal se exprese y comunique adecuadamente, el ambiente en el que se realiza la interacción con el cliente y otros aspectos, estén enmarcados en la calidad y en lograr bienestar en el cliente, garantizarán que el cliente muestre preferencia por el servicio que presta la empresa y al mismo tiempo la prefiera ante la competencia.

En todo proceso de venta o de establecer un contacto directo con los clientes el personal es quien da una primera impresión de la empresa, su conducta y la manera como se comunique serán los factores que influyan en el nivel de satisfacción y bienestar que los clientes tengan del servicio recibido.

Siendo esto la base, es indispensable que se analice el proceso que implica la interacción con los clientes, esto con la finalidad de que el personal lo desarrolle de forma óptima, siendo estas relaciones el alma del servicio al cliente. En el proceso de prestación del servicio al cliente, la interacción del personal con los clientes se estructura en la mayoría de las ocasiones en cuatro fases:

1. **Acogida:** recepción del cliente, durante la cual este recibe información no verbal de la empresa procedente del ambiente.
2. **Escucha:** el cliente manifiesta sus necesidades y el personal de la organización debe poder interpretar sus expectativas gracias a la escucha activa.
3. **Información:** el personal debe dar la información necesaria al cliente.
4. **Asesoramiento:** el personal debe asesorar al cliente aportando soluciones que pueden resultarle de utilidad. (Blanco, 2007, p.81-82)

Todo proceso que conlleva el prestar el servicio al cliente, requiere que se lleve a cabo ciertos pasos que hagan que esta interacción se realice adecuadamente, por ello el personal de atención es quien da la bienvenida, escucha, comunica, da asesoramiento y responde cualquier inquietud del cliente, todos estos aspectos son tomados en cuenta por los clientes para estar o no satisfechos con la atención recibida.

Por ello para que el personal interactúe con el cliente de una manera adecuada, este debe poseer conocimientos sobre:

- Las características generales de la empresa, tamaño, volumen de facturación, posicionamiento en el mercado, puntos fuertes y débiles, planes de desarrollo de carreras, etc.
- Su situación en el organigrama de la empresa, especialmente quien es su inmediato superior ya a quien puede consultar las quejas o sugerencias que escapan de su ámbito de funciones.
- Las características del producto que vende o servicio que presta, servicios postventa, puntos fuertes y débiles, aspectos más o menos valorados por los clientes en general, tipos de clientes que demandan el producto o servicio, etc.
- El posicionamiento del producto o servicio con relación a la competencia, lugar que ocupa, relación calidad/precio con los principales competidores, valor añadido frente a la competencia, etc. (Blanco, 2007, p. 108)

Estos conocimientos harán que el personal sepa cómo responder de manera precisa y con prontitud todas las inquietudes de los clientes, así como también maneje cualquier situación que pueda implicar la solución de alguna queja, duda o sugerencia. Tener un personal debidamente capacitado y apto para el área de servicio al cliente será el complemento para que los clientes se sientan a gusto con el servicio y atención recibida.

“El personal de atención al cliente es de suma importancia, ya que ellos son una pieza clave en la futura satisfacción del cliente.”(Ferrando, 2008, p. 56).

El personal que se desempeña en el área de contacto con el cliente, tiene una gran responsabilidad, ya que este debe estar siempre predispuesto a trabajar para que la relación que se establezca con el cliente sea agradable y que todo lo que necesita sea resuelto por quien lo está atendiendo. Si se desea que la atención funcione se debe comenzar por los empleados de servicio al cliente, ya que si se les brinda apoyo, los clientes lo notarán y estarán satisfechos.

Para que la relación cliente – empleado funcione, la empresa debe apoyar al empleado mediante los siguientes elementos:

- ◊ Cambiar las políticas rígidas y dotar al empleado de lo necesario para cumplir con su trabajo.
- ◊ Instruir a los empleados en los productos y servicios que la empresa ofrece y en cómo atender correctamente a los clientes.
- ◊ Informar a los empleados de cuáles son las áreas responsables según el tipo de reclamación, queja, duda o sugerencia.
- ◊ Dotar al empleado de herramientas y sistemas de información.
- ◊ Incorporar un sistema de remuneraciones e incentivos acorde con su trabajo.

Mediante esto la empresa retribuirá y hará que el área de servicio al cliente sea la que proporcione un buen servicio y en que se vea reflejado la importancia que se le da al cliente dentro de la empresa, ofreciéndole lo mejor de lo mejor para mantenerlo satisfecho y conforme de acuerdo a lo que él requiere.

En el proceso de dotar a la empresa de un área de servicio al cliente eficiente, debe existir el compromiso de la alta dirección, quien con sus acciones y decisiones hará que los empleados sean los adecuados para ese puesto, establecerá planes de capacitación para mejorar la atención, se tomará en cuenta que necesita el cliente, enfocándose a añadir valor a su servicio y atención al cliente externo de la organización.

El mantener a la fuerza laboral conforme, motivada y comprometida, la alta gerencia debe considerar:

- ◆ Aquellos elementos motivacionales que influirán a que el personal se sienta comprometido, enfocándose no solo en el cómo atender a un cliente sino también buscando su desarrollo personal.
- ◆ El salario y el sistema de incentivos deben de estar relacionados con la responsabilidad y resultados obtenidos.

- ◆ Permitir a los empleados participar en las decisiones inherentes a su área, para lo cual es necesario crear un equipo de trabajo que analice y pueda aportar con ideas que ayuden y permitan corregir ciertas falencias.
- ◆ El personal de atención al cliente debe comprender que todo el accionar que realice contribuye a que la misión de la organización se cumpla y que los clientes son la razón de ser de la misma, para quienes se trabaja y que el cumplimiento de sus expectativas constituye un aspecto que hace que este sea fiel a la organización.
- ◆ La empresa debe contar con procesos de reclutamiento y selección que permitan introducir personal idóneo para cumplir con la tarea de interactuar con el cliente, para ello será necesario definir cuáles son las funciones que deberá realizar y el perfil de la persona que se necesitará.
- ◆ Una vez escogido al empleado de atención, se debe formarlo en aquellas áreas específicas de su puesto. La formación deberá atender sobre todo a temas relacionados con el trato humano, las herramientas que tendrá que usar y las características del producto o servicio de la empresa.

El servicio al cliente constituye un área en la que todos los aspectos que están involucrados requieren del establecimiento de planes y programas enfocados a su mejoramiento, con la finalidad de que todo lo que se emprenda garantice el cumplimiento de los objetivos establecidos y todos los medios involucrados dentro de la organización se manejen de manera eficiente y eficaz.

2.4.5. Servicio de televisión por cable

“La televisión por cable es un servicio de difusión de comunicación y que engloba un servicio de valor añadido en donde la unión de la flexibilidad, la multiplicidad y la interactividad de los servicios ofrecidos a través del cable, abren un conjunto de amplias posibilidades de comunicación a los usuarios.”(Extraído el 06/06/2013 desde: www.nebrija.es/~jsaiz/TV/CABLE.pdf.)

De acuerdo a lo anterior se puede decir que la televisión por cable hoy por hoy es un medio que permite no solo acceder a una frecuencia televisiva que proporciona un número determinado de canales, sino que también permite acceder al internet, telefonía, radio u otros servicios que son accesibles para el cliente a través de cables de fibra óptica.

La televisión por cable es brindada a las personas sin la necesidad de contar con equipos tecnológicos sofisticados, sino que a través de un cable por el cual se transmiten frecuencias televisivas de un centro de emisión, se puede acceder a diferentes servicios desde el domicilio, facilitando su acceso y la vida de quienes, mediante la contratación de este servicio, pueden acceder a ellos.

En la ciudad de Tulcán el servicio de televisión por cable ha ido creciendo en demanda, esto por el acceso a una señal más amplia de canales y otros servicios adicionales que mediante este sistema de radiofrecuencia se proporciona a los usuarios de este servicio, todo esto gracias al crecimiento del acceso a la tecnología dentro del país.

Las empresas de televisión por cable que brindan este servicio dentro de la ciudad son 3: Corporación Cine Cable televisión, Tv Cable y Cable Unión, siendo las que cubren la demanda existente de este servicio por las personas de la localidad. La facilidad de acceso, los servicios adicionales y los precios accesibles hacen que las personas demanden más y más este tipo de servicios.

Por ello es necesario que dentro de estas empresas se realice un manejo adecuado de los recursos disponibles en especial del talento humano, quien es el que desempeña un rol de vital importancia para la existencia de la organización. Para lo cual los directivos deben desarrollar planes y programas enfocados a gestionar al personal adecuadamente, permitiendo esto que las actividades se lleven a cabo en base a los objetivos organizacionales y que el servicio y atención que se dé a los clientes sea de calidad.

2.4.6. Vocabulario Técnico

Accesibilidad: es el grado en el que las personas pueden emplear o acceder a un servicio, independientemente de sus capacidades.

Actividad: es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión.

Adiestramiento de personal: es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en una persona las habilidades, los conocimientos y las destrezas necesarias para desempeñar un trabajo en forma eficiente.

Administración: es la ciencia que permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles en una empresa con el fin de obtener un máximo beneficio.

Ambiente laboral: está relacionado con las condiciones que pueden influir en el giro de un negocio, etc.

Análisis de puestos: es el procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas que van a ocupar dicho cargo.

Calidad: es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

Cliente: es la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

Competitividad: es la capacidad que tiene una empresa para obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores

Competencias: son las capacidades de poner en operación los diferentes conocimientos, habilidades, pensamiento, carácter y valores que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

Control: Es la regulación de las actividades, de conformidad con un plan creado para alcanzar ciertos objetivos

Desarrollo: es una actividad planificada puesto que implica el diagnóstico de problemas, la realización de un plan y la movilización de recursos para ejecutar el plan.

Departamento: comprende cada una de las partes en que se divide una empresa.

Dirección: Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Desempeño de personal: comprende el conjunto de acciones o comportamientos que realizan los empleados de una empresa con el fin de alcanzar el logro de los objetivos de la organización.

Diseño del puesto: consiste en la especificación del conjunto de tareas u obligaciones que debe realizar el ocupante de un puesto, su nivel de responsabilidad y autoridad sobre las funciones designadas en el puesto.

Eficacia: consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.

Eficiencia: consiste en el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Expectativa del cliente: son los deseos o esperanzas que los clientes tienen sobre un producto servicio ofertado por una empresa, con el fin de obtener algo beneficioso para ellos.

Experiencia del cliente: es la relación emotiva y mental que el cliente establece con la empresa que le proporciona un producto o servicio.

Estabilidad laboral: consiste en el derecho que un trabajador tiene a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas o de no suceder circunstancias extrañas.

Estructura organizacional: se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones del personal que labora en ella.

Estrategia: se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial

Función: es un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera ordenada y repetitiva por la persona que ocupa un determinado puesto dentro de una organización.

Fidelidad del cliente: el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.

Gestión: es la manera como administra todo tipo de empresas, basándose en la realización de manera sistemática de diferentes actividades.

Higiene labora: Se refiere a un conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde se ejecutan.

Meta: son objetivos a corto plazo. También son cuantificables y medibles y pueden ser mensuales o hasta logros en el día a día.

Misión: define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

Organización: es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos.

Objetivo: Es un logro que nos proponemos en un plazo determinado.

Planeación: es una actividad que se realiza dentro de una empresa y consiste en proyectar un futuro deseado; lo que la empresa desea ser en un futuro próximo, y para esto se vale de ciertos medios efectivos para lograrlo.

Política: son pautas establecidas por las organizaciones para permitir la toma de decisiones dentro de los criterios previamente establecidos y favorecen el logro de los objetivos institucionales.

Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Puesto: es el conjunto de funciones que se encuentran definidas con una posición en la estructura organizacional, es decir en el organigrama de la empresa.

Reclutamiento: técnicas de selección, para facilitar la observación de algunos factores, como la iniciativa, la agresividad, equilibrio, adaptabilidad a situaciones nuevas, tacto, capacidad para relacionarse con personas y otras cualidades similares.

Salud ocupacional: busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de riesgo.

Talento humano: constituye la capacidad de la producción del trabajo, la misma que se logra alcanzar a través del enriquecimiento de las capacidades de los trabajadores que conforman la organización.

Televisión por cable: es un sistema de servicios de televisión prestado a los consumidores a través de señales de radiofrecuencia que se transmiten a los televisores fijos a través de fibras ópticas o cables coaxiales.

Visión: Es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa o como queremos ser el futuro como individuos.

Satisfacción del cliente: es el nivel del estado de ánimo puede alcanzar una persona al comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas

Selección: comprende la fase de un proceso de selección para ubicar a la persona adecuada en el cargo adecuado, según las necesidades de cada organización.

Servicio al cliente: es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción.

2.5. IDEA A DEFENDER.

El diseño de un sistema de gestión del talento humano dirigido a la Corporación Cine Cable Televisión contribuiría al mejoramiento de la prestación del servicio al cliente.

2.6. VARIABLES.

2.6.1 Variable independiente

Gestión del talento humano.

2.6.2 Variable dependiente

Servicio al cliente brindado por la empresa.

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Para llevar a cabo la presente investigación se tomarán en cuenta aspectos de tipo cualitativo y cuantitativo, esto en base a las variables de investigación y los objetivos planteados para el desarrollo del trabajo de tesis. En lo referente a la investigación de tipo cualitativo, el presente trabajo de grado se enfoca al estudio de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán (Cine Cable televisión, Tv Cable y Cable Unión); la misma que está encaminada a identificar y determinar aspectos específicos que involucran a directivos, talento humano que labora en las empresas de televisión por cable de la ciudad y como su desenvolvimiento influye en la atención brindada a los clientes o usuarios de este tipo de servicio.

De la misma manera se desarrolla la investigación de tipo cuantitativo, la misma que es empleada para la recolección y procesamiento de la información obtenida de la investigación de campo, esto mediante la aplicación de entrevistas y encuestas, que permitirán la interpretación y comprensión de los resultados.

A través de la investigación de tipo cuali-cuantitativa se podrá recolectar y analizar información relevante e indispensable para conocer aquellos factores involucrados en la gestión del talento humano dentro de las empresas de servicios de televisión por cable y así determinar como el talento humano lleva a cabo la relación con los clientes de la empresa y su influencia en la calidad de atención al cliente prestada a diario.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para la realización de la presente investigación, se utilizará diferentes tipos de investigación con el fin de cumplir los objetivos propuestos por el investigador.

La **Investigación Exploratoria**, es tomada en cuenta al inicio de la investigación, ya que se parte de la información existente dentro de las empresas de televisión por cables, siendo estas referentes al manejo de personal y el servicio al cliente, todo esto permitiendo plantear el tema y problema, enfocado a la gestión del talento humano y el servicio al cliente.

La **investigación Bibliográfica**, permitirá al investigador la realización del marco teórico, el mismo que servirá de apoyo al tema de investigación, mediante la búsqueda de información obtenida de libros, revistas, periódicos y documentos o artículos de internet; dentro de los últimos 5 años y que servirá de sustento del problema planteado.

De la misma manera con el fin de identificar el aporte de la gestión del talento humano a la prestación del servicio al cliente dentro de las empresas de televisión por cable de localidad, se empleará la **investigación Explicativa**, esto mediante la utilización de técnicas e instrumentos de investigación (encuesta, entrevista, cuestionarios), que permitan recolectar información relacionada con las variables, objeto de estudio y como su análisis permitirá tener un diagnóstico de la situación actual de estas empresas, determinando causas y efectos relacionados al problema planteado

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

3.3.1. Población

Para la recolección de información a través de diferentes técnicas investigativas se parte del establecimiento de la población, la misma toma en cuenta a las tres empresas que brindan el servicio de televisión por cable en las ciudad, luego se considera el número de gerentes y empleados que laboran en estas organizaciones, de la misma manera se considera a los clientes que hacen uso de este tipo de servicio; todas estas personas son quienes proporcionarán datos de relevancia para el estudio. De acuerdo a esto la población de la presente investigación se encuentra establecida de la siguiente manera:

TABLA N° 1: Empresas de Tv por cable de la ciudad de Tulcán

EMPRESAS	DIRECCIÓN	NÚMERO DE GERENTES	NÚMERO DE EMPLEADOS	NÚMERO DE CLIENTES
CINE CABLE TELEVISIÓN	Calle Bolívar entre Junín y Ayacucho. Edificio Yolis. Oficina 104	1	14	1105
TV CABLE	Ciudadela del Maestro	1	10	794
CABLE UNIÓN	Calle Bolívar y Ayacucho Edificio Muñoz	1	5	430
TOTAL		3	29	2329

Fuente: Empresas de tv por cable
Elaborado por: Liceth Vivas

Del número de personas que laboran dentro de las empresas, el personal se encuentra clasificado de acuerdo al área en que se desempeña.

TABLA N° 2: Personal que labora en las Empresas de Tv por cable de la ciudad de Tulcán

ÁREAS DE TRABAJO DEL PERSONAL	NÚMERO DE PERSONAS QUE LABORAN EN EL ÁREA
Técnicos instaladores	11
Atención al cliente y cobranza	8
Controlador interno	1
Técnico operador de Head End	2
Gerente técnico	1
Auditora	1
Diseño gráfico	1
Secretaria	1
Ingeniero en gestión	1
Bodega y mensajería	2
TOTAL	29

Fuente: Empresas de tv por cable
Elaborado por: Liceth Vivas

3.3.2. Muestra.

Para el cálculo de la muestra se debe indicar que en el caso de los gerentes y empleados de cada una de las empresas de televisión por cable de la localidad, no es necesario calcular una muestra, aquí se realizará un censo, debido a que el número de gerentes y empleados a ser entrevistados y encuestados no sobrepasa de 100 personas, que es el parámetro que se toma en cuenta para realizar el cálculo de la muestra. En este caso se aplicará directamente la entrevista a cada uno de los gerentes y encuesta a los empleados, esto dependiendo de cada empresa.

En lo referente a los clientes, se ha considerado calcular una muestra del número total de clientes que mantiene cada empresa. Para lo cual se toma información proporcionada por los gerentes de cada empresa en el momento de las entrevistas, considerándose el número de personas que poseen el servicio de televisión por cable, esto de acuerdo a su base de datos.

A la población de clientes se aplica el muestreo probabilístico estratificado, este tipo de muestreo permite dividir al universo en grupos con características similares, luego se toma la muestra de cada estrato aplicando la fórmula de cálculo de la muestra. Además se utiliza este tipo de muestreo debido a que se dispone de los elementos que conforman las diferentes empresas tomadas en cuenta como población investigada. Para efectuar el cálculo de la muestra se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * S^2 * Z^2}{(N-1) e^2 + S^2 * Z^2}$$

N= Población (2329)

n= Muestra:

S²= Varianza (0.5), si se toma una distribución normal, se entiende que al partir de un 95% de confiabilidad tanto en el extremo de $-Z$ y Z , la parte que se requiere para completar la curva normal en cada extremo es la diferencia siendo esta de 5%.

Z= Nivel de confianza (1.96), se emplea este valor debido a que en una distribución normal si se considera que en un 95% es confiable el cálculo de la muestra se debe tomar como desviación estándar 1.96.

e= Error muestral (0.05), es el nivel de error que puede presentarse en el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{N * S^2 * Z^2}{(N-1) e^2 + S^2 * Z^2}$$

$$n = \frac{2329 * (0.5)^2 * (1.96)^2}{(2328) (0.05)^2 + (0.5)^2 * (1.96)^2}$$

n= 329.88 => 330 encuestas

Luego del cálculo la muestra equivale a 330 encuestas. Para la aplicación de este número de encuestas, se toma en cuenta a las empresas que prestan el servicio de televisión por cable en la localidad, posterior a esto se hace una relación entre el número de clientes que pertenece a cada empresa y el número total de clientes, obteniéndose un porcentaje de representación; este porcentaje se aplica a la muestra obtenida, dando como resultado el número de clientes a ser encuestados de acuerdo a la empresa de la que emplean el servicio de televisión por cable.

TABLA N° 3: Estratificación de la muestra para la aplicación de encuestas.

EMPRESAS	NÚMERO DE CLIENTES	PORCENTAJE	Nº DE ENCUESTAS A APLICAR
CINE CABLE TELEVISIÓN	1105	47.45%	157
TV CABLE	794	34.09%	113
CABLE UNIÓN	430	18.46%	60
TOTAL	2329	100%	330

Fuente: Empresas de tv por cable

Elaborado por: Liceth Vivas

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

CUADRO N° 2: Operacionalización de Variables

IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE	ÍNDICES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA	INFORMANTE
El diseño de un sistema de gestión del talento humano dirigido a la Corporación Cine Cable Televisión contribuiría al mejoramiento de la prestación del servicio al cliente.	VI: Gestión del talento humano.	La gestión del talento humano comprende un proceso que comprende la planificación, coordinación, dirección y control del personal que labora en la empresa.	Planificación del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Lineamientos estratégicos 	Difusión y cumplimiento de lineamientos estratégicos	Entrevista Encuesta	Gerentes Empleados
			Organización del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Diseño de puestos ◀ Análisis de puestos ◀ Reclutamiento ◀ Selección 	Diseño organización y provisión de personal.	Entrevista Encuesta	Gerentes Empleados
			Coordinación del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Socialización del personal. ◀ Capacitación ◀ Desarrollo profesional 	Inducción y preparación del nuevo talento humano.	Entrevista Encuesta	Gerentes Empleados
			Dirección del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Motivación ◀ Incentivos ◀ Administración de sueldos y salarios ◀ Prestaciones sociales. ◀ Seguridad e higiene laboral 	Establecimiento de planes de motivación, incentivos, sueldos, prestaciones y seguridad en el trabajo	Entrevista encuesta	Gerentes Empleados

			Control del talento humano	◀ Auditoria. ◀ Bases de datos.	Control y bases de datos del talento humano	Entrevista Encuesta	Gerentes Empleados
	VD: Servicio al cliente.	El servicio al cliente permite a la empresa satisfacer las necesidades que tiene este en cuanto a un servicio y buscar el cumplimiento de sus expectativas.	Servicio de atención al cliente.	◀ Confiabilidad ◀ Comprensión ◀ Capacidad de respuesta ◀ Competencia ◀ Accesibilidad ◀ Credibilidad ◀ Cortesía ◀ Tangibilidad ◀ Empatía ◀ Responsabilidad	Servicio al cliente en donde los aspectos visibles, personal, confianza, prontitud, seguridad y atención sean las que permitan satisfacer y cumplir con lo las expectativas del cliente.	Entrevista Encuesta	Gerentes Clientes

Fuente: Reglamento UPEC.
Elaborado por: Liceth Vivas.

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la obtención de la información que permitirá el cumplimiento de los objetivos de la investigación, se van a seguir diferentes pasos que contemplen este proceso, los mismos que contienen lo siguiente:

Los sujetos a ser investigados, contemplan a las personas que laboran dentro de las diferentes empresas de televisión por cable como son: gerente (s), jefe (s) departamental (es), empleados de las diferentes áreas y funciones, además es indispensable tomar en cuenta la opinión de las personas que hacen uso de este tipo de servicio, que en este caso son los usuarios o clientes.

Los aspectos a ser tomados en cuenta en la recolección de la información, están relacionados con las variables de investigación, que en este caso son: la gestión del talento humano y los diferentes subprocesos que se contemplan dentro del mismo. De igual manera se toma en cuenta lo relacionado al servicio al cliente proporcionado por el personal de atención al cliente y todos los aspectos involucrados para lograr la satisfacción del usuario.

Para la realización de la investigación se van a emplear como métodos de investigación los siguientes:

Método Deductivo.- El cual parte de un concepto general y amplio para luego determinar ciertas conclusiones de manera específica, en donde al ser aplicado en el trabajo investigativo permite conocer la manera en que se realiza la gestión del talento humano y la prestación del servicio al cliente de las empresas de televisión por cable en la ciudad de Tulcán, esto con la finalidad de identificar las falencias que se pueden presentar al momento de servirle y atenderle al clientes.

Método Inductivo.- En este método se estudian hechos específicos o particulares para luego formular una conclusión de manera general; al ser aplicado en el presente trabajo investigativo este método permite conocer lo relacionado con el servicio al cliente de las empresas de televisión por cable, tomando en cuenta aspectos sobre el manejo del personal dentro de la empresa, como es el ambiente físico y atención que se da a los clientes, siendo esto lo que permite establecer una adecuada gestión del talento humano y del servicio al cliente realizado dentro de la organización.

Las técnicas de investigación a emplearse, estas son: la entrevista y la encuesta, mientras que el instrumento permita al investigador obtener información útil para el desarrollo del trabajo investigativo es el cuestionario que contempla los temas relacionados a las variables a investigar.

La aplicación de los instrumentos, esta se llevará a cabo en las instalaciones de cada empresa, en donde el investigador solicitará la autorización respectiva para la realización del trabajo de campo dirigido a los gerentes y empleados. En el caso de los usuarios del servicio, se les realizará la encuesta tanto en las instalaciones de cada empresa como en sus domicilios.

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se puede manifestar que para la recolección de información se planea el siguiente cronograma de actividades:

CUADRO N° 3: Cronograma para la recolección de información

ENCUESTAS																
ACTIVIDADES	MESES - AÑO 2012															
	JULIO				AGOSTO				SEPTIEM.				OCTUBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Estructuración del cuestionario de entrevista dirigida a gerentes y de encuesta dirigida al personal y clientes de cada una de las empresas.																
2. Acordar una cita con los gerentes de las empresas para establecer fechas de visitas y aplicación de encuestas al personal y a clientes.																
3. Solicitar el número de empleados y clientes que emplean el servicio.																
4. Una vez recibida la aprobación, se efectúa las entrevistas a 3 gerentes, las encuestas a 29 empleados y a 330 clientes de las distintas empresas que prestan el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán.																
5. Una vez aplicadas las entrevistas se procede a analizarlas e interpretarlas. En el caso de las encuestas se realiza la tabulación de la información recolectada en la hoja electrónica Excel, en donde se realiza un gráfico de cada pregunta y su análisis respectivo.																

Elaborado por: Liceth Vivas

3.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.6.1. Análisis de resultados.

Una vez aplicado los instrumentos investigativos, se procesó la información, siendo empleado el programa Excel para realizar tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con su respectivo análisis. A continuación se muestra los siguientes resultados de la investigación de campo:

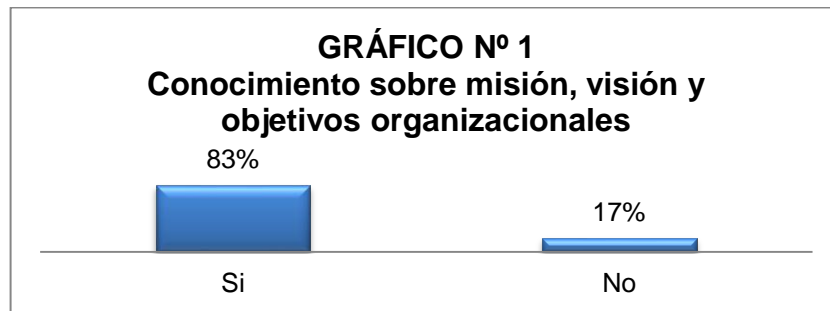
3.6.1.1. Resultados de la encuesta aplicada a los empleados de las empresas de tv por cable de la ciudad de Tulcán.

1. ¿Usted conoce la misión, visión y objetivos que persigue la empresa?

TABLA N° 4: Conocimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la empresa.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	24	83%
No	5	17%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis:

En base a los resultados de las encuestas se puede evidenciar que la mayor parte de empleados dice conocer la misión, visión y objetivos empresariales, siendo estos lineamientos los que permiten guiar su accionar al momento de llevar a cabo sus funciones y servir a los clientes, sin embargo un número reducido del personal desconoce estos aspectos los cuales son de gran relevancia para realizar las labores diarias y de servicio a los usuarios.

2. ¿Conoce usted, cuáles son sus obligaciones y responsabilidades inherentes al cargo que se encuentra desempeñando en la empresa?

TABLA N° 5: Conocimiento de obligaciones y responsabilidades del cargo

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Si	29	100%
No	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

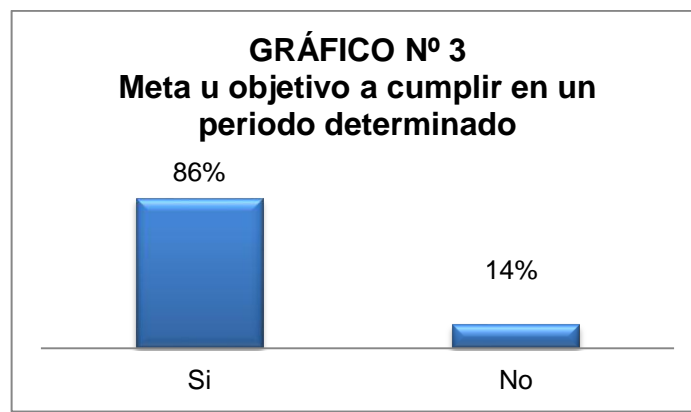
El dar a conocer las funciones y responsabilidades y entrenar al personal es de gran relevancia y en el caso de las empresas de televisión por cable se puede evidenciar que cada ocupante del cargo sabe las actividades que tiene que realizar para cumplir con los fines de la organización y también prestar un buen servicio al cliente.

3. Al comenzar sus labores en el cargo asignado la empresa le da a conocer algún tipo de meta u objetivo que debe alcanzar dentro de un determinado periodo de tiempo.

TABLA N° 6: Meta u objetivo a alcanzar.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	25	86%
No	4	14%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

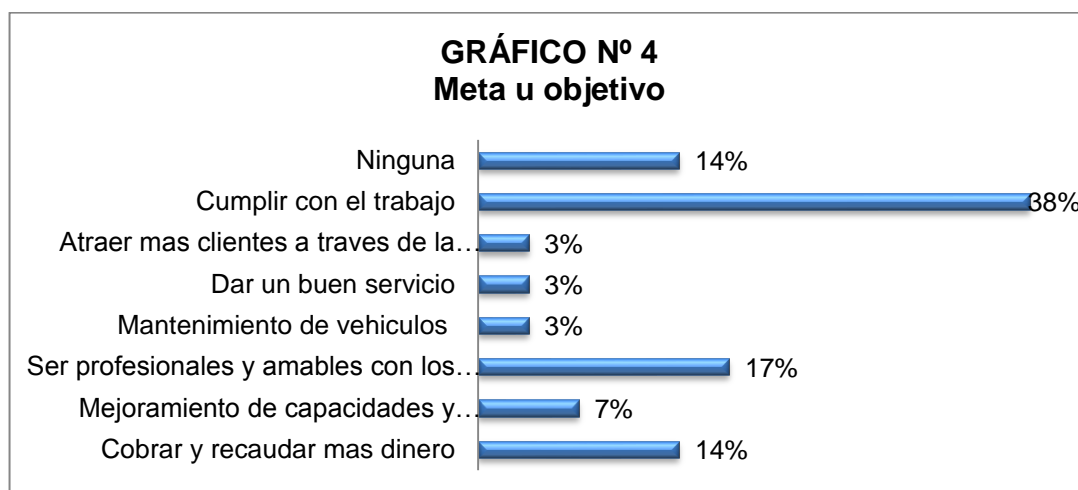
En el momento en que la empresa cubre una vacante, el dar a conocer una meta a cumplir es una guía para el desempeño laboral y en el caso de la mayor parte del personal que trabaja en las empresas de televisión por cable la conocen y tratan de efectuarla de manera responsable. De igual manera según el Gráfico N° 3 el 14% del personal manifiesta no conocer ningún tipo de meta u objetivo que le ayude a que su trabajo diario sea enmarcado dentro de los lineamientos estratégicos de la organización, lo que puede influir en su desempeño diario y en la ausencia de compromiso con la organización y el cliente.

¿Cuáles?

TABLA N° 7: Que meta u objetivo debe alcanzar.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Cobrar y recaudar más dinero	4	14%
Mejoramiento de capacidades y aprendizaje	2	7%
Ser profesionales, buenos trabajadores y amables con los clientes	5	17%
Mantenimiento de vehículos	1	3%
Dar un buen servicio	1	3%
Atraer más clientes a través de la publicidad	1	3%
Cumplir con el trabajo	11	38%
Ninguna	4	14%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

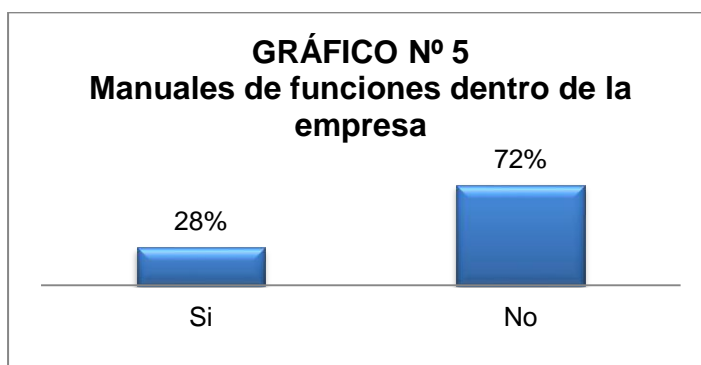
Las metas de mayor relevancia que la empresa le informa a su personal están relacionadas al cumplimiento del trabajo y amabilidad con los clientes, exigiéndoles responsabilidad en el trabajo y sobre todo al momento de servir a los clientes. Entre otras metas están las de recaudar más dinero, atraer más clientes a través de la publicidad, mantener en buen estado los vehículos; todas estas metas establecidas hacen que la organización funcione y se desarrolle de acuerdo a las exigencias del mercado y de los clientes.

4. ¿La empresa cuenta con manuales de funciones, que especifiquen las actividades de cada cargo o puesto?

TABLA N° 8: Manuales de funciones.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Si	8	28%
No	21	72%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

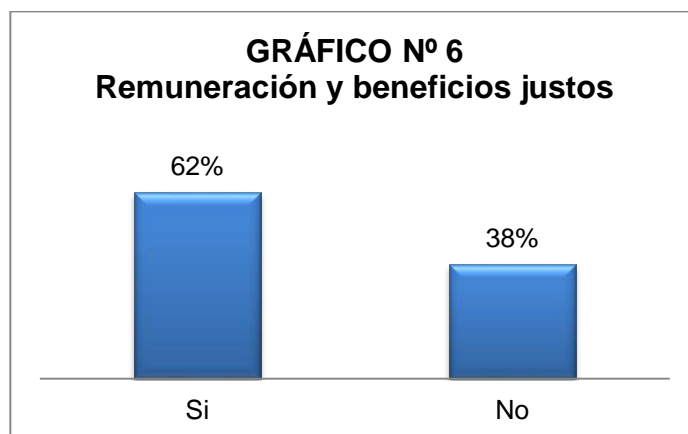
Dentro de cualquier tipo de empresas los manuales de funciones permiten guiar al personal en el desarrollo de sus actividades, sin embargo de acuerdo a los resultados de las encuestas un número elevado de empleados de las empresas de televisión por cable manifiesta no contar con este tipo de instrumentos necesarios para desempeño de su cargo de manera eficiente, siendo evidente la necesidad de realizar un análisis y diseño de cargos que permita el establecimiento y diseño de manuales específicos para cada área, buscando trabajar por el bien común entre la organización, empleados y clientes. En lo referente a los 8 empleados que manifiestan si contar con manuales de funciones corresponde a la Empresa Tv Cable haciendo que estos instrumentos le permita al personal realizar adecuadamente su trabajo.

5. De acuerdo a las funciones desempeñadas dentro de la organización ¿Cree usted que la remuneración y los beneficios percibidos son justos?

TABLA N° 9: Remuneración y beneficios percibidos.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	18	62%
No	11	38%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

La remuneración que se dé a los empleados debe cubrir el esfuerzo realizado por ellos en el cumplimiento de sus funciones, por ello y de acuerdo a los lineamientos legales los empleados encuestados en su mayoría dicen estar de acuerdo con la remuneración percibida y pagada por la empresa; mientras que el 38% considera que la remuneración y beneficios no son justos, esta inconformidad puede afectar al rendimiento y desempeño laboral, e incluso el compromiso que el personal debe mantener para realizar sus tareas y atender bien a los clientes.

¿Por qué?

TABLA N° 10: Opinión sobre la remuneración y beneficios percibidos.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Salarios establecidos en la ley	3	10%
Trabajo duro y horas extras	7	24%
No cubre totalmente mis expectativas	3	10%
Están de acuerdo a las funciones específicas	15	52%
Deseo de ganar mas	1	3%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

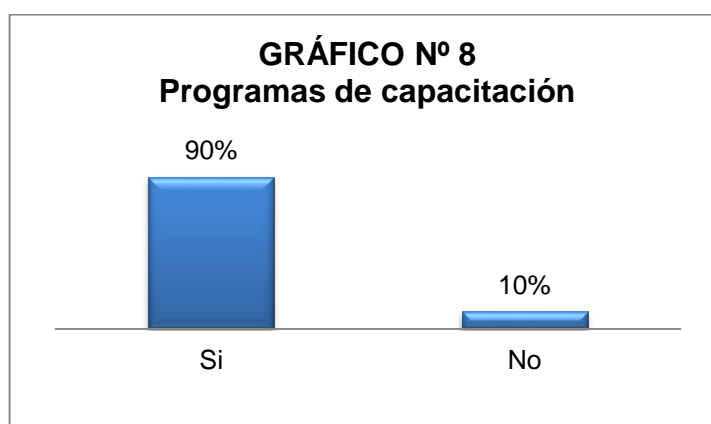
El personal que labora en las empresas de televisión por cable, consideran que la remuneración percibida es la adecuada, ya que está acorde a las funciones que desempeñan, sin embargo existe un determinado número de empleados que manifiestan no estar conformes con la remuneración que reciben esto ocasionado porque no se reconoce realmente el esfuerzo que se realiza en el cargo desempeñado y tampoco se pagan las horas extras que a veces suele hacerse, estos aspectos influyen en la estabilidad y compromiso del empleado hacia la organización, ya que si este no se encuentra remunerado adecuadamente buscará otras opciones de trabajo que si reconozcan las tareas realizadas.

6. ¿La empresa realiza programas de capacitación para el personal sobre aspectos relacionados a la función específica que desempeña dentro de la organización?

TABLA N° 11: Programas de capacitación.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	26	90%
No	3	10%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

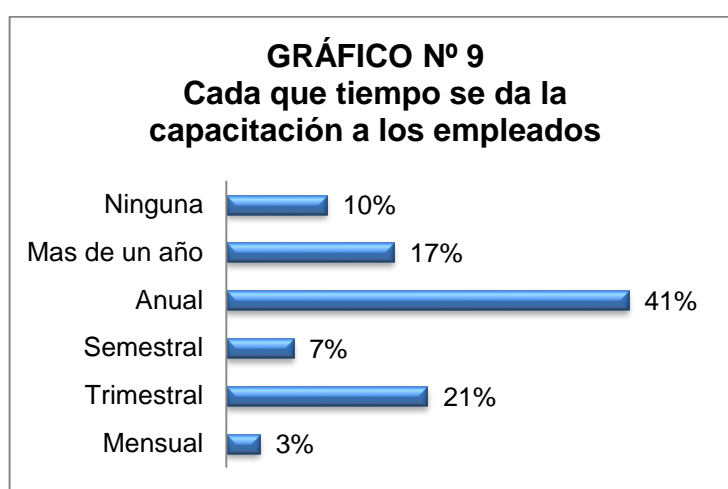
La capacitación y entrenamiento hacia el personal de la empresa permite que se complemente y refuerce los conocimientos y habilidades que ellos poseen y necesitan para llevar a cabo su labor, por ello según la perspectiva de la mayor parte de empleados de las empresas de televisión por cable manifiestan recibir capacitaciones referentes temas de interés, siendo esto lo que les permita desempeñarse mejor y ofrecer una buena atención a los clientes, sin embargo el programa de capacitación no considera a todas las áreas de la empresa esto debido a que tres personas dicen no haber sido entrenadas por lo que su rendimiento en el trabajo puede ser deficiente.

Cada qué tiempo

TABLA N° 12: Frecuencia de los programas de capacitación.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Mensual	1	3%
Trimestral	6	21%
Semestral	2	7%
Anual	12	41%
Más de un año	5	17%
Ninguna	3	10%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

Los programas de capacitación deben planificarse adecuadamente, contemplando el tiempo más idóneo para el adiestramiento del personal, de acuerdo a esto y los resultados de las encuestas los empleados manifiestan que las capacitaciones se las han dictado en su mayoría anualmente, otros manifiestan haber sido entrenados en un tiempo superior a un año, o de manera semestralmente, trimestral o mensual, este periodo de tiempo tan variable no es el adecuado ya que de acuerdo a los requerimientos de cada puesto la empresa debe contemplar planes de capacitación encaminados a tener una fuerza laboral capaz y preparada para adaptarse a posibles cambios y exigencias dentro de la organización.

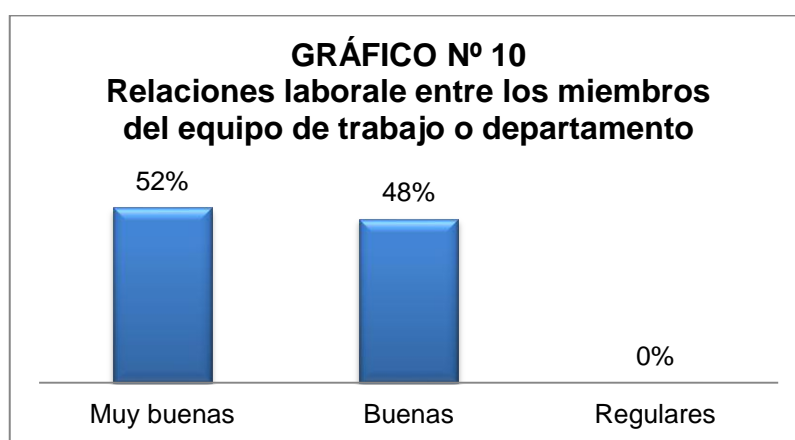
7. ¿Cómo son las relaciones laborales dentro de la empresa?

Entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento

TABLA N° 13: Relaciones laborales entre los miembros de mi equipo de trabajo o departamento.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Muy buenas	15	52%
Buenas	14	48%
Regulares	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

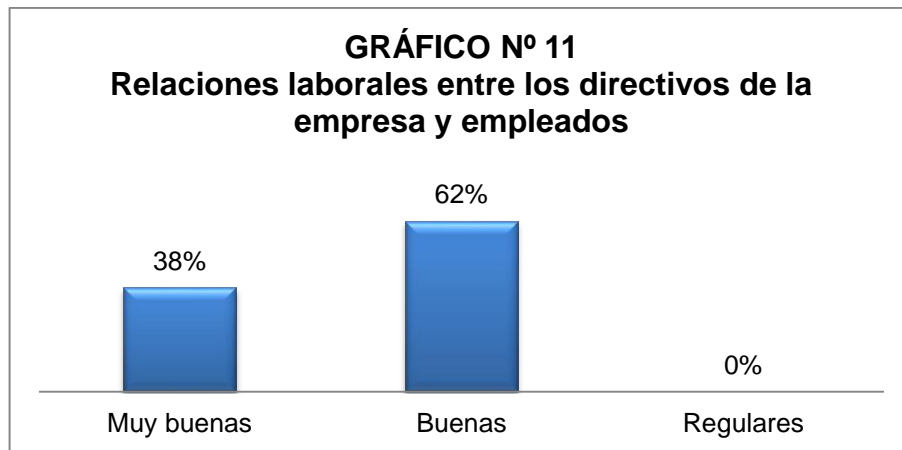
Las relaciones laborales dentro de la empresa entre los miembros del equipo de trabajo o departamento deben ser de compañerismo y compromiso para contribuir al logro de los fines organizacionales y en este caso las relaciones que se manejan entre el personal que labora en las diferentes áreas de las empresas de televisión por cable contemplan un rango de muy buenas y buenas, haciendo notar que el clima organizacional y las relaciones entre todo el personal hacen que no existan conflictos.

Entre los directivos de la empresa y empleados

TABLA N° 14: Relaciones laborales entre directivos de la empresa y empleados.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Muy buenas	11	38%
Buenas	18	62%
Regulares	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

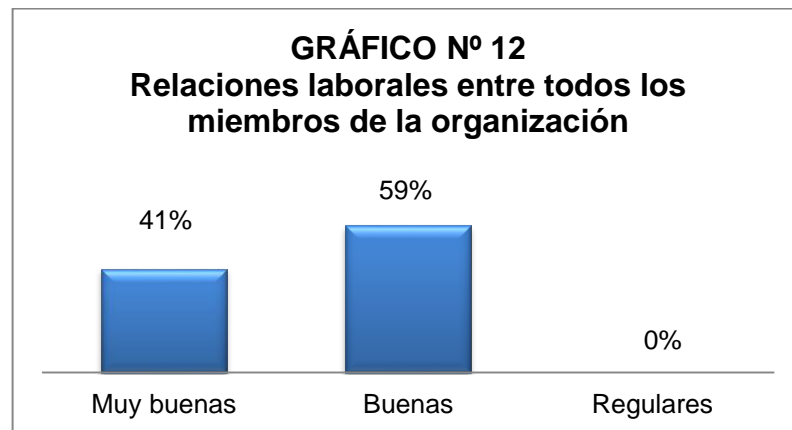
El tener una muy buena relación entre directivos y empleados hace que el talento humano de la empresa tenga más confianza y su trabajo lo realice de manera segura y comprometida, en este caso y de acuerdo a los resultados de las encuestas el personal manifiesta no tener un vínculo afectivo y cordial fuerte con los directivos sin embargo se mantiene el respeto y comunicación necesaria para llevar a cabo todas las tareas encomendadas.

Entre todos los miembros de la organización

TABLA N° 15: Relaciones laborales entre los miembros de la organización.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Muy buenas	12	41%
Buenas	17	59%
Regulares	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

Las relaciones laborales dentro de toda la organización deben generar un ambiente organizacional idóneo para el desempeño del trabajo, para lo cual tomando en cuenta la comunicación y como el compañerismo son ejes para que se fortalezca el vínculo entre todos los miembros de la empresa, se puede evidenciar según los resultados de las encuestas que cada empleado trata de llevarse bien con todos sus compañeros de trabajo, fortaleciéndose así a la organización y viéndose reflejado esto en la eficiencia y eficacia de cumplir sus funciones y atender al cliente.

8. ¿Para el desempeño de las labores diarias cuenta con toda la información e implementación necesaria que se requiere para realizar el trabajo?

TABLA N° 16: Información e implementación para realizar el trabajo.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	29	100%
No	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

Dentro de las empresas de televisión por cable se puede evidenciar que su personal cuenta con todo lo indispensable para llevar a cabo su labor, esto permite agilizar y realizar eficientemente el trabajo encomendado sin ningún tipo de contratiempo tanto para la empresa como los clientes, a quienes se les debe atender con prontitud pero generando una experiencia positiva para él.

9. Dentro de la empresa ¿la distribución del espacio físico del área de trabajo se encuentra debidamente adecuada para la realización de las actividades diarias?

TABLA N° 17: Distribución del espacio físico.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	27	93%
No	2	7%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

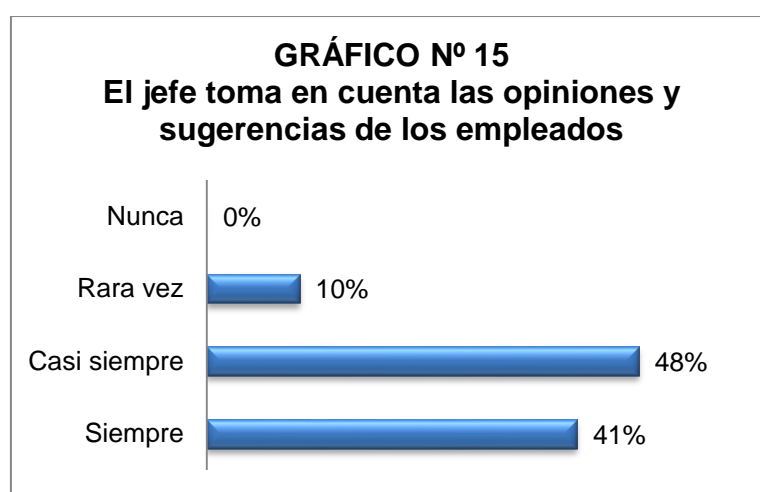
El generar bienestar y comodidad al empleado es muy importante y el espacio físico en el que el trabajador cumple con sus funciones puede influir en su desempeño, la distribución de las diferentes instalaciones con las que cuentan las empresas de televisión por cable es la adecuada según la percepción de los empleados y permite no solo generar bienestar para el cliente interno sino también hacia el cliente externo al cual se le servirá y atenderá en un ambiente físico acorde a sus exigencias y expectativas.

10. Cuando se trata de aportar con ideas para mejorar el trabajo, ¿el jefe toma en cuenta sus opiniones o sugerencias?

TABLA N° 18: El jefe toma en cuenta las opiniones de los empleados.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Siempre	12	41%
Casi siempre	14	48%
Rara vez	3	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

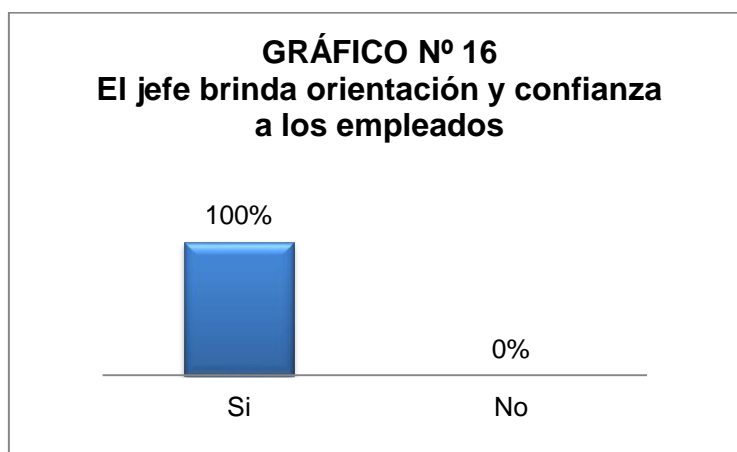
Los empleados como componentes indispensables dentro de la empresa también deben ser considerados para aportar con ideas o sugerencias y en el caso de las empresas de televisión por cable esto se puede evidenciar, ya que los jefes si toman en cuenta el aporte que puede hacer su personal para mejorar en ciertos aspectos sobre los cuales ellos están más relacionados, siempre buscando el logro de los objetivos empresariales y el bien común tanto interna como externamente.

11. Cuando existe alguna duda en cuanto a una actividad, ¿el jefe brinda orientación y confianza, de manera que sea más fácil cumplir con el trabajo?

TABLA N° 19: El jefe brinda orientación y confianza a los empleados.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Si	29	100%
No	0	0%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

Los empleados cumplen sus funciones siempre guiados por su jefes superiores quienes tienen la obligación de orientarlos y darles confianza para que no exista excusas de cometer errores o perjudicar los resultados del trabajo, en este caso el personal que labora en las empresas de televisión por cable manifiesta que sus jefes son un buen ejemplo de compañerismo y seguridad dentro de la empresa, haciendo que el empleado trabaje con más empeño y con su esfuerzo aporte al bienestar colectivo.

12. Con el propósito de conocer el desempeño laboral dentro de la organización, ¿el jefe realiza evaluaciones al personal?

TABLA N° 20: El jefe realiza evaluaciones al personal.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Si	16	55%
No	13	45%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

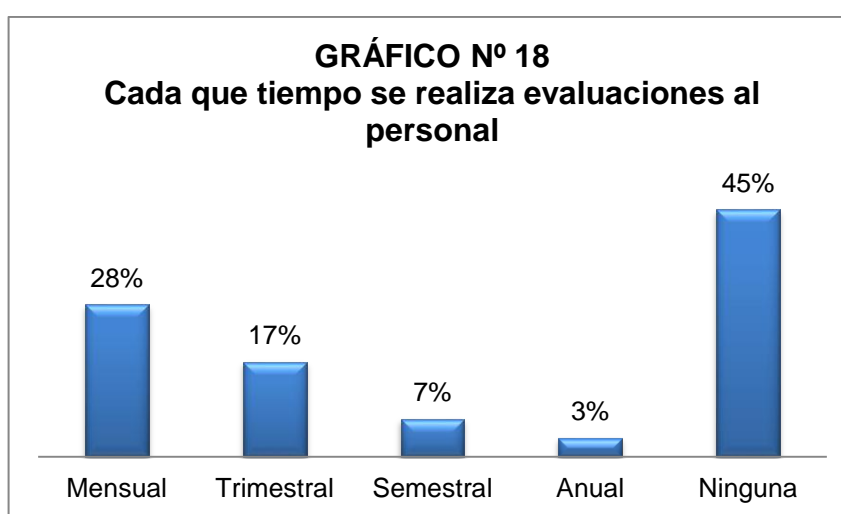
Conocer el desempeño del personal es de vital importancia y los gerentes de las empresas deben hacerlo con la finalidad de que el empleado realice las funciones asignadas de manera eficiente y en base a lo establecido, por ello al momento de realizar evaluaciones al personal dentro de las empresas de televisión por cable los empleados manifiestan si ser evaluados, sin embargo esto no se cumple para todas las áreas de la empresa ya que una parte de los empleados opinan no ser evaluados por sus gerentes, esto hace ver que no se le está dando la importancia que una evaluación tiene al momento de identificar falencias para que con la aplicación de estrategias adecuadas se puedan corregir y el trabajo se realice de una manera que los fines establecidos se puedan alcanzar.

Cada qué tiempo

TABLA N° 21: Frecuencia de realización de evaluaciones al personal.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Mensual	8	28%
Trimestral	5	17%
Semestral	2	7%
Anual	1	3%
Ninguna	13	45%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

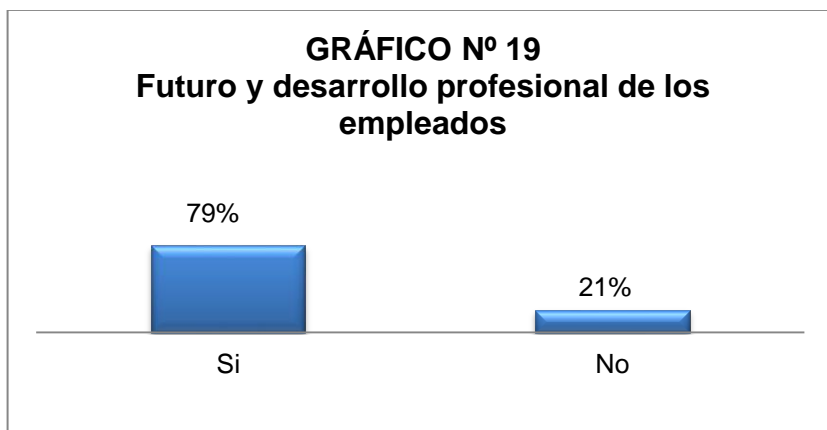
El periodo de tiempo que se considere para realizar una evaluación de desempeño depende de los aspectos que se desea evaluar, por ello el tiempo más frecuente de evaluación de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas dentro de las empresas de televisión por cable es el mensual, seguido por el trimestral, semestral y anual. Estos periodos de tiempo tan variados y en ocasiones tan frecuentes pueden ocasionar pérdida de recursos o molestias al personal a ser evaluado por lo que es necesario e indispensable que se planee adecuadamente este tipo de evaluaciones con la finalidad de que sean beneficiosas para la empresa.

13. La dirección de la organización se preocupa por el futuro y desarrollo profesional de sus empleados:

TABLA N° 22: Futuro y desarrollo profesional de los empleados.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Si	23	79%
No	6	21%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

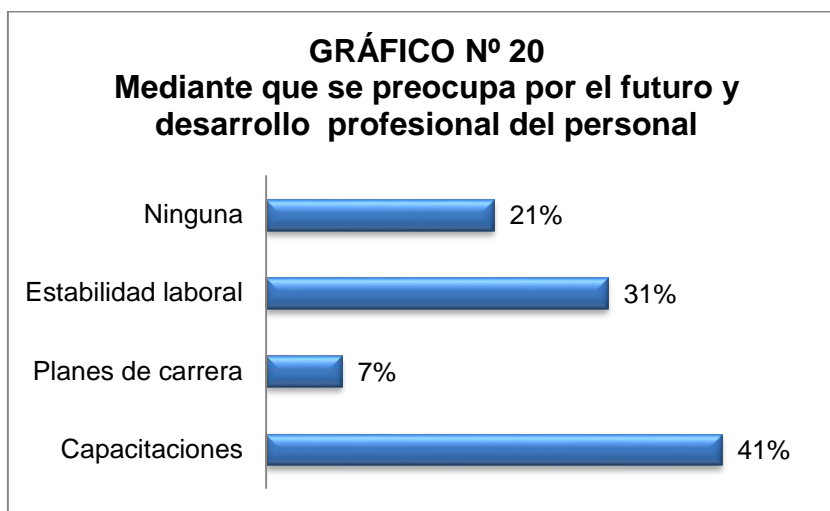
De acuerdo al Gráfico N° 19 los directivos de las empresas de televisión por cable si ponen énfasis en ayudar al desarrollo profesional de su personal, siendo este el complemento para poseer un talento humano capacitado y apto para desempeñar las responsabilidades y funciones asignadas, sin embargo el establecer planes de carrera profesional debe ser enfocado a todo su personal ya que si este cuenta con una formación idónea la empresa podrá ser más productiva, sirviendo a sus clientes eficientemente.

A través de

TABLA N° 23: Mediante que se preocupa por el futuro y desarrollo profesional de los empleados.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Capacitaciones	12	41%
Planes de carrera	2	7%
Estabilidad laboral	9	31%
Ninguna	6	21%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

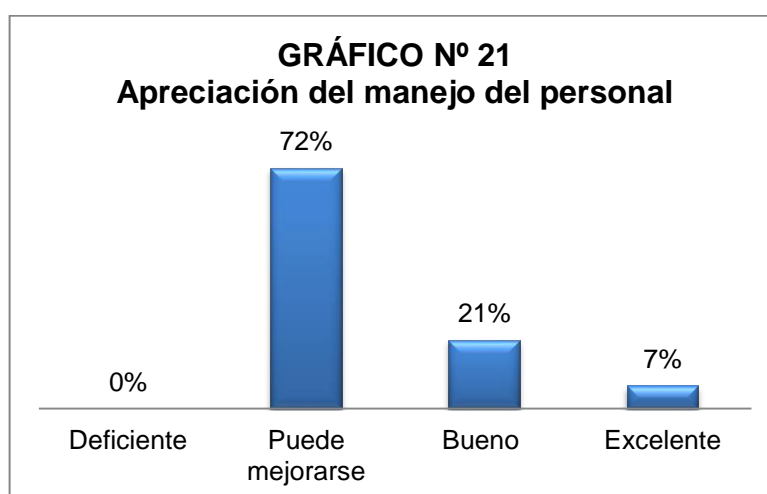
Como un medio para tener un personal idóneo, dentro de las empresas de televisión por cable se llevan a cabo capacitaciones enfocadas en diferentes ámbitos, las mismas que contribuyen a que se busque el desarrollo profesional del personal, además se brinda al personal estabilidad laboral en el puesto que desempeña, esto genera confianza y la responsabilidad de esforzarse para lograr los fines empresariales, de la misma manera el diseñar planes de carrera para el personal, es otro medio para ayudar a la formación del talento humano. Sin embargo estos medios empleados dentro de la empresa no abarcan a todo el personal, siendo esto una debilidad que puede afectar no solo al desempeño y a los resultados sino también a la calidad del servicio al cliente.

14. ¿Cómo valoraría usted el manejo del talento humano dentro de la empresa?

TABLA N° 24: Apreciación del manejo del personal.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Puede mejorarse	21	72%
Bueno	6	21%
Excelente	2	7%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

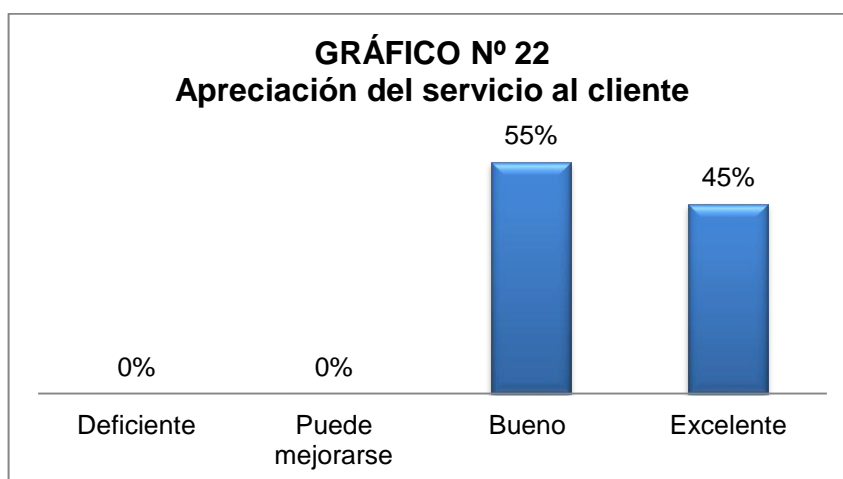
Dentro de las empresas de televisión por cable el personal es quien evidencia la manera en que los gerentes lo administran y la atención que les prestan al aplicar mecanismos para mantener a gusto a la fuerza laboral, en este caso y de acuerdo a las opiniones recolectadas en la encuesta aplicada se puede evidenciar que en un 72% del personal manifiesta que el manejo hacia los empleados puede mejorarse, de la misma manera también existe un reducido número de empleados que consideran que el manejo del personal está en un rango de excelente, lo que hace ver que los directivos no siempre han tomado en cuenta aspectos que hacen que el talento humano se sienta a gusto y realmente comprometido con la organización.

15. Usted considera que el servicio de atención al cliente que da la empresa a los clientes es:

TABLA N° 25: Apreciación del servicio de atención al cliente.

Descripción	N° de Empleados	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Puede mejorarse	0	0%
Bueno	16	55%
Excelente	13	45%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

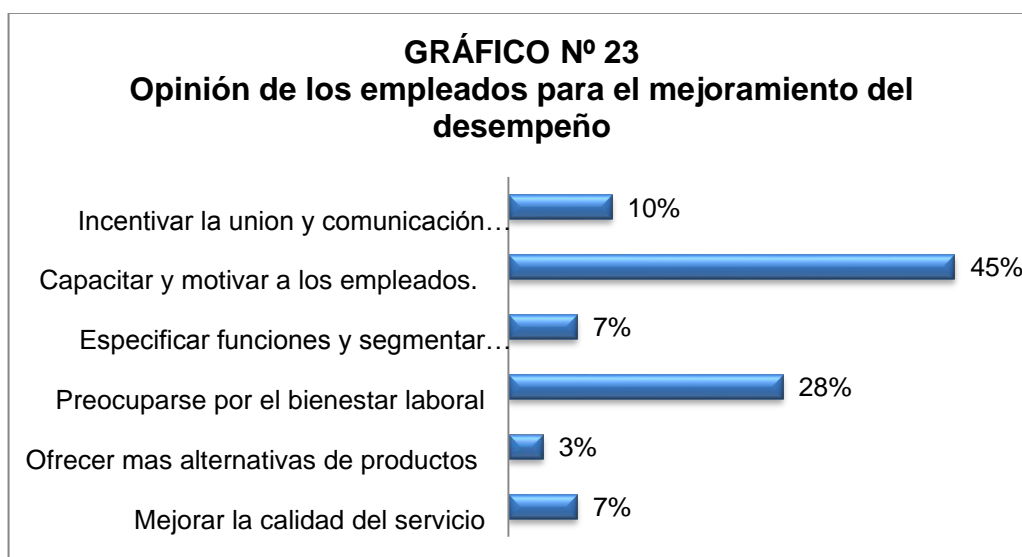
El personal que labora en las empresas de televisión por cable, considera que el servicio de atención al cliente que ofrecen a sus diferentes usuarios está en un rango de excelente y bueno, haciendo notar que ellos día a día se esfuerzan por brindar un servicio al cliente de calidad, enmarcado bajo los objetivos organizacionales y siempre buscando la satisfacción y bienestar de los clientes.

16. Si usted fuera directivo ¿Qué haría para mejorar el desempeño de la organización?

TABLA N° 26: Opiniones del personal para mejorar el desempeño.

Descripción	Nº de Empleados	Porcentaje
Mejorar la calidad del servicio	2	7%
Ofrecer más alternativas de productos	1	3%
Preocuparse por el bienestar laboral	8	28%
Especificar funciones y segmentar departamentos	2	7%
Capacitar y motivar a los empleados.	13	45%
Incentivar la unión y comunicación entre los miembros de la organización	3	10%
TOTAL	29	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

Como se puede evidenciar en el Gráfico N° 23 los empleados de las empresas de televisión por cable opinan que dentro del entorno laboral se debe poner mayor énfasis en capacitar y motivar al talento humano, otros aspectos son el preocuparse por el bienestar laboral, incentivar la unión y la comunicación, especificar funciones y segmentar departamentos, todo esto contribuirá a mejorar el desempeño y desarrollo organizacional, cumpliéndose con lo planeado y lograr los fines organizacionales mejorando el servicio al cliente.

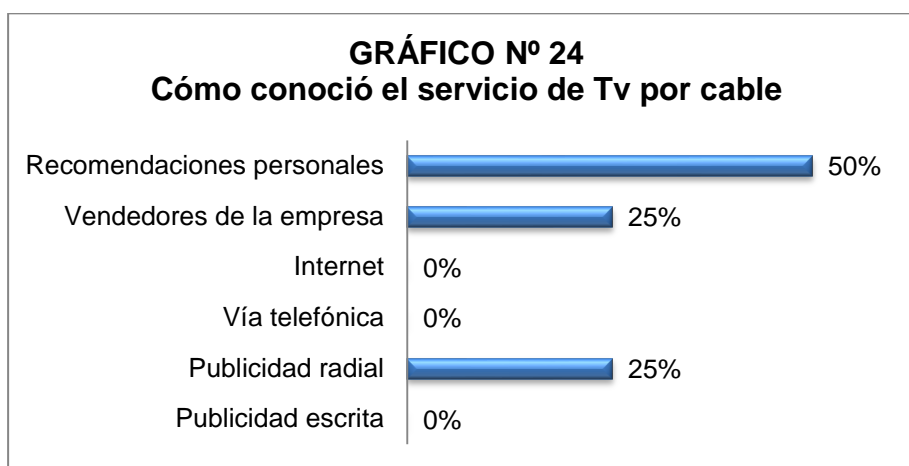
3.6.1.2. Resultados de la encuesta aplicada a clientes

1. ¿Cómo conoció el servicio de televisión por cable?

TABLA N° 27: Forma de conocer el servicio.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Publicidad escrita	0	0%
Publicidad radial	83	25%
Vía telefónica	0	0%
Internet	0	0%
Vendedores de la empresa	83	25%
Recomendaciones personales	164	50%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

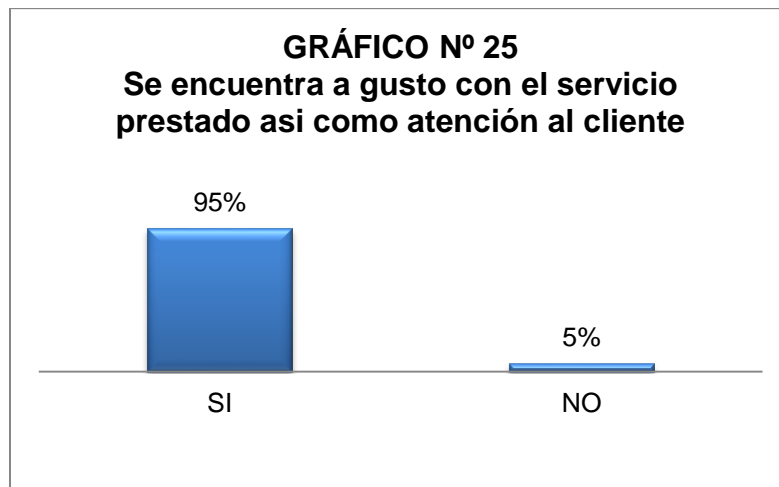
Para las empresas de televisión por cable el captar más clientes es de suma importancia, ya que ahí se evidencia que tan efectivos resultan los medios de publicidad que emplea la empresa pero también los clientes son quienes pueden recomendar el servicio prestado, es por ello que de acuerdo a los datos del Gráfico N° 24 la mayor parte de clientes nuevos ha contactado el servicio por recomendaciones de personas conocidas, de la misma manera los vendedores y la publicidad radial han logrado llegar a los potenciales consumidores del servicio para que estos puedan contratarlo.

2. ¿Se encuentra a gusto con el servicio prestado por la empresa, así como también con el personal de atención al cliente?

TABLA N° 28: Se encuentra el cliente a gusto con el servicio y atención.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Si	312	95%
No	18	5%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

La mayor parte de clientes encuestados manifiestan estar conformes con el servicio y la atención que reciben, esto hace notar que ya sea el personal, atención, la variedad de canales, cobertura o el precio, son aspectos que influyen a que el cliente se encuentre satisfecho.

¿Por qué?

TABLA N° 29: Motivo por el que se encuentra el cliente a gusto o no con el servicio y atención.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Buen trato y atención	31	9%
Buena señal y cobertura	70	21%
Atención cordial	9	3%
Personal descortés y serio	10	3%
Servicio bueno, accesible y económico	135	41%
Servicio excelente y de calidad	9	3%
Buenos canales	14	4%
Atención demorada	20	6%
Personal atento y amable	25	8%
Atención rápida	6	2%
Personal con buena presencia	1	0%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

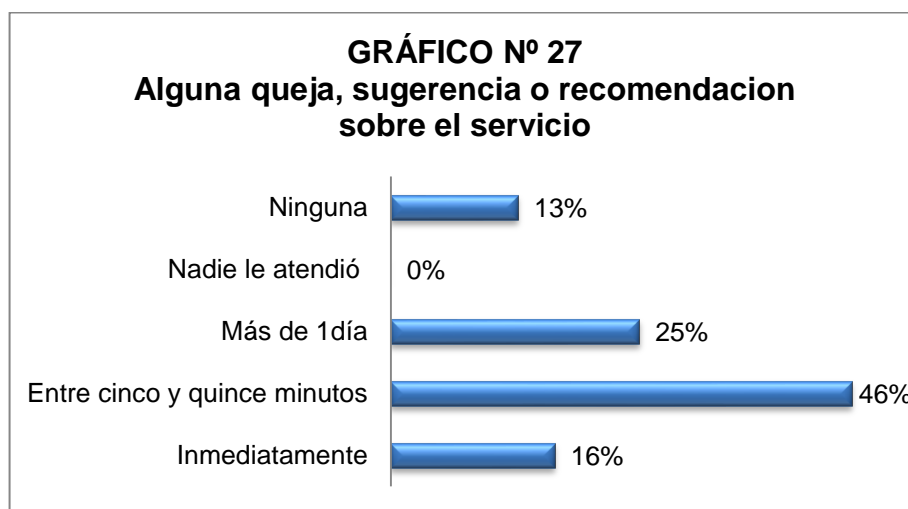
El nivel de satisfacción de los usuarios del servicio de tv por cable se encuentra influenciado porque consideran recibir un servicio bueno, accesible y económico y el personal es atento y amable, hay buenos canales; sin embargo existe un reducido número de personas que no están completamente satisfechas esto ocasionado por la atención demorada y el personal descortés, estos aspectos negativos hacen que los clientes no se sientan a gusto con la atención recibida, perjudicando a la empresa y a su imagen.

3. ¿Cuándo usted ha tenido alguna pregunta, queja, sugerencia o recomendación sobre el servicio, ha sido atendido?

TABLA N° 30: En qué tiempo se atendió alguna pregunta, queja o sugerencia.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Inmediatamente	54	16%
Entre cinco y quince minutos	152	46%
Más de 1 día	82	25%
Nadie le atendió	0	0%
Ninguna	42	13%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

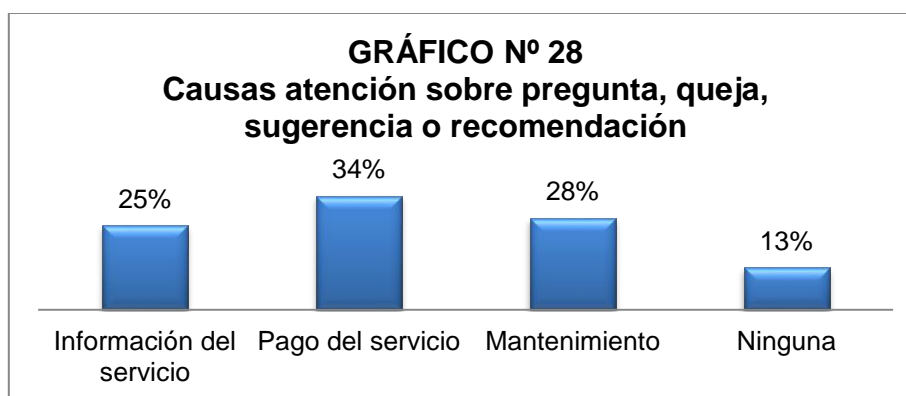
El tiempo de espera para atender a los clientes representa la agilidad del personal, un tiempo corto de espera y atención hace que el cliente no se desespere, en cuanto a esto el gráfico N° 27 muestra que el tiempo en que se atiende una pregunta, queja o sugerencia se lo hace entre cinco y quince minutos, pero también se evidencia que cierta parte de clientes opinan que son atendidos en un tiempo estimado que sobre pasa las 24 horas esto ocasionado por la realización de mantenimiento o revisión en la conexión del servicio de tv por cable, pudiéndose notar que en cuanto al atender los requerimientos de mantenimiento, el tiempo es demasiado demorado ocasionando inconformidad.

¿Cuáles cree usted que serían las causas?

TABLA N° 31: Causas sobre alguna pregunta, queja o sugerencia.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Información del servicio	84	23%
Pago del servicio	113	31%
Mantenimiento	91	25%
Ninguna	42	12%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

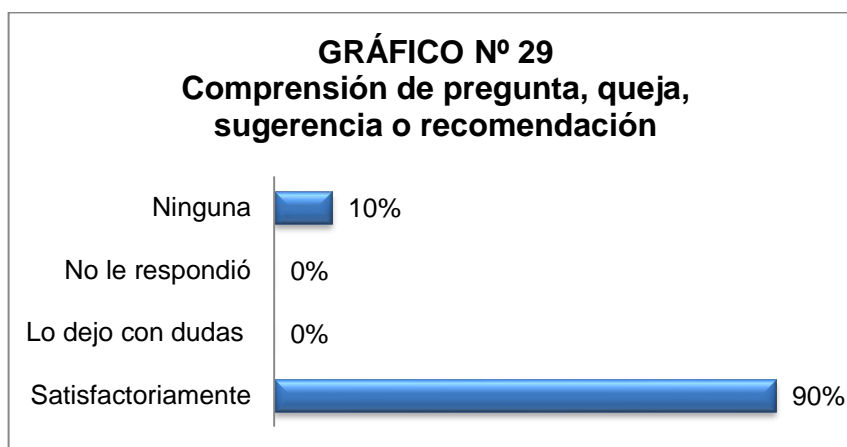
Al momento de atender a los clientes el tiempo de interacción entre el personal y los usuarios puede variar de acuerdo al motivo que se desee tratar y que hace que el cliente se contacte con la empresa, por ello en base a los resultados de la encuesta la razón más frecuente es por el pago del servicio o solicitar cualquier información, de igual manera el solicitar mantenimiento en la conexión del servicio es otra razón para contactarse con el servicio al cliente en donde el tiempo es demorado y las ordenes que se generan por las peticiones de los usuarios no son atendidas inmediatamente, causando inconformidad.

4. ¿La persona que lo atendió comprendió su problema y supo responderle?

TABLA N° 32: Comprensión de pregunta, queja o sugerencia.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Satisfactoriamente	296	90%
Lo dejo con dudas	0	0%
No le respondió	0	0%
Ninguna	34	10%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

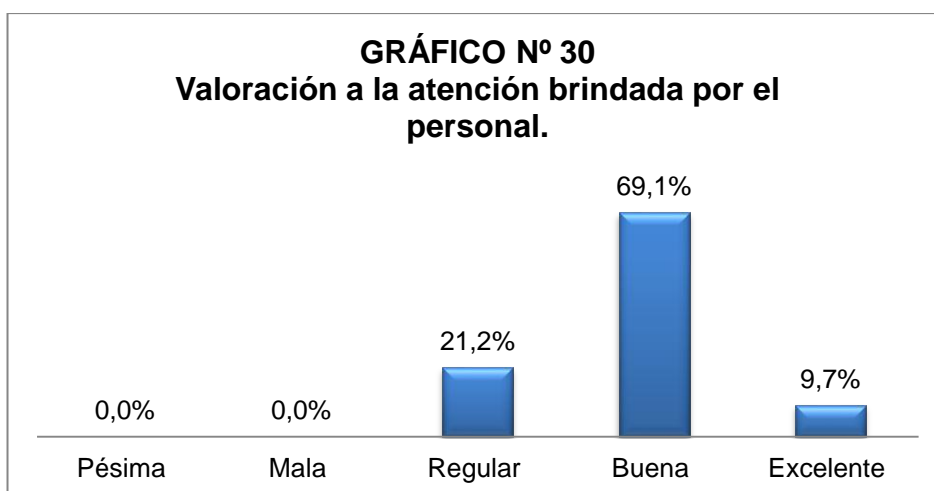
En el momento en el que el cliente tenga alguna pregunta, queja o sugerencia que le haga contactarse con el personal de servicio al cliente, la comprensión por parte de la persona que atiende es indispensable para darle una respuesta adecuada, en cuanto a esto los clientes manifiestan ser comprendidos satisfactoriamente, pudiéndose notar así la capacidad que tiene el personal para responder y solventar cualquier inquietud que se pueda presentar y que haga que el cliente se sienta a satisfecho o no.

5. ¿Cree usted que la atención brindada por el personal de atención al cliente fue...?

TABLA N° 33: Valoración a la atención brindada por el personal.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Pésima	0	0,0%
Mala	0	0,0%
Regular	70	21,2%
Buena	228	69,1%
Excelente	32	9,7%
Total	330	100,0%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

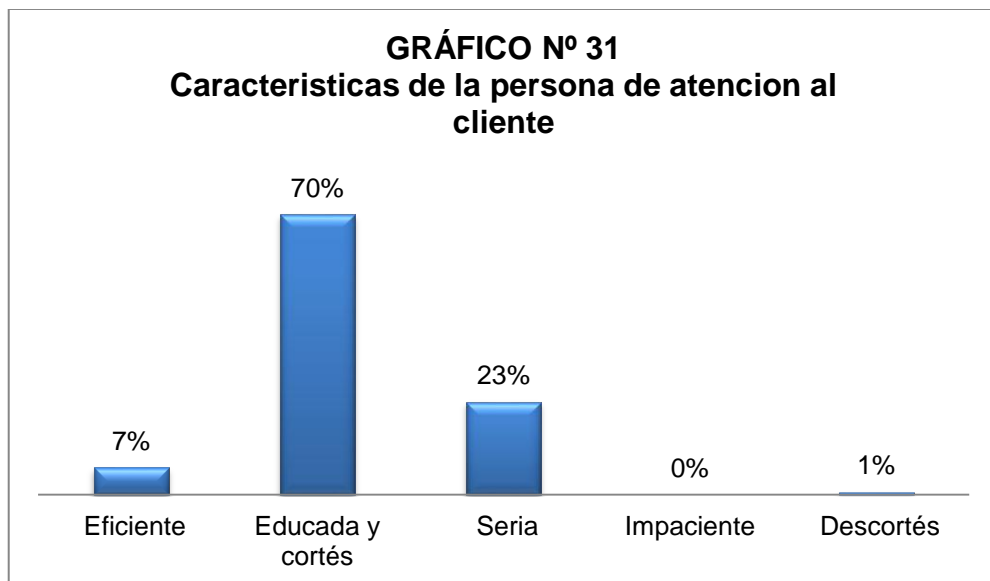
El cliente es quien valora la calidad de atención recibida por el personal de servicio al cliente y en este caso la mayor parte de ellos consideran que esta atención ha sido buena, sin embargo un reducido número de personas manifiestan que esta atención no ha cumplido con sus expectativas, ya sea esto por aspectos de presentación, trato, comunicación verbal y no verbal, entre otros, que han influenciado a que su valoración no sea tan buena.

6. ¿La persona que lo atendió fue...?

TABLA N° 34: Características de la persona de atención al cliente.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Eficiente	22	7%
Educada y cortés	230	70%
Seria	76	23%
Impaciente	0	0%
Descortés	2	1%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

El personal de servicio al cliente cumple un papel fundamental al momento de atender a los clientes, la comunicación tanto verbal como no verbal ponen de manifiesto el agrado que es servir al cliente, por esta razón según la mayor parte de clientes considera que el personal que le atendió fue educada y cortés, además de eficiente, pero otra parte de clientes manifiestan que el personal de la empresa con el que se contacto fue serio y algo descortés. Esta variación en el comportamiento del personal de atención al cliente no se debe presentar, ya que se está jugando no solo la imagen de un área de la organización sino de toda la empresa.

7. ¿El personal de atención al cliente se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y brindarle un trato considerado y amable?

TABLA N° 35: Disponibilidad de ayuda al usuario.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Siempre	91	28%
Casi siempre	235	71%
Rara vez	4	1%
Nunca	0	0%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

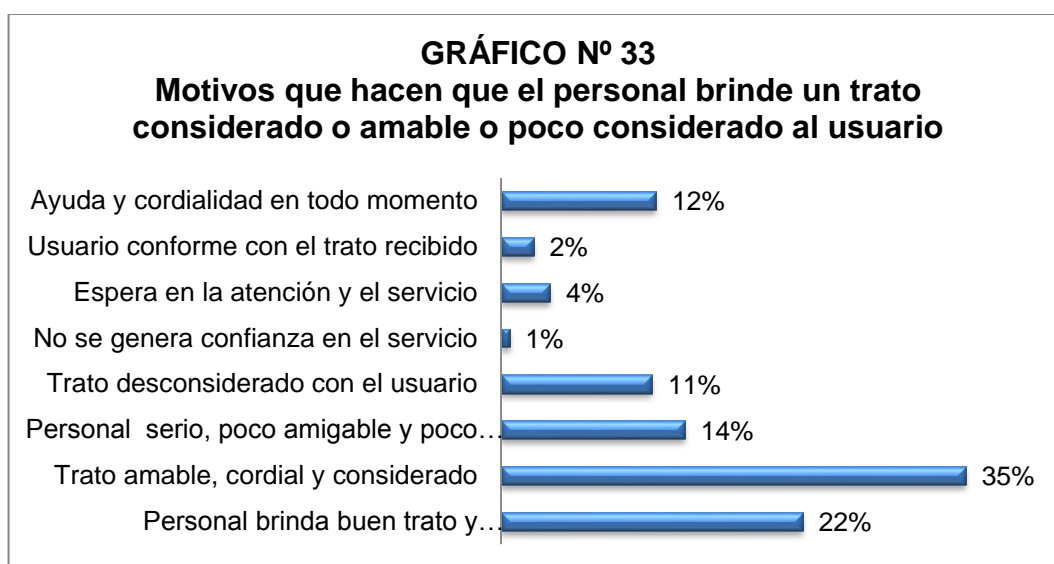
El personal de servicio al cliente en todo momento debe estar dispuesto a solventar cualquier inquietud por parte de los clientes valorándose así la ayuda y la disponibilidad que la empresa pone en mantener a gusto a sus clientes, por ello de acuerdo a las respuestas presentadas en el Gráfico N° 32, los clientes manifiestan que el personal ha brindado su ayuda en la mayoría de las veces que la han solicitado, esto dependiendo del asunto a tratar. Todo esto hace que el cliente pueda sentir confianza al acudir al personal de servicio al cliente ya que este siempre estará dispuesto a responder y solucionar cualquier duda en relación al servicio prestado.

¿Por qué?

TABLA N° 36: Porque considera que hay o no disponibilidad de ayuda al usuario.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Personal brinda buen trato y disponibilidad de ayuda	74	22%
Trato amable, cordial y considerado	114	35%
Personal serio, poco amigable y poco considerado	45	14%
Trato desconsiderado con el usuario	37	11%
No se genera confianza en el servicio	2	1%
Espera en la atención y el servicio	12	4%
Usuario conforme con el trato recibido	8	2%
Ayuda y cordialidad en todo momento	38	12%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

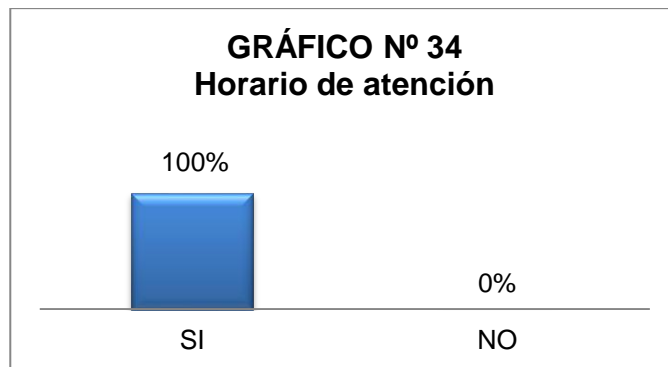
La disponibilidad de ayuda por parte del personal de servicio al cliente se ve reflejada en el Gráfico N° 33, en donde los clientes manifiestan ser atendidos de manera amable, cordial y considerada al momento de pedir ayuda o solventar alguna duda. De la misma manera existe una proporción de clientes que manifiestan que el personal no siempre está dispuesto ayudarle debido a que su trato es desconsiderado, el personal es serio y poco amigable, estos aspectos generan inconformidad y desconfianza al momento de acudir al servicio de atención al cliente.

8. ¿El horario de atención del que dispone la empresa asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita?

TABLA N° 37: Horario de atención.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Si	330	100%
No	0	0%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

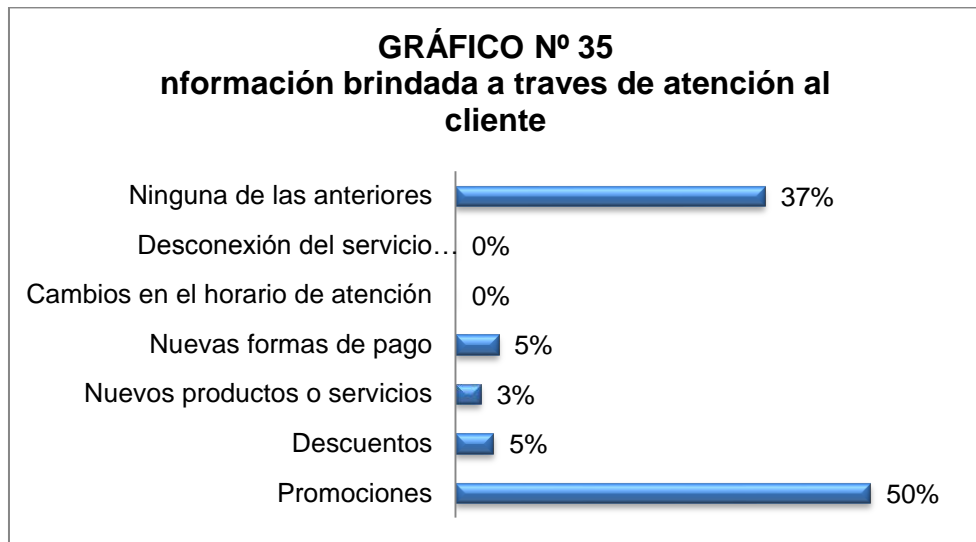
Disponer de un horario accesible por parte del servicio de atención al cliente garantiza que los clientes pueda acudir a él cuando lo necesiten, en base a esto y a los resultados de la encuesta los clientes ponen de manifiesto que el horario en el que se atiende es el adecuado, esto hace que la apertura por parte de la empresa sea acorde a las necesidades que tienen los usuarios.

9. La empresa a través de atención al cliente, le informa de una manera clara y comprensible sobre:

TABLA N° 38: Información a través de atención al cliente.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Promociones	165	50%
Descuentos	15	5%
Nuevos productos o servicios	10	3%
Nuevas formas de pago	17	5%
Cambios en el horario de atención	0	0%
Desconexión del servicio (Mantenimiento)	0	0%
Ninguna de las anteriores	123	37%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

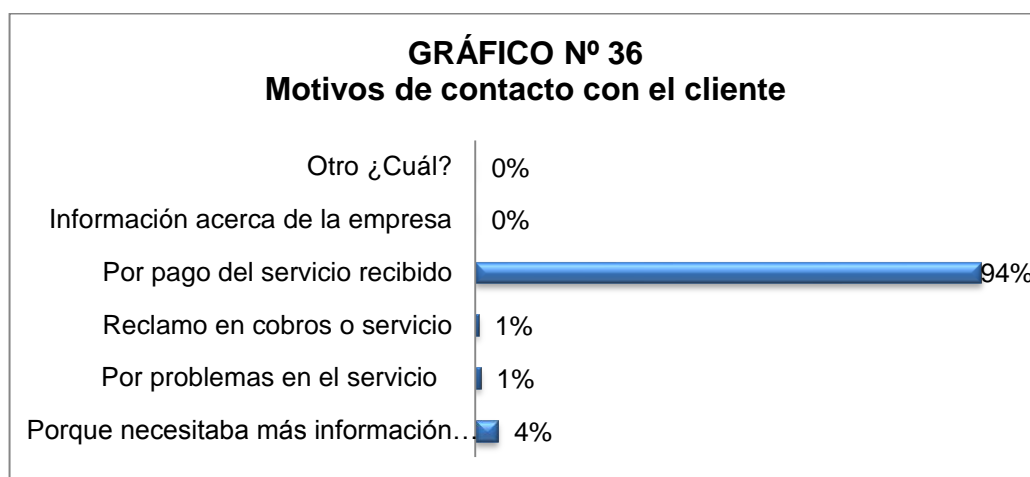
Al momento de establecer contacto con los clientes el personal que se desempeña en el área de servicio al cliente debe mantener informado a los clientes sobre diferentes aspectos relacionados con el servicio de tv por cable que contrataron, por este motivo los clientes manifestaron que en su mayoría se les informa de promociones, formas de pago, descuentos o nuevos servicios. A pesar de esto el 37% de los clientes encuestados manifiestan no ser informados de ningún tipo de promoción o descuento que la empresa realice para mejorar el servicio, esto ocasiona confusión y desinformación.

10. ¿Cuál de los siguientes aspectos le motivan a usted a estar en contacto con el personal de atención al cliente en la empresa?

TABLA N° 39: Motivos de contacto con el cliente.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Porque necesitaba más información sobre el paquete de servicios ofertados	14	4%
Por problemas en el servicio	3	1%
Reclamo en cobros o servicio	2	1%
Por pago del servicio recibido	311	94%
Información acerca de la empresa	0	0%
Otro ¿Cuál?	0	0%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

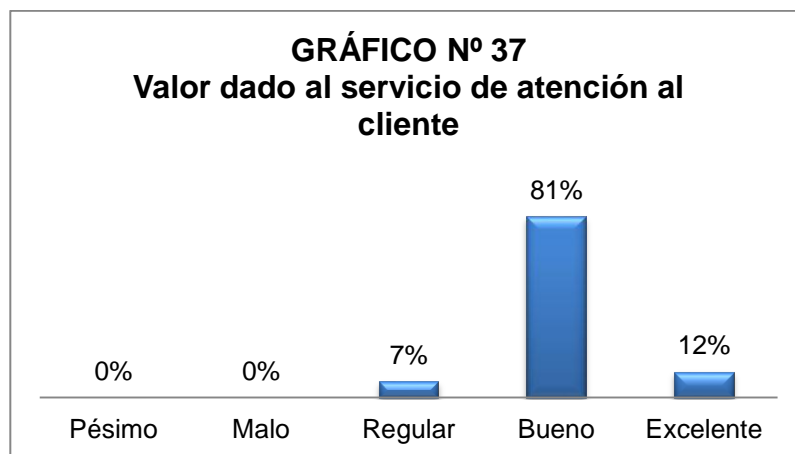
Los usuarios acuden al servicio de atención al cliente en su mayor parte por el pago mensual del servicio recibido, otro motivo, aunque con menor relevancia es porque el cliente necesitaba más información sobre el paquete de servicios ofertados, por problemas en el servicio o por reclamo en cobros o servicio. Todas estas y otras circunstancias que motivan al cliente contactarse con la empresa deben crear momentos de agrado y buen servicio hacia el usuario, ya que todo lo que está involucrado en este proceso influye para que se genere satisfacción al cliente y la empresa cumpla las expectativas que este tiene.

11. Cómo valoraría el servicio de atención al cliente en un rango de 1 a 5 donde:

TABLA N° 40: Valoración del servicio de atención al cliente.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
1 Pésimo	0	0%
2 Malo	0	0%
3 Regular	24	10%
4 Bueno	268	77%
5 Excelente	38	13%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas.

Análisis:

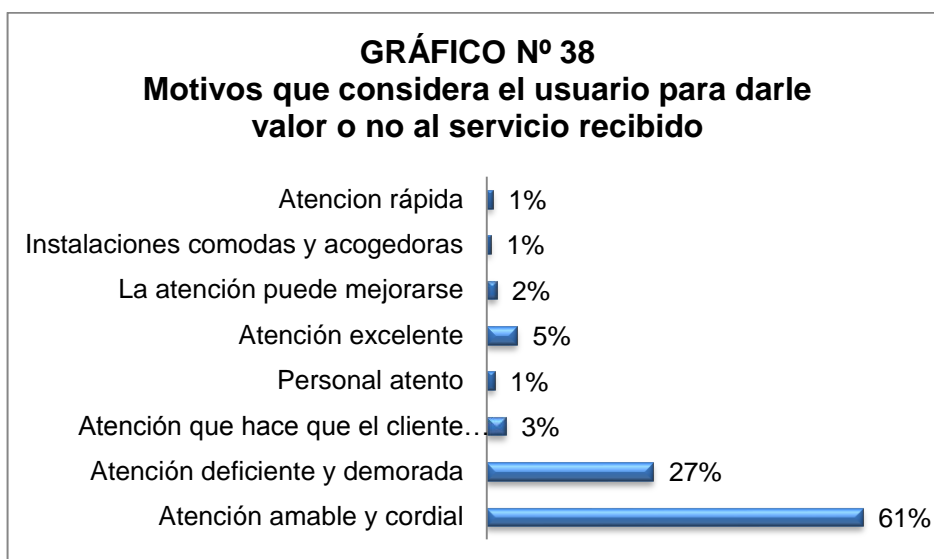
La valoración que el cliente tenga en cuanto al servicio y atención al cliente debe ser la mejor, sin embargo los clientes manifiestan que la atención que reciben está en un rango de bueno, lo que da a entender que la empresa busca servir al cliente adecuadamente pero pueden existir ciertos aspectos que influyen en su satisfacción y bienestar, de la misma manera el 13% considera que el servicio al cliente es excelente, este porcentaje debe incrementar para garantizar fidelidad y preferencia de los clientes hacia la empresa, además se debe mencionar que un porcentaje reducido de clientes manifiestan que la atención al cliente es regular pudiéndose notar su descontento por alguna mala experiencia que ha tenido y que ha influenciado en su valoración.

¿Por qué?

TABLA N° 41: Motivos para darle valor al servicio de atención al cliente.

Descripción	N° de clientes	Porcentaje
Atención amable y cordial	201	61%
Atención deficiente y demorada	89	27%
Atención que hace que el cliente no esté satisfecho	10	3%
Personal atento	4	1%
Atención excelente	16	5%
La atención puede mejorarse	5	2%
Instalaciones cómodas y acogedoras	2	1%
Atención rápida	3	1%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis:

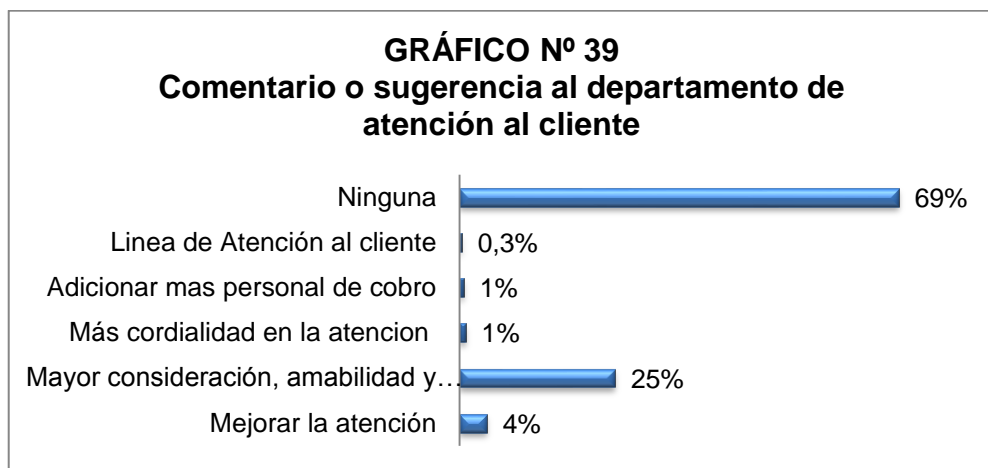
Los motivos que influyen para que el cliente establezca una valoración de excelente, bueno o regular en cuanto al servicio al cliente se encuentran determinados en un 61% por la atención amable y cordial que reciben por parte del personal, sin embargo un reducido número de clientes también manifiestan que la atención es deficiente y demorada lo que hace que el cliente no esté satisfecho y se requiera de mejoras en la atención hacia los clientes.

12. ¿Tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia sobre el departamento de atención al cliente?

TABLA N° 42: Comentario adicional sobre la atención al cliente.

Descripción	Nº de clientes	Porcentaje
Mejorar la atención	14	4%
Mayor consideración, amabilidad y agilidad	81	25%
Más cordialidad en la atención	3	1%
Adicionar más personal de cobro	2	1%
Línea de atención al cliente	1	0,3%
Ninguna	229	69%
Total	330	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis:

Como un aporte adicional para el área de servicio al cliente de las empresas de televisión por cable, los clientes manifiestan que debería existir una mayor consideración, amabilidad y agilidad por parte del personal que atiende, encaminándose a la atención, ofreciendo y garantizando a los clientes una atención personalizada, trato amable y cordial y generar una experiencia positiva que haga que el cliente valore al servicio y la empresa, prefiriéndola ante la competencia.

3.6.1.3. Resultados de la entrevista aplicada a los gerentes de las empresas de tv por cable de la ciudad de Tulcán.

Talento humano

Los gerentes dieron a conocer sus opiniones en base a las entrevistas realizadas en las que manifestaron que en el caso de la Empresa Cine Cable televisión no se dispone de un departamento de talento humano quien establezca lineamientos de administración acerca del personal.

De igual manera se hizo conocer que en el proceso de reclutamiento y selección no se lleva a cabo a partir de algo establecido sino que se basa en la necesidad de personal y hacen conocer el requerimiento para luego contratarlo, no siempre tomando en cuenta el perfil adecuado para ocupar la vacante.

Esta empresa no cuenta con un análisis, descripción y diseño de puestos, en el cual guiarse para establecer manuales de funciones o procedimientos para su personal. En lo referente a la evaluación existen deficiencias porque no se programa estas ni tampoco abarca a todo el personal.

La remuneración es pagada en base a lo que establece la ley, además no se han establecidos programas de motivación e incentivos para los empleados. En cuanto a la capacitación se la realiza a ciertas áreas como son técnicos de instalaciones pero al resto del personal no.

En base a todo lo manifestado el gerente muestra su aporte positivo a plantear un sistema de gestión de talento humano que ayude a que la administración del personal sea eficiente y eficaz en beneficio de toda la organización.

En las empresas de Tv Cable y Cable Unión los gerentes han dado a conocer su opinión de manera similar , tal es el caso de que si hay un departamento de talento humano quien dirija todas las actividades del personal y que este se encuentre satisfecho, de manera que su rendimiento en el trabajo sea positivo.

El proceso de reclutamiento y selección en estas empresas resulta ser más organizado ya que existen bases para la selección del personal idóneo. En lo relacionado al diseño de puestos cuentan con un organigrama en el que se pueden definir cargos y funciones, y del que se puede partir para elaborar manuales de funciones.

La evaluación se la realiza al personal para conocer su rendimiento. Se cuenta con bonos especiales para los empleados. En cuanto a la capacitación si se la realiza al personal esto con la finalidad de que este sea más preparado para llevar a cabo sus labores.

En base a esto se puede mencionar que los directivos consideraron importante el llevar dentro de una empresa un sistema de talento humano que permita tener lineamientos de manejo, organización y control del personal, siendo un instrumento que permita el mejoramiento interno de la organización.

Análisis

Tomando en cuenta los diferentes criterios de los gerentes de las Empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán en cuanto al talento humano se puede manifestar que en el caso de la Corporación Cine Cable Televisión a la cual va dirigida la propuesta muestra deficiencias en el manejo de su personal, esto comenzando por la ausencia de un departamento que se encargue de llevar a cabo las actividades relacionadas al talento humano, quien hoy por hoy es un elemento que debe ser correctamente administrado para que su trabajo lo realice de una manera eficiente y beneficiosa para la organización.

Existiendo esta carencia se presentan así ciertas dificultades que influyen en el desempeño laboral tanto internamente como al momento de atender a los clientes, por ello el plantear estrategias de mejora en la gestión del talento humano permitirá a la organización fortalecer a su fuerza laboral, obtener buenos resultados y cumplir con los fines establecidos.

En cuanto a las otras empresas, su gestión en cuanto al talento humano se encuentra establecida bajo lineamientos administrativos, que no solo permiten la organización del trabajo a realizar sino que también contempla aquellos aspectos que se debe tomar en cuenta en cuanto al talento humano de la empresa, siendo este el medio indispensable para que la organización sobresalga de la competencia.

Servicio al cliente

De acuerdo a la opinión de los gerentes de las empresas se puede manifestar que ellos consideran que el servicio de atención al cliente que brindan es bueno y el personal se esfuerza para atender de la mejor manera, sin embargo se debe manifestar que esto es lo que perciben los directivos pero no lo contrastan con lo que piensa el usuario por ello es indispensable tomar en cuenta los requerimientos de los usuarios.

En lo referente a la información acerca de alguna promoción o novedad se manifiesta que se lo hace mediante el personal de atención al cliente y cobradores a domicilio. Además de esto se proporciona servicios adicionales al usuario como son mantenimiento, servicio de internet, guía de programación, pago por débito bancario o de cooperativa y cobro a domicilio, haciendo que el usuario tenga mayores beneficios por el servicio recibido.

De igual manera se puede manifestar que dentro de la empresa no se cuenta con buzones de quejas o sugerencias que hagan que el usuario puede dar a conocer cualquier particular con el cual no está conforme, esto hace notar que no se está considerando que el cliente manifieste sus inquietudes y lo hagan ver como parte en sí de la empresa, ya que así puede contribuir a que el servicio recibido mejore.

Como consideración final se manifiesta que el área de servicio al cliente debe estar en constante mejoramiento ya que es una parte fundamental, ya que a través del personal de atención, ambiente físico y otros factores de evidencia física para los usuarios se puede generar una buena experiencia en el servicio prestado, logrando su satisfacción.

Análisis

El área de servicio al cliente de las empresas de televisión por cable, es aquella mediante la cual se establece un vínculo con los clientes, por ello el personal que labora allí debe poseer ciertas características indispensables que hagan de este servicio y atención la mejor manera de mantener satisfechos a los clientes.

De acuerdo a las opiniones de los gerentes en cuanto este aspecto ellos consideran tener un servicio de atención al cliente bueno y acorde a las exigencias de los clientes, considerando que el personal que labora en esta área el más idóneo para cubrir cualquier inquietud realizada por parte del cliente.

Los gerentes ponen de manifiesto también la importancia de poseer y mantener debidamente capacitado, motivado al personal del área de servicio al cliente, siendo indispensable la consideración de planes de mejora encaminados a gestionar el talento humano de la empresa, permitiendo así que toda la fuerza laboral posea las mejores habilidades, competencias y ofrezca un servicio y atención de calidad.

3.6.2. Interpretación de datos.

Luego de haber realizado el análisis de los datos recolectados a través de los diferentes instrumentos y técnicas de investigación se va a relacionarlos con los lineamientos planteados en el marco teórico de la investigación el cual contempla la gestión del talento humano y el servicio al cliente en las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán.

Gestión del Talento Humano

Dentro de las empresas de televisión por cable el gestionar al talento humano debe iniciar con la difusión y puesta en marcha de los lineamientos estratégicos y en este caso el personal que labora en este tipo de empresas manifiesta conocer tanto la misión, visión y objetivos empresariales, como guía para la realización de sus actividades diarias.

En cuanto a la organización del personal dentro de la empresa en lo relacionado al diseño y análisis de puestos se encuentra con deficiencias ya que no se encuentran claramente definidos los puestos y sus respectivas responsabilidades – funciones, de la misma manera el no existir manuales que guíen al personal en la realización de las actividades hace que exista desorganización y confusión en cuanto a quien es la persona encargada de llevar a cabo determinada tarea específica.

La ausencia de una estructura y distribución adecuada de puestos y de funciones, puede influir en la realización de un proceso idóneo de reclutamiento y selección de personal, ya que el contratar a una persona que no cumpla con el perfil laboral establecido previamente, para desempeñar determinada función, hará que su desempeño sea deficiente.

Dentro de las empresas de televisión por cable el proceso de reclutamiento y selección no contempla en todo momento técnicas e instrumentos adecuados que permitan la provisión de su personal ya que en algunos casos se toma en cuenta recomendaciones de los propios empleados para ocupar un cargo, pero no se evalúan en si las habilidades laborales específicas del aspirante.

Al momento de incorporar un nuevo talento humano a las empresas de televisión por cable no cuentan con un folleto en el que se indique información de relevancia para el personal, haciendo que no cuente con conocimientos suficientes relacionados con la organización ni tampoco guíe su accionar, sobre todo al momento de atender a los usuarios en el área de servicio al cliente.

La capacitación del personal que labora en las empresas de televisión por cable se la realiza, pero no para todos los trabajadores, los temas que se imparten solo se enfocan a reforzar conocimientos del área más no para motivarles de alguna manera, además las capacitaciones no son frecuentes e incluso se las organiza en un tiempo mayor a un año de labores, evidenciándose la ausencia de planificación en programas enfocados al desarrollo del personal.

En cuanto a la remuneración se puede manifestar que esta se la paga de acuerdo a los lineamientos legales vigentes en el país, mas no se establece un plan de remuneración para los empleados la misma que contenga algún tipo de bonificación adicional que recompense al talento humano de la empresa.

También es preciso mencionar que dentro de la empresa no se toma en cuenta aspectos relacionados a la higiene y seguridad laboral, en donde se establezcan lineamientos encaminados a prevenir en el personal la presencia de algún tipo de enfermedad o accidente dentro de sus labores y que si no se toma las debidas precauciones se puede perjudicar a la capacidad física normal del personal causándoles algún tipo de incapacidad temporal o permanente.

De la misma manera en una de las empresas encuestadas se supo manifestar que no se lleva a cabo un sistema de gestión de talento humano y que no existe un departamento que se encargue de este particular ya que el gerente considera que la empresa es pequeña y eso implica un gasto.

Todos estos aspectos hacen notar que la administración del talento humano llevada hasta la actualidad en las empresas de televisión por cable de la localidad, no cuenta con lineamientos adecuados de administración, siendo esto una debilidad que si no es tomada en cuenta para plantear y aplicar estrategias de solución que permitan un manejo eficiente y eficaz del personal, el nivel de desempeño se verá influenciado.

Servicio al cliente

Con respecto al servicio de atención al cliente de acuerdo a los datos de las entrevistas se puede decir que el personal que se encuentra en esta área cuenta con conocimientos que le ayudan a desenvolverse, sin embargo se ha manifestado por parte de algunos usuarios que la atención es demorada y en ocasiones el personal no siempre es atento y amable lo que genera inconformidad e insatisfacción.

Dentro de la empresa existe una ausencia de un buzón de quejas, sugerencias o reclamos lo mismo que hace que el usuario no pueda informar alguna dificultad, sin embargo se ha manifestado que el personal de atención al cliente es quien recepta este tipo de dudas y que de acuerdo al tipo de la misma la resuelve el o pasa a algún superior que resuelva el requerimiento del usuario.

La empresa da a conocer cualquier novedad al momento en que el usuario se acerca a la oficina a cancelar del servicio, sea esta de tipo promocional o facilidades de pago, mas no se informa si se hace mantenimiento del servicio u otros aspectos que pueden ser relevantes para el usuario.

El servicio de atención al cliente está representado por el personal que labora en las empresas de televisión por cable, en donde según los datos recolectados presenta algunas falencias que hacen que los usuarios no se sientan satisfechos y se generen una mala imagen de la empresa.

En base a lo anteriormente mencionado se puede manifestar que dentro de las empresas de tv por cable de la localidad existen ciertas falencias entre el manejo de personal que se realiza actualmente y lo que debe ser al aplicar un sistema de gestión de talento humano, que en base a lineamientos establecidos permita administrar correctamente al personal y esto influya en la mejora del servicio al cliente que se mantiene en la empresa, ya que como se pudo enunciar hay aspectos que no son tomados en cuenta dentro de la empresa dando a notar ciertas fallas ya sea al desarrollar el trabajo y servir al cliente.

Por lo que se debe considerar estos aspectos, que permitan una administración adecuada del talento humano de la empresa y por ende el personal del área del servicio al cliente, siendo el más idóneo para contactarse con el cliente de manera que este se encuentre satisfecho y se genere en el usuario confianza, fidelidad e imagen positiva de la organización en sí.

3.6.3. Validación de la idea a defender.

Con la finalidad de validar la idea planteada en la presente investigación, la misma que comprende “El diseño de un sistema de gestión del talento humano dirigido a la Corporación Cine Cable Televisión contribuiría al mejoramiento de la prestación del servicio al cliente”, se plantea las siguientes matrices de relación, tomando en cuenta a las empresas involucradas en el estudio y a las variables a investigarse. De la información recolectada en la investigación de campo, realizada tanto a los gerentes, empleados y clientes de cada una de las empresas que prestan el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán, se pudo encontrar lo siguiente:

CUADRO N° 4: Información recolectada sobre la Gestión del Talento Humano.

	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA	ORGANIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO	COORDINACIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN DEL TALENTO HUMANO	CONTROL DEL TALENTO HUMANO
CCTV	Los empleados conocen la misión, visión y objetivos.	No se ha realizado una adecuada descripción y análisis de puestos por lo que no se cuenta con manuales de funciones. El proceso de reclutamiento y selección no emplea técnicas y procedimientos adecuados y eficientes.	El personal es capacitado pero en periodos diferentes y prolongados. Las capacitaciones no se dictan a todas las áreas de la empresa. El desarrollo del personal se lo hace mediante capacitaciones y estabilidad laboral.	No se cuenta con programas de motivación e incentivos. La remuneración se la realiza de acuerdo al cargo, aunque no siempre cubre las responsabilidades adquiridas. No se evalúa a todo el personal.	No se realiza un control en lo referente al talento humano ya que no hay un departamento encargado de esta actividad evidenciándose poca organización.
TV CABLE	Los empleados conocen la misión, visión y objetivos.	Se ha realizado descripción de cargos que han permitido el planteamiento de manuales de funciones. El reclutamiento y selección de personal sigue un determinado proceso.	El personal es capacitado de manera trimestral y anual. El desarrollo del personal es tomado en cuenta mediante capacitaciones y estabilidad laboral.	Existen incentivos para el personal. La remuneración se la realiza de acuerdo al cargo, aunque no siempre cubre las responsabilidades adquiridas. Se evalúa al personal de manera mensual, semestral y anual.	Se realiza un control de las actividades relacionadas al talento humano.
CABLE UNIÓN	Los empleados conocen la misión, visión y objetivos.	Se ha realizado descripción de cargos que han permitido el planteamiento de manuales de funciones. El reclutamiento y selección de personal es organizado.	El personal si recibe capacitaciones y lo hace anualmente. El futuro y desarrollo del personal es tomado en cuenta mediante capacitaciones y estabilidad laboral.	Se motiva e incentiva al personal que se destaque en su trabajo. La remuneración es la adecuada. No se realiza evaluaciones al personal.	Se realiza un control de las actividades relacionadas al talento humano.

Fuente: Encuesta y entrevista
Elaborado por: Liceth Vivas

CUADRO N° 5: información recolectada sobre el servicio al cliente.

	COMPRENSIÓN	CAPACIDAD DE RESPUESTA	COMPETENCIA	ACCESIBILIDAD	CORTESÍA	TANGIBILIDAD	EMPATÍA
CCTV	Personal que comprende lo que requiere el cliente.	Personal con disponibilidad de ayuda al usuario. Personal no siempre atiende eficientemente y con rapidez.	Personal de contacto educado, cortés y eficiente. Personal serio y poco amigable al momento de atender.	No se cuenta con un buzón de quejas o sugerencias.	Personal amable y cordial con el usuario. Personal poco considerado y amable con el cliente.	Instalaciones adecuadas. Personal que se esfuerza por atender bien al cliente.	Poca comunicación e investigación para conocer lo que desea el cliente.
TV CABLE	Personal que comprende lo que requiere el cliente.	Personal con disponibilidad de ayuda al usuario.	Personal de contacto educado, cortés y eficiente. Personal serio y poco amigable al momento de atender.	No se cuenta con un buzón de quejas o sugerencias.	Personal amable y cordial con el usuario. Personal poco considerado y amable con el cliente.	Instalaciones adecuadas. Personal que se esfuerza por atender bien al cliente.	Poca comunicación e investigación para conocer lo que desea el cliente.
CABLE UNIÓN	Personal que comprende lo que requiere el cliente.	Personal que no muestra prontitud en responder a los clientes.	Personal de contacto educado, cortés y eficiente. Personal serio y poco amigable al momento de atender.	No se cuenta con un buzón de quejas o sugerencias.	Personal amable y cordial con el usuario. Personal poco considerado y amable con el cliente.	Instalaciones adecuadas. Personal que se esfuerza por atender bien al cliente.	Poca comunicación e investigación para conocer lo que desea el cliente.

Fuente: Encuesta y entrevista
Elaborado por: Liceth Vivas

3.6.3.1. Matriz de Perfil Competitivo

Tomando en cuenta la información anterior se procede a elaborar la matriz de perfil competitivo, en la que se identifican debilidades y fortalezas que cada empresa dedicada a la prestación del servicio de televisión por cable relacionada a la gestión del talento humano y el servicio de atención al cliente.

La matriz de perfil competitivo permite identificar a los principales competidores de la empresa a ser analizada, conociendo sus fortalezas y debilidades y comparándolas con la competencia permitiendo así determinar la posición estratégica de la empresa objeto de estudio.

En una MPC se pueden comparar las calificaciones y puntuaciones ponderadas totales dadas a los aspectos internos de la empresa analizada relacionándolas con las empresas competidoras. Este análisis comparativo permite obtener información estratégica interna de suma importancia que ayude a la toma de decisiones que ayuden a fortalecer los puntos fuertes de una empresa y a minimizar los puntos débiles que de una u otra manera afectan a la competitividad de la organización.

Tomando en cuenta la información recolectada en la investigación de campo sobre las tres empresas que ofrecen el servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán y que se relacionan a la gestión del talento humano y el servicio al cliente se plantea la matriz de perfil competitivo de la siguiente manera:

TABLA N° 43: Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	CORPORACIÓN CINE CABLE TELEVISIÓN		EMPRESA TV CABLE		EMPRESA CABLE UNIÓN	
		CALIF.	POND.	CALIF.	POND.	CALF.	POND.
<u>Gestión del talento humano</u>							
Conocimiento de lineamientos estratégicos.	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Procesos de análisis y descripción de puestos.	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32
Procesos de reclutamiento y selección de personal.	0,08	1	0,08	4	0,32	4	0,32
Programas de capacitación y desarrollo del personal.	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Programas de motivación, incentivos, remuneración y evaluación al personal.	0,07	1	0,07	4	0,28	3	0,21
Control de la administración del personal.	0,07	1	0,07	4	0,28	4	0,28
<u>Servicio al cliente</u>							
Comprensión de los requerimientos del cliente.	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Eficiencia en la atención y prontitud en responder y ayudar a los clientes.	0,07	3	0,21	4	0,28	4	0,28
Personal idóneo para atender al cliente.	0,07	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Medios de contacto y comunicación con los usuarios.	0,08	1	0,08	1	0,08	1	0,08
Amabilidad y cortesía por parte del personal.	0,08	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Aspectos visibles para el usuario.	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.	0,08	1	0,08	1	0,08	1	0,08
TOTALES	1,00		2,32		3,29		3,29
<p><i>PESO: 0,0: sin importancia; 1,0: muy importante. IMPACTO1: debilidad importante; 2: debilidad menor; 3: fortaleza menor; 4: fortaleza importante</i></p>							

Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis

Considerando los resultados obtenidos con la realización de la matriz de perfil competitivo, en donde se toma en cuenta a las empresas de televisión por cable y a las variables de gestión del talento humano y servicio al cliente, se puede evidenciar cierta diferencia entre cada empresa, esto con lo que se refiere al manejo de personal y el servicio al cliente.

Las empresas Tv cable y Cable Unión poseen una mejor organización en el manejo de su personal ya que ciertos aspectos como son: los diferentes programas de análisis y descripción de cargos, reclutamiento, selección, capacitación, incentivos, remuneración y control de todos estos procesos están mejor coordinados lo que hace notar que el personal es considerado un elemento importante para desempeñar el cargo asignado y más en el caso del servicio de atención al cliente.

En cuanto a la Corporación Cine Cable televisión la valoración de su gestión en el talento humano y el servicio al cliente es inferior a la de su competencia, mostrando debilidades que pueden ocasionar estancamiento en el desenvolvimiento adecuado de las actividades empresariales tanto interna como externamente.

Tomando en cuenta lo anterior se puede evidenciar que a pesar de que no se gestiona correctamente al personal, la Corporación Cine Cable televisión posee puntos fuertes en su servicio al cliente que no están involucrados directamente con la administración de su personal, haciendo ver que no siempre un manejo del personal garantiza calidad en el servicio al cliente.

Por ello se considera que las variables objeto de estudio no están relacionadas y la gestión del talento humano no influye directamente en la calidad del servicio al cliente de la Corporación Cine Cable televisión, por ello la propuesta planteada sobre el sistema de gestión del talento humano puede o no influir en la calidad del servicio al cliente.

3.6.3.2. Matriz EFI

Con la información planteada en la matriz de perfil competitivo y para determinar la situación competitiva de la Corporación Cine Cable televisión, a la que va dirigida la propuesta se plantea la matriz EFI, en donde se definen las fortalezas y debilidades que posee una empresa, para luego determinar el grado de incidencia sobre la organización y su entorno empresarial.

“La Matriz EFI, es un instrumento que permite formular estrategias, resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.” (Extraído el 20/08/2013 desde: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>)

Tomando en cuenta los puntos fuertes y débiles a nivel interno de la Corporación Cine Cable Televisión con relación a sus competidores, Tv Cable y Cable Unión, se califica cada aspecto de acuerdo al nivel de relevancia e influencia sobre la empresa objeto de estudio, obteniéndose lo siguiente:

TABLA N° 44: Matriz EFI

MATRIZ EFI			
CORPORACIÓN CINE CABLE TELEVISIÓN			
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<u>FORTALEZAS</u>			
Conocimiento de lineamientos estratégicos.	0,08	4	0,32
Comprensión de los requerimientos del cliente.	0,08	4	0,32
Eficiencia en la atención y prontitud en responder y ayudar a los clientes.	0,07	3	0,21
Personal idóneo para atender al cliente.	0,07	3	0,21
Amabilidad y cortesía por parte del personal.	0,08	3	0,24
Aspectos visibles para el usuario.	0,08	4	0,32
Programas de capacitación y desarrollo del personal.	0,08	3	0,24
Subtotal			1.86
<u>DEBILIDADES</u>			
Procesos de análisis y descripción de puestos.	0,08	1	0,08
Procesos de reclutamiento y selección de personal.	0,08	1	0,08
Programas de motivación, incentivos, remuneración y evaluación al personal.	0,07	1	0,07
Control de la administración del personal.	0,07	1	0,07
Medios de contacto y comunicación con los usuarios.	0,08	1	0,08
Conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.	0,08	1	0,08
Subtotal			0.46
TOTALES	1,00		2,32
<i>PESO: 0,0: sin importancia; 1,0: muy importante. IMPACTO1: debilidad importante; 2: debilidad menor; 3: fortaleza menor; 4: fortaleza importante</i>			

Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis

Tomando en cuenta los resultados anteriores se puede evidenciar que las fortalezas de la empresa son favorables para esta, ya que tienen una mayor incidencia y beneficio para la Corporación Cine Cable televisión, en este caso, siendo su peso ponderado de 1.86; que comparado con el de las debilidades que es 0,46, hace notar que estas debilidades no perjudican en gran parte a la productividad de la empresa.

Sin embargo es importante que se establezcan estrategias que permitan hacer frente a estas debilidades presentadas tanto en la gestión del talento humano como en la prestación del servicio al cliente, con la finalidad de mejorar todos los elementos involucrados en estas áreas importantes de la empresa, en donde si no se aplican acciones correctivas la productividad, desempeño así como la calidad del servicio al cliente pueden presentar grandes inconvenientes.

3.6.3.3. Matriz EFE

Otro elemento que permitirá conocer el panorama competitivo de una empresa es la matriz EFE, en donde se toma en cuenta aquellos factores externos, como son las oportunidades y amenazas, a los que la organización tiene que hacerles frente o aprovecharlos para lograr una mayor competitividad y crecimiento empresarial.

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.” (Extraído el 20/08/2013 desde: planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/)

Tomando en cuenta los factores externos relacionados con las empresas de televisión por cable, se plantea la siguiente matriz estableciendo oportunidades y amenazas que de una u otra manera influyen en el desarrollo organizacional:

TABLA N° 45: Matriz EFE

MATRIZ EFE			
CORPORACIÓN CINE CABLE TELEVISIÓN			
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<u>OPORTUNIDADES</u>			
Crecimiento de la demanda	0,14	4	0,56
Expansión del servicio a diferentes cantones de la provincia	0,14	4	0,56
Desarrollo de tecnología y servicios adicionales como internet y telefonía	0,14	4	0,56
Alta participación en el mercado	0,14	4	0,56
Subtotal			2,24
<u>AMENAZAS</u>			
Regulaciones gubernamentales	0,11	2	0,22
Entrada al mercado de nuevas empresas	0,1	2	0,2
Inestabilidad económica	0,1	2	0,2
Incremento de precios	0,13	1	0,13
Subtotal			0,75
TOTALES	1,00		2,99
<i>PESO: 0,0: sin importancia; 1,0: muy importante. IMPACTO1: amenaza importante; 2: amenaza menor; 3: oportunidad menor; 4: oportunidad importante</i>			

Elaborado por: Liceth Vivas

Análisis

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en la matriz EFE sobre la Corporación Cine Cable televisión, se puede mencionar que en este caso el total ponderado de las oportunidades es mayor que el de las amenazas, pudiéndose así determinar que el ambiente en el que se desenvuelve la empresa es favorable para su crecimiento.

Es necesario que se aprovechen las oportunidades que se presentan en el ambiente empresarial, con la finalidad de ser una empresa que pueda hacerle frente a las amenazas y ser más competitiva en relación a la competencia, aprovechando el crecimiento de la demanda del servicio de televisión por cable y la alta participación que Cine Cable televisión posee en la ciudad de Tulcán.

Una vez que se han elaborado las matrices de: perfil competitivo, EFI y EFE, se puede concluir que en cuanto a relación de las variables de gestión del talento humano y el servicio de atención al cliente en la Corporación Cine Cable televisión, no es relevante ya que esta empresa tiene una buena imagen ante sus clientes y la atención brindada por el personal está en un rango muy aceptable garantizando así preferencia y fidelidad por el buen servicio brindado a los clientes.

Las fortalezas y oportunidades que tiene esta empresa hacen notar sus puntos fuertes y medios de aprovechamiento para alcanzar crecimiento y competitividad en el entorno en el que desarrolla su actividad económica, en tanto que sus debilidades y amenazas no causan una incidencia fuerte que pueda ocasionar un estancamiento ya sea interna o externamente, pero si deben ser tomadas en cuenta para aplicar acciones correctivas y de control de las mismas.

En conclusión la Corporación Cine Cable televisión posee una alta aceptación y participación en el mercado esto por la cobertura, servicio, buena atención y otros aspectos empresariales que hacen que los clientes los prefieran sobre la competencia, considerando que la imagen y credibilidad que proyectan han sido ejes para lograr crecimiento y competitividad.

3.6.3.4. Matriz PEYEA

Una vez que se han determinado los puntos fuertes y débiles de la organización se procede a emplear otra herramienta para evaluar no solo la posición estratégica de la empresa, objeto de estudio, sino se tomará en cuenta el tipo de estrategias más idóneas para que la empresa pueda aplicarlas y obtener buenos resultados a futuro, haciéndole frente a aquellos factores que influyen en el desarrollo organización y hacen que no esté en un posicionamiento adecuado dentro del mercado en el que realizan su actividad empresarial.

“La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA), que se ilustra a continuación, es otro instrumento importante para la adecuación de la etapa 2. Su marco de cuatro cuadrantes indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una organización dada. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas (fuerza financiera [FF] y ventaja competitiva [VC] y dos dimensiones externas (estabilidad del ambiente [EA] y fuerza de la industria [FI]). Estos cuatro factores son las cuatro determinantes más importantes de la de la posición estratégica de la organización.” (Extraído el 20/08/2013 desde: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm>)

Tomando en cuenta que la matriz PEYEA nos permite evaluar las acciones estratégicas para una empresa, se toman en cuenta los siguientes aspectos tanto internos como externos:

CUADRO N° 6: Matriz PEYEA

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA
Fuerza Financiera (FF)	Estabilidad del Ambiente (EA)
Rendimiento sobre la inversión Liquidez Capacidad de inversión Incremento de ingresos	Variación en la demanda Escala de precios del servicio por parte de los competidores. Cambios tecnológicos Incremento de competencia
Ventaja Competitiva (VC)	Fuerza de la Industria (FI)
Alta participación en el mercado Fidelidad de los clientes Expansión del servicio a diferentes partes de la provincia Calidad del servicio de televisión por cable	Potencial de crecimiento Potencial de utilidades Conocimientos tecnológicos Estabilidad financiera

Elaborado por: Liceth Vivas

Una vez que se ha analizado las variables que se contemplan para la posición estratégica tanto interna como externa, se procede a dar una valoración a cada una de ellas, para que de acuerdo a los resultados llegar a una conclusión.

TABLA N° 46: Calificaciones de la Matriz PEYEA

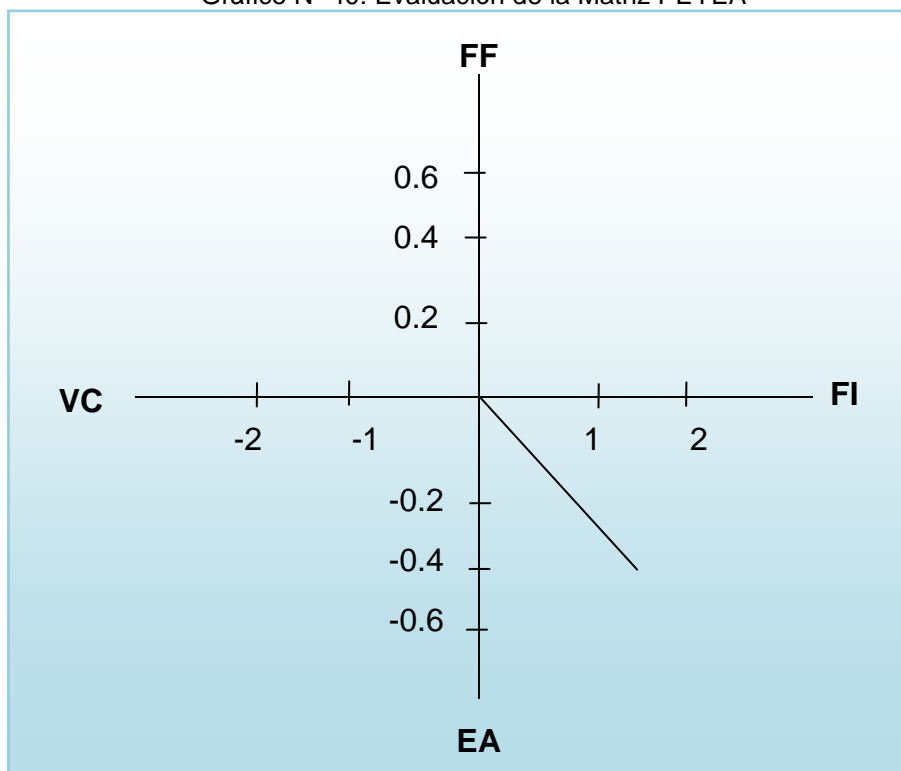
VARIABLES	CALIFICACIÓN
Fuerza Financiera (FF)	
Rendimiento sobre la inversión	4
Capacidad de inversión	2
Incremento de ingresos	4
	10
Fuerza de la Industria (FI)	
Potencial de crecimiento	4
Potencial de utilidades	4
Conocimientos tecnológicos	3
	11
Estabilidad del Ambiente (EA)	
Variación en la demanda	- 3
Escala de precios del servicio por parte de los competidores.	- 4
Cambios tecnológicos	- 3
Incremento de competencia	- 5
	- 15
Ventaja Competitiva (VC)	
Alta participación en el mercado	- 2
Fidelidad de los clientes	- 2
Expansión del servicio a diferentes partes de la provincia	- 3
Calidad del servicio de televisión por cable	- 2
	- 9
Valor numérico de +1 (peor) a +6 (mejor) a variables de las dimensiones FF y FI. Valor numérico de -1 (mejor) -6 (peor) a variables de las dimensiones VC, EA.	
Promedios:	
FF: $10/3 = 3.33$	
FI: $11/3 = 3.67$	
EA: $-15/4 = - 3.75$	
VC: $-9/4 = - 2.25$	
Vector direccional coordenadas:	
Eje X: $- 2.25 + (3.67) = +1.42$	
Eje Y: $- 3.75 + (3.33) = - 0.42$	

Adaptado por: Liceth Vivas

Fuente: <http://www.slideshare.net/ChrisZtar/foda-y-peyea>

A continuación se grafica los resultados obtenidos en la calificación de las variables que componen la Matriz PEYEA:

Gráfico N° 40: Evaluación de la Matriz PEYEA



Elaborado por: Liceth Vivas

Como se puede evidenciar en el gráfico anterior el promedio obtenido permitió graficar en el cuadrante de la parte inferior derecha, el cual hace referencia a la aplicación de estrategias de tipo competitivo, de igual manera la inclinación de la recta está cercana al eje de las ordenadas lo que hace notar que la empresa cuenta con ventajas competitivas importantes dentro de la industria y su crecimiento es alto.

Tomando en cuenta esto se puede decir que es aconsejable tomar en cuenta aplicar estrategias de tipo integrativas en donde se busque tener un mayor control sobre los proveedores y competidores, de igual manera se debe buscar mayor participación en el mercado esto mediante la introducción de servicios demandados actualmente a nuevas áreas geográficas y también buscando incrementar el nivel de ventas ya sea mejorando o modificando el servicio que se ofrece actualmente.

CAPÍTULO IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

4.1. CONCLUSIONES.

- * Dentro de las empresas de televisión por cable se pudo detectar que en lo relacionado al conocimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales el personal manifiesta conocer estos lineamientos estratégicos que sirven de guía en su labor y en la prestación del servicio al cliente.

- * En cuanto a la manera de organizar cada uno de los puestos y funciones dentro de la empresa se puede manifestar que en el caso de las Empresas Tv cable y Cable Unión si existen lineamientos que definan el perfil y descripción de los puestos organizacionales, sin embargo en la empresa Cine Cable se evidencia la ausencia de una estructuración concreta y real de cargos, la cual permita definir claramente las responsabilidades que cada ocupante del puesto debe realizar, creando así confusión en el personal, viéndose influenciado el normal cumplimiento de las actividades.

- * En lo relacionado al reclutamiento, selección y socialización del nuevo talento humano, se puede manifestar que tanto en las empresas Tv cable como Cable Unión se cuenta con bases para la selección idónea de su personal. En el caso de Cine Cable esto no se lo lleva a cabo, debido a que no se han tomado en cuenta las técnicas más adecuadas que hagan que la persona encargada de calificarlas y seleccionarlas tome la mejor decisión.

- * En lo referente a la inducción a un nuevo miembro a las empresas de televisión por cable existe la carencia de un folleto en el que se proporcione información relevante de la empresa, funciones y responsabilidades de cada cargo y en especial del área de servicio al cliente en donde su personal debe tener muy presente técnicas de atención, trato y relaciones con el cliente, buscando así ofrecer calidad en el servicio al cliente brindado por la empresa.

- * De los resultados de las encuestas realizadas al personal de las empresas de televisión por cable se debe mencionar que se realizan capacitaciones al personal pero no son planificadas adecuadamente esto evidenciándose en la variación de tiempo en que se realizan las mismas y las áreas a las que se dirige la capacitación. En cuanto a la remuneración, motivación y seguridad laboral, no existen verdaderos programas que contemplen estos aspectos que de una u otra manera influyen en el desenvolvimiento laboral.
- * Los usuarios del servicio al cliente manifiestan estar conformes con el servicio en sí y con la atención, sin embargo existe una parte de los usuarios que no están conformes con la atención recibida, esto de acuerdo a diferentes aspectos como son que el personal se muestre serio o descortés al momento de atenderlo y que el tiempo de espera sea prolongado, generando insatisfacción.
- * El personal que está en contacto con el cliente no siempre pone a disposición del usuario información referente a promociones, descuentos o relacionadas al pago del servicio, además al ser el cliente quien se acerca a la oficina a cancelar del servicio es indispensable que el personal lo atienda con la mayor consideración y amabilidad, para que este no tenga queja alguna sobre el trato recibido.
- * Al momento de existir algún tipo de queja o sugerencia las empresas de televisión por cable no cuentan con un buzón de quejas o sugerencias y si se presenta este tipo de circunstancias el cliente no sabe a quién acudir, además si se acercan al mismo servicio al cliente y este recepta la queja no se garantiza que esta llegue a la persona encargada de solucionar esta inquietud y las cosas sigan de la misma manera generando en el cliente la duda de que algo se hizo para solucionar su queja, ocasionando que este se sienta poco importante para la empresa.

4.2. RECOMENDACIONES.

- ◆ En el caso de la Empresa Cine Cable Televisión a la cual se enfoca la propuesta del presente trabajo investigativo, es recomendable que se realice un análisis y descripción de cargos, que parta de una estructura organizacional bien definida, para luego ir designando responsabilidades y funciones específicas, que hagan que exista equidad en el trabajo y cada empleado se desempeñe en el área para la cual fue contratado.
- ◆ Es de vital importancia que dentro de la empresa se establezcan procesos de reclutamiento y selección adecuados para el nuevo talento humano, basándose en la estructura y organización de los cargos existentes en la empresa y a los requerimientos que el candidato debe cumplir para ser la persona más idónea en ocupar la vacante disponible.
- ◆ En lo referente a la inducción de personal se recomienda diseñar un folleto en el que se ponga de manifiesto aspectos de relevancia sobre la organización y el puesto a ocupar, de la misma manera en el caso del personal de servicio de atención al cliente es importante que la empresa cuente con una guía de servicio al cliente en donde se den a conocer la manera de relacionarse con los clientes y generarles una buena experiencia.
- ◆ Con la finalidad de que se administre mejor al personal es necesario diseñar programas relacionados a la capacitación, motivación, remuneración y seguridad del empleado, partiendo con lo establecido en la ley y con las necesidades de la empresa, tomando en cuenta los recursos disponibles y los beneficios a obtener.
- ◆ Plantear el mejoramiento del área del servicio al cliente, esto mediante la capacitación del talento humano en lo referente a buen trato, actitud frente al cliente, como solucionar problemas, etc., con la finalidad de que la atención brindada a los usuarios sea de calidad y haga que estos se encuentren a gusto.

- ◆ Poner en consideración de los usuarios un boletín informativo sobre promociones, descuentos, formas de pago u otros datos relevantes que hagan que los clientes estén bien informados sobre el servicio que han contratado y sobre otros beneficios que la empresa les ofrece.

- ◆ Se debe incorporar un buzón de quejas y sugerencias, que permitan al usuario manifestar su descontento por alguna cosa, este buzón debe ser manejado por una persona imparcial que no busque el beneficio de una de las partes involucradas, sino que se analice la inquietud y se tome medidas correctivas para solucionar cualquier inconveniente.

- ◆ Con la finalidad de tener un personal más idóneo para realizar su labor y brindar una atención adecuada a los usuarios se considera necesario el diseñar un sistema de gestión de talento humano para la empresa Cine Cable televisión, el mismo que contemple todos los aspectos relacionados al personal, permitiendo así contar con una guía para la realización planificada y organizada de las actividades, generando un en el personal confianza y seguridad de que él es una parte fundamental de la organización, además es necesario plantear un documento guía para atender al usuario de manera adecuada, con la finalidad de que se encuentren a gusto; todo esto hará que la organización sea más eficiente y alcance los fines propuestos.

CAPÍTULO V.

PROPUESTA.

5.1. TÍTULO

Diseñar un sistema de gestión de talento humano para la empresa cine cable televisión con la finalidad de mejorar la prestación del servicio al cliente, en la ciudad de Tulcán.

5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

La gestión del talento humano dentro de la empresa Cine Cable televisión no ha sido realizada de manera planificada y organizada, ya que la carencia de un departamento de talento humano, establecimiento de procedimientos de reclutamiento, selección, análisis y descripción de cargos, programas de capacitación, motivación, incentivos, remuneración y seguridad laboral, han ocasionado un manejo inadecuado de los empleados, haciendo que se no se sientan comprometidos con la tarea que desempeñan y con la organización.

Además otro aspecto que se ha visto influenciado, de cierta manera, ha sido el servicio al cliente, ya que el cliente considera que el personal no siempre es amable y considerado, creando inconformidad y que sus expectativas no se han cumplido en cuanto al servicio que él esperaba.

Es por ello y habiendo detectado estas falencias en la investigación de campo se considera que el plantear un sistema de gestión del talento humano que regule todo lo relacionado al personal de la empresa, permitirá realizar los diferentes procesos de forma organizada, empleando eficientemente los recursos disponibles y proporcionando a la empresa un mejor desempeño y compromiso por parte de su personal, pudiendo contribuir al fortalecimiento del personal de servicio y atención al usuario, logrando así ser una empresa más competitiva dentro del ambiente en el que desarrolla su actividad económica.

De ahí la importancia de gestionar al talento humano, a su personal buscando su desarrollo y el de la organización, ya que si esta lo prioriza, brindándole estabilidad, seguridad y estableciendo programas que vayan en su beneficio, el talento humano será eficiente y competente para llevar a cabo sus funciones, ofrecer una atención al usuario de calidad, logrando así captar su fidelidad y preferencia.

5.3. JUSTIFICACIÓN.

Es de vital importancia poner de manifiesto que el talento humano y el cliente son un componente indispensable para toda organización, en donde el cliente interno por una parte debe realizar su labor dentro de parámetros administrativos indispensables que generen buenos resultados tanto interna como externamente, en tanto que el cliente externo debe ser atendido de tal manera que esté a gusto con el servicio de atención al cliente proporcionado por el personal, quien se esfuerza para mantenerlo a gusto y fiel a la empresa.

La presente propuesta permitirá integrar los diferentes procesos relacionados a la gestión del talento humano de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, ya que partiendo de los lineamientos estratégicos de la empresa, el diseño y análisis de puestos, procedimientos de reclutamiento y selección, guía de inducción, programas de capacitación, motivación, remuneración y seguridad laboral, se podrá manejar mejor al personal y servirle adecuadamente al usuario.

Los beneficiarios de esta propuesta son los gerentes, talento humano y clientes de las empresas de televisión por cable de la localidad, ya que al tener instrumento que sirva de guía de las actividades relacionadas al manejo del personal y servicio al cliente, se podrá alcanzar los fines propuestos, alcanzando así un beneficio común entre los involucrados directos de la empresa.

De igual manera es necesario mencionar que esta propuesta se basa en los resultados de la investigación, en donde se pudo evidenciar la forma inadecuada de manejar al talento humano de este tipo de empresas, además de no evidenciarse un total bienestar por parte de los clientes hacia el servicio de atención al cliente recibido, estas y otras falencias permitieron plantear procesos y guías que permitan alcanzar mejores resultados.

Finalmente con los resultados de la propuesta planteada los directivos de las empresas de televisión por cable tomarán en cuenta un sistema en el que se plantee las mejores prácticas administrativas sobre el manejo del talento humano y por ende del servicio al cliente.

5.4. OBJETIVOS.

5.4.1. Objetivo General

Diseñar un Sistema de Gestión del Talento Humanos cuyos subprocesos generen el desarrollo del talento humano, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente brindado por la Corporación Cine Cable Televisión.

5.4.2. Objetivos Específicos

- ≈ Detallar los procesos a seguir en la ejecución de las actividades del área de talento humano, realizándolas de una manera organizada y ágil.
- ≈ Plantear los procedimientos que se deben llevar a cabo durante todo el proceso de gestión de talento de talento humano, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente brindado por la empresa.
- ≈ Brindar una guía de atención al cliente para todo el personal de la empresa con la finalidad de que la atención al cliente sea lo primordial y exista un compromiso en la satisfacción del usuario.

5.5. FUNDAMENTACIÓN.

Partiendo de la información recolectada en la investigación de campo, en donde se tomó aspectos cualitativos y cuantitativos que relacionan a la gestión del talento humano y el servicio al cliente se propone un modelo de sistema de gestión del talento humano, en el que se detallan todos los procesos relacionados al manejo del personal, comenzando desde la entrada del nuevo miembro a la organización, su mantenimiento, desarrollo y bienestar dentro de la organización.

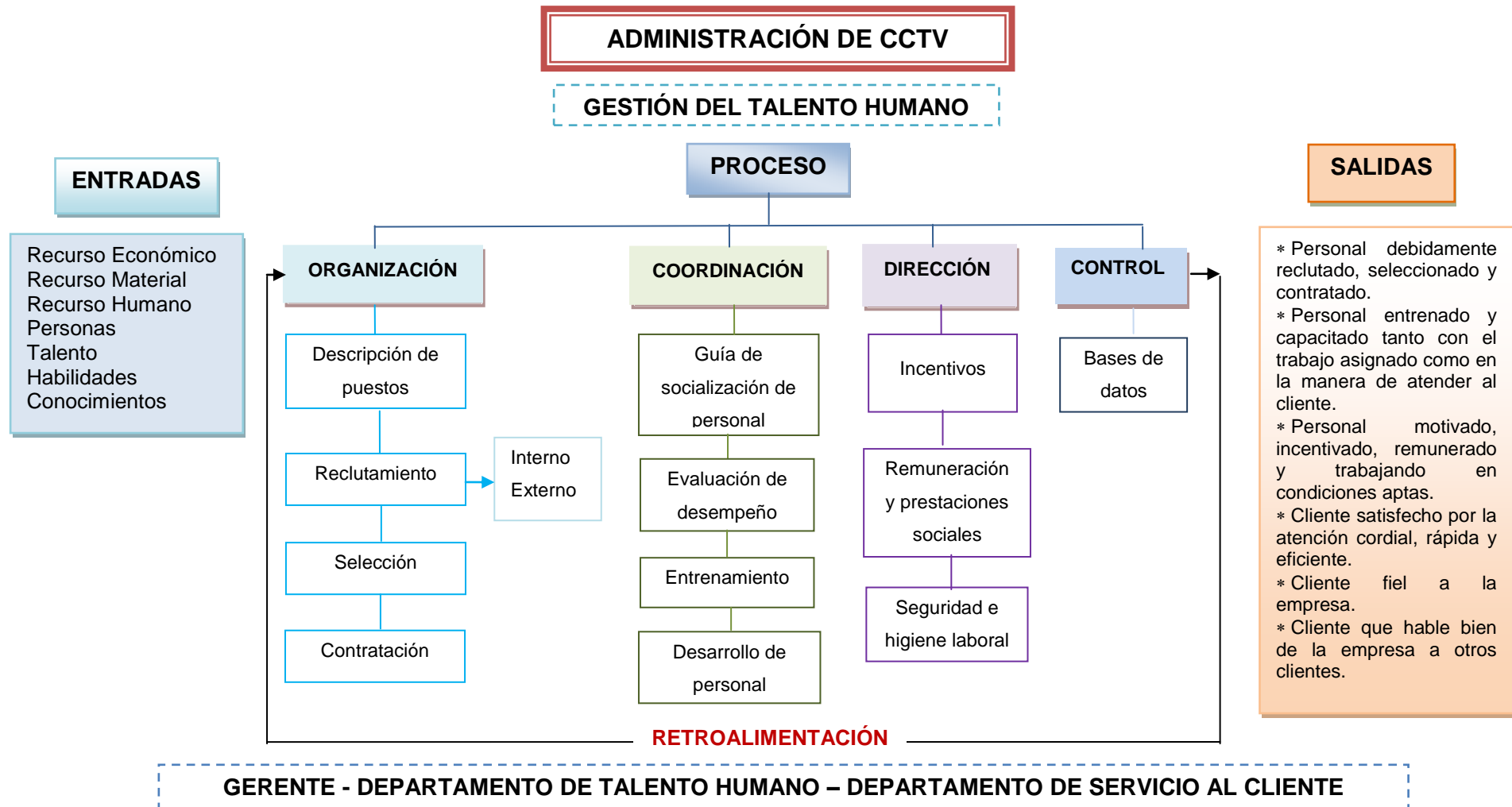
En la investigación de campo se encontró que las empresas de televisión por cable no siempre llevan a cabo una administración adecuada de su personal y en el caso de la Corporación Cine Cable televisión, a la cual va enfocada la propuesta, las falencias son evidentes, comenzando por una dirección no apegada a la administración de personal, propiamente dicha, a esto se le suma la carencia de un departamento de talento humano y por ende la ausencia de lineamientos relacionados con el personal.

Otro aspecto que se ha tomado en cuenta para la propuesta es el servicio al cliente, el cual es bueno, de acuerdo a la mayor parte de usuarios del servicio de televisión por cable, pero una parte reducida de clientes consideran, no siempre ser tratados de manera idónea y oportuna por parte del personal, por lo que de acuerdo a esto se plantea una guía para el área de servicio al cliente, apoyándose en los planes de capacitación, motivación y otros aspectos contemplados en la propuesta para el personal.

En base a lo anterior la presente propuesta se fundamenta en la búsqueda de mejora en lo relacionado al manejo del personal, quien es el recurso más valioso de la organización, ya que con su trabajo diario genera beneficios para la empresa, de allí la importancia de establecer acciones administrativas que permitan fortalecer a la fuerza laboral, la cual a la larga puede llegar a constituir la ventaja competitiva de una empresa, permitiendo así cumplir con los fines empresariales y captar mayor número de clientes, esto mediante la calidad en el servicio de atención brindado.

1.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

FIGURA Nº 1: Modelo Operativo de la propuesta



**SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO PARA LA CORPORACIÓN CINE
CABLE TELEVISIÓN.**



**Cine Cable
Televisión**



SISTEMA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN

El presente documento es una guía en la que se detalla las actividades relacionadas con las diferentes etapas que se deben llevar a cabo para una adecuada administración del talento humano, esto de acuerdo a los requerimientos y recursos disponibles en la empresa Cine Cable Televisión, contribuyendo así al logro de los fines empresariales.

ALCANCE

Las responsabilidades descritas en el modelo de gestión de talento humano competen a los encargados del manejo del personal e involucran a todo el talento humano que labora en la Empresa Cine Cable televisión.

OBJETIVO

Proveer a la Empresa Cine Cable Televisión de un documento, en el que se detalle los lineamientos relacionados a la gestión de su talento humano, buscando su cumplimiento y de esta manera se fortalezca a la fuerza de trabajo y proporcionar un mejor servicio al usuario.

CONTENIDO

- ⇒ Organización de personas
- ⇒ Coordinación de personas
- ⇒ Dirección de personas
- ⇒ Control de personas



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Descripción y Perfil de Cargos

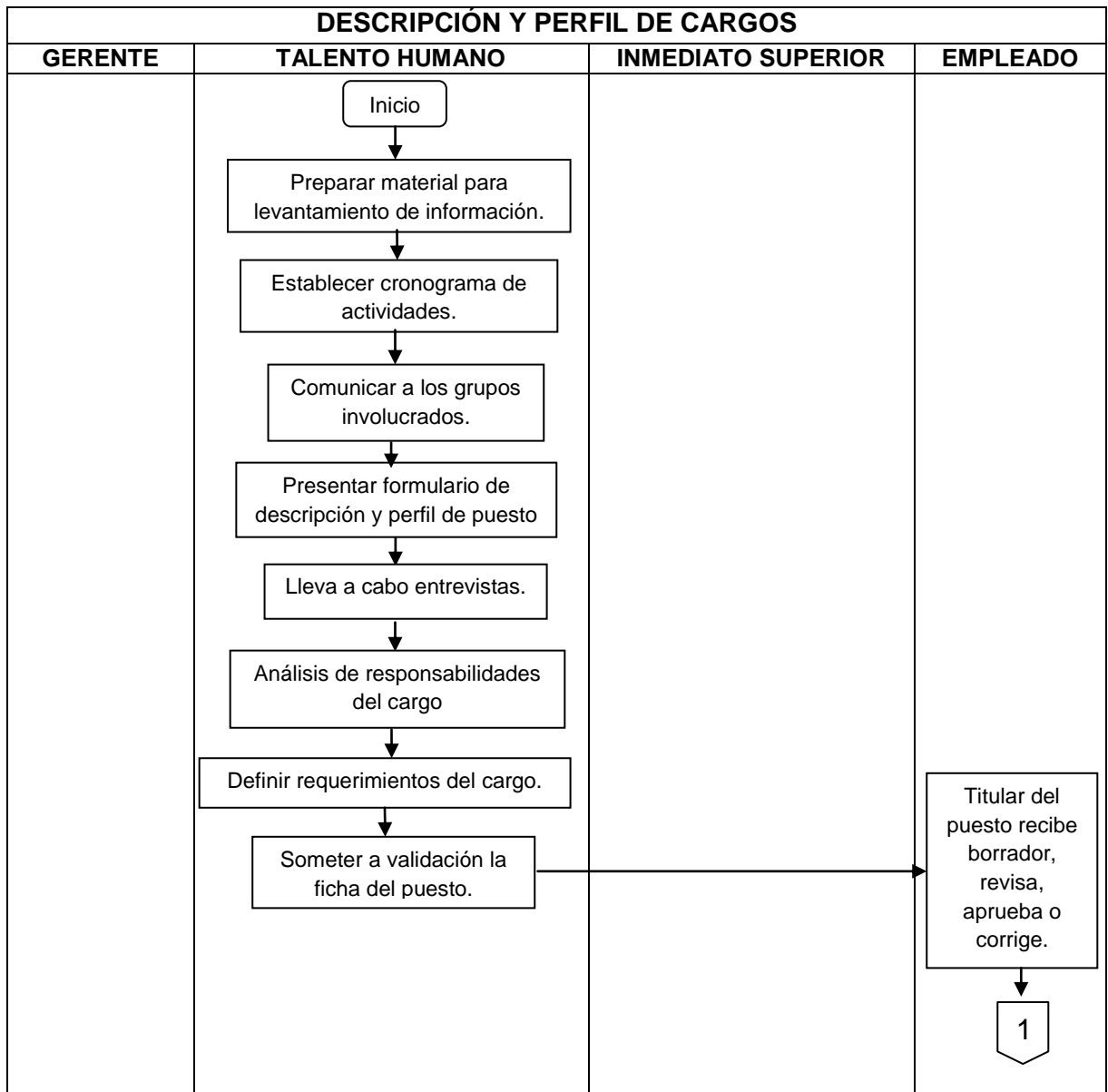
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso de descripción y perfil de cargos con la finalidad de establecer las diferentes responsabilidades y funciones que debe cumplir el empleado al momento de realizar su trabajo.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Preparación de material para levantamiento de información de cada departamento.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe del talento humano
2. Establecimiento de un cronograma para el proceso de descripción y análisis de puestos.	Cronograma	Jefe de talento humano
3. Comunicar a los grupos involucrados, el cronograma a llevarse a cabo.	Correo interno	Jefe de talento humano
4. Presentación del formulario de descripción y perfiles de cargos, explicando cada punto.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe de talento humano
5. Realizar el proceso de entrevista y toma de notas.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe de talento humano
6. Analizar las actividades, identificando equipos, conocimientos y técnicas del cargo.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe de talento humano
7. Definición de requerimientos del perfil en cada uno de los puestos.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe de talento humano
8. Someter a validación la ficha ante el titular del puesto y el superior inmediato del cargo.	Ficha de descripción y perfil de puestos.	Jefe de talento humano
9. El titular del puesto, recibe el borrador de la ficha, para revisarla, aprobarla o corregirla.	Ficha de cargos y perfiles.	Jefe de talento humano Empleado
10. De haber sugerencia de parte del titular, se analiza, ajusta y remite al titular del puesto.	Ficha de cargos y perfiles.	Jefe de talento humano
11. El titular firma la ficha y remite al jefe de talento humano.	Ficha de cargos y perfiles.	Empleado
12. Una vez aprobadas las fichas el área de talento humano remite a los jefes inmediatos superiores su validación.	Ficha de cargos y perfiles.	Jefe de talento humano
13. Recibe las fichas firmadas y presenta al gerente general, para su revisión y autorización	Ficha de cargos y perfiles.	Jefe superior Jefe de talento humano Gerente general.

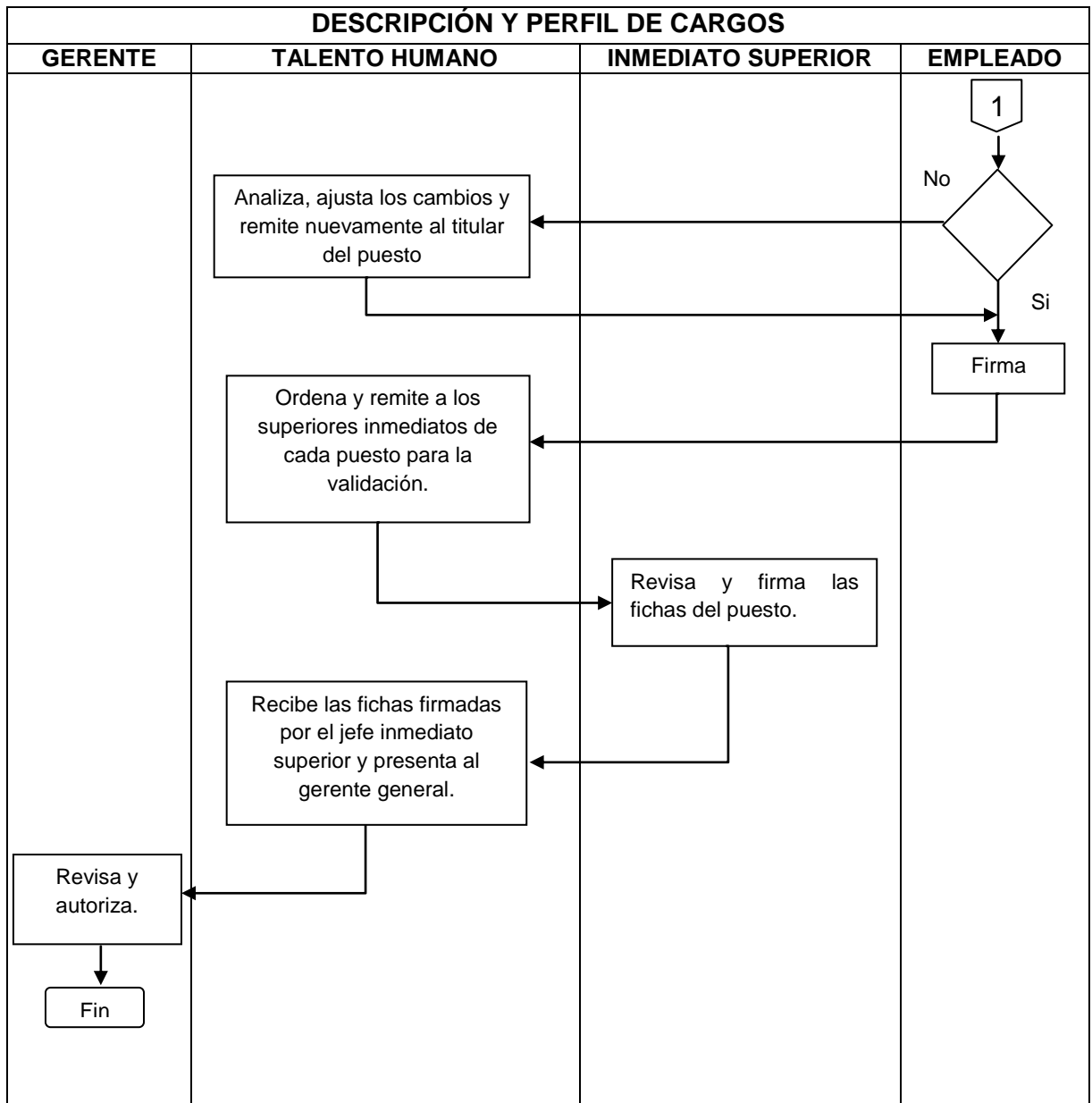


ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Descripción y Perfil de Cargos

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO





FICHA DE DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO: Nombre: _____ Departamento al que pertenece: _____ Reporta a: _____ Supervisa a: _____
2. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:
3. TAREAS DEL PUESTO Y RESPONSABILIDADES:
4. CONOCIMIENTOS NECESARIOS:

PERFIL DEL CARGO

EDUCACIÓN FORMAL

NIVEL DE EDUCACIÓN	TÍTULO REQUERIDO	ÁREA DE ESPECIALIZACIÓN

EXPERIENCIA LABORAL

TIEMPO DE EXPERIENCIA	ESPECIALIDAD DE LA EXPERIENCIA

COMPETENCIAS LABORALES

COMPETENCIAS TÉCNICAS	NIVEL REQUERIDO					
	MEDIO	ALTO	EXPERTO			
Manejo de paquetes informáticos Conocer de redacción comercial Manejo de otros idiomas Manejo de equipos de computación						
COMPETENCIAS DE GESTIÓN	DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS DE GESTIÓN	NIVEL REQUERIDO				
		1	2	3	4	5
Desarrollo de relaciones						
Administración de tiempo						
Comunicación escrita						
Conocimiento organizacional						
Responsabilidad						

RESPONSABILIDADES

RESPONSABILIDADES DIRECTAS	BAJA	MEDIA	ALTA
Por dirección y supervisión de personal Por equipos y bienes a su cargo Por manejo de información confidencial Por documentos a su cargo Por contactos con miembros de la institución En la relación con los clientes			

Elaborado por: _____

Revisado por: _____

Fecha: _____



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento de Personal

Procedimiento:

Objetivo del procedimiento: Normar el proceso que implica la requisición de nuevo personal para la empresa, mediante la realización de determinadas actividades que faciliten todo el proceso de reclutamiento.

Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano

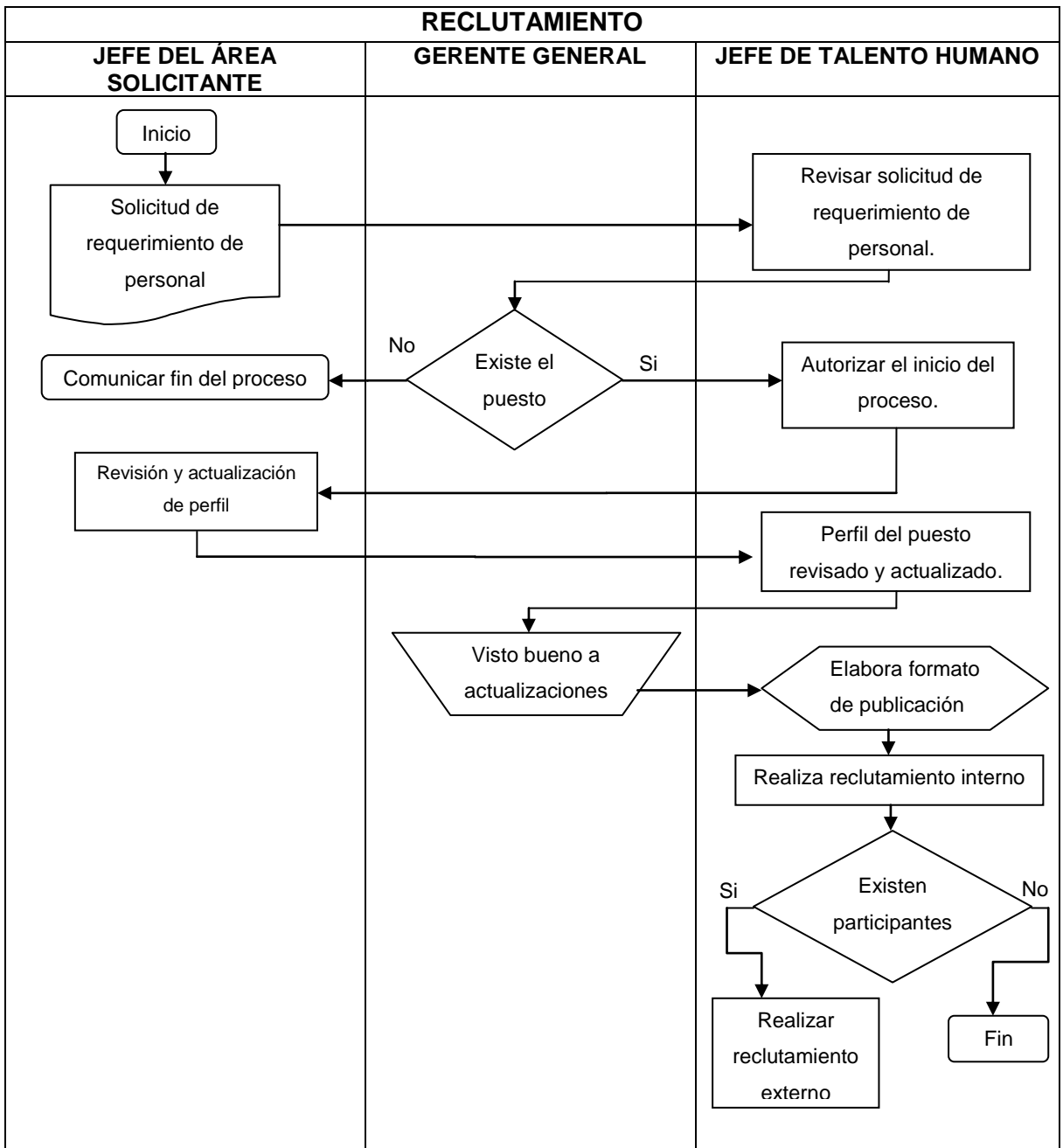
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Remitir al departamento de talento humano y contabilidad una solicitud de requerimiento de personal.	Solicitud de requerimiento de personal.	Jefe del área solicitante
2. Revisar la solicitud de requerimiento de personal.	Solicitud de requerimiento de personal.	Jefe de talento humano
3. Autorizar la solicitud de requerimiento de personal. De no contar con la autorización el jefe de talento humano remitirá un informe con los motivos por los que no se autorizó la contratación, y el proceso finaliza.	Solicitud de requerimiento de personal.	Gerente general
4. Comunicar al jefe del área solicitante el inicio del proceso de reclutamiento de personal.	Comunicado de la solicitud de requerimiento de personal.	Jefe de talento humano
5. Solicitar al jefe de departamento solicitante la revisión y si es necesario la actualización de la descripción del puesto.	Formulario de perfil de puesto.	Jefe de talento humano
6. Remitir al jefe de talento humano la actualización de la descripción del puesto, con el visto bueno del área solicitante.	Formulario de perfil de puesto.	Jefe del departamento solicitante.
7. Solicitar el visto bueno del gerente general aprobando las actualizaciones realizados por el departamento solicitante.	Requisición de personal. Formulario de perfil de puesto.	Jefe de talento humano.
8. Elaborar un formato para la publicación con el perfil actualizado del cargo.	Publicación interna o externa.	Jefe de talento humano.
9. Dar preferencia a los empleados de la organización, según procedimiento de reclutamiento interno.	Diagrama de flujo para reclutamiento interno	Jefe de talento humano.
10. De no existir personal que se ajuste a los requerimientos del puesto se procede a aplicar el reclutamiento externo.	Diagrama de flujo para el reclutamiento externo.	Jefe de talento humano.



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO





ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento Interno de Personal

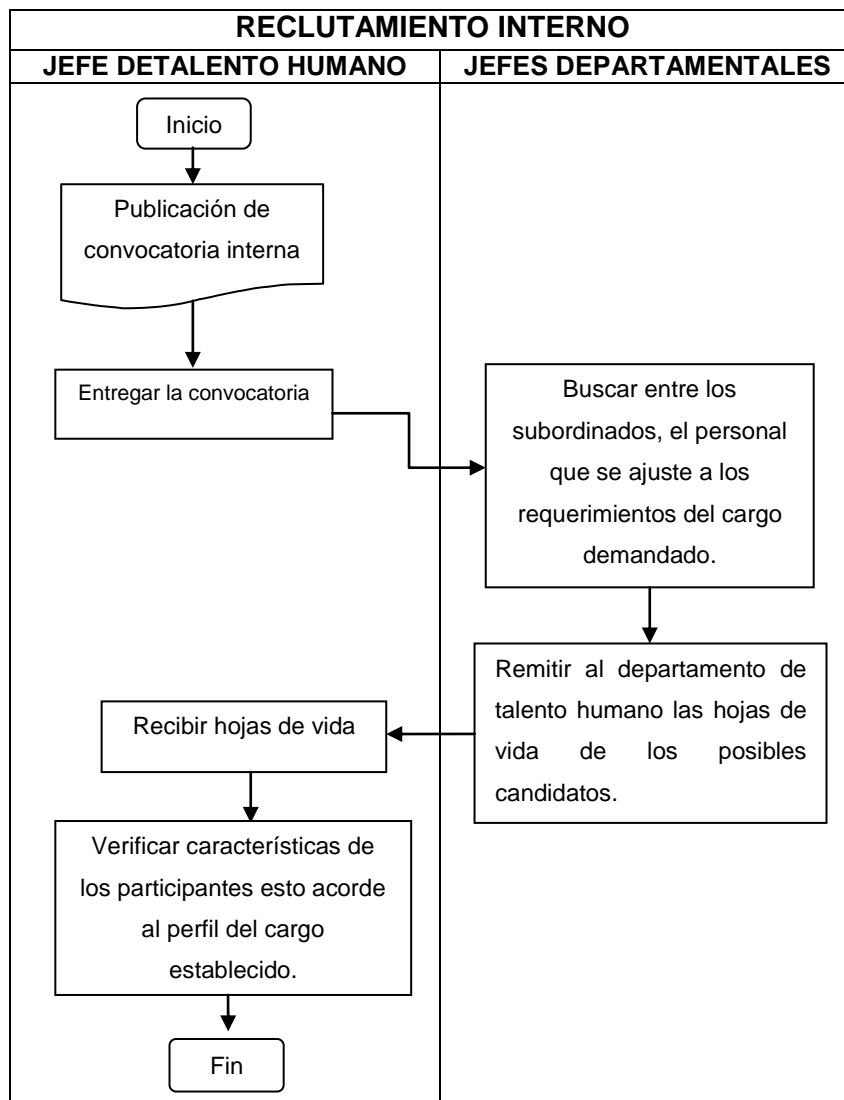
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso de reclutamiento interno del personal para ocupar un nuevo puesto o vacante disponible.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Publicar durante una semana la convocatoria interna de requerimiento de personal, mediante cartelera o correo.	Modelo de publicación de requerimiento de personal.	Jefe del departamento de talento humano.
2. Entregar la convocatoria interna de requerimiento a los jefes departamentales.	Formulario de perfil del puesto.	Jefe de talento humano.
3. Buscar entre los subordinados de otros departamentos aquel que cumpla con el perfil requerido para la vacante.	Formulario de perfil de puesto.	Jefe del área solicitante y de talento humano.
4. Remitir al departamento de talento humano las hojas de vida de los candidatos.	Hojas de vida	Jefe del área solicitante y de talento humano.
5. Recibir las hojas de vida de los candidatos interesados en el puesto.	Hojas de vida	Jefe del área solicitante y de talento humano.
6. Verificar las características de los candidatos al cargo requerido.	Formulario de elección para candidato interno.	Jefe del área solicitante y de talento humano.



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento Interno de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO





ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento Externo de Personal

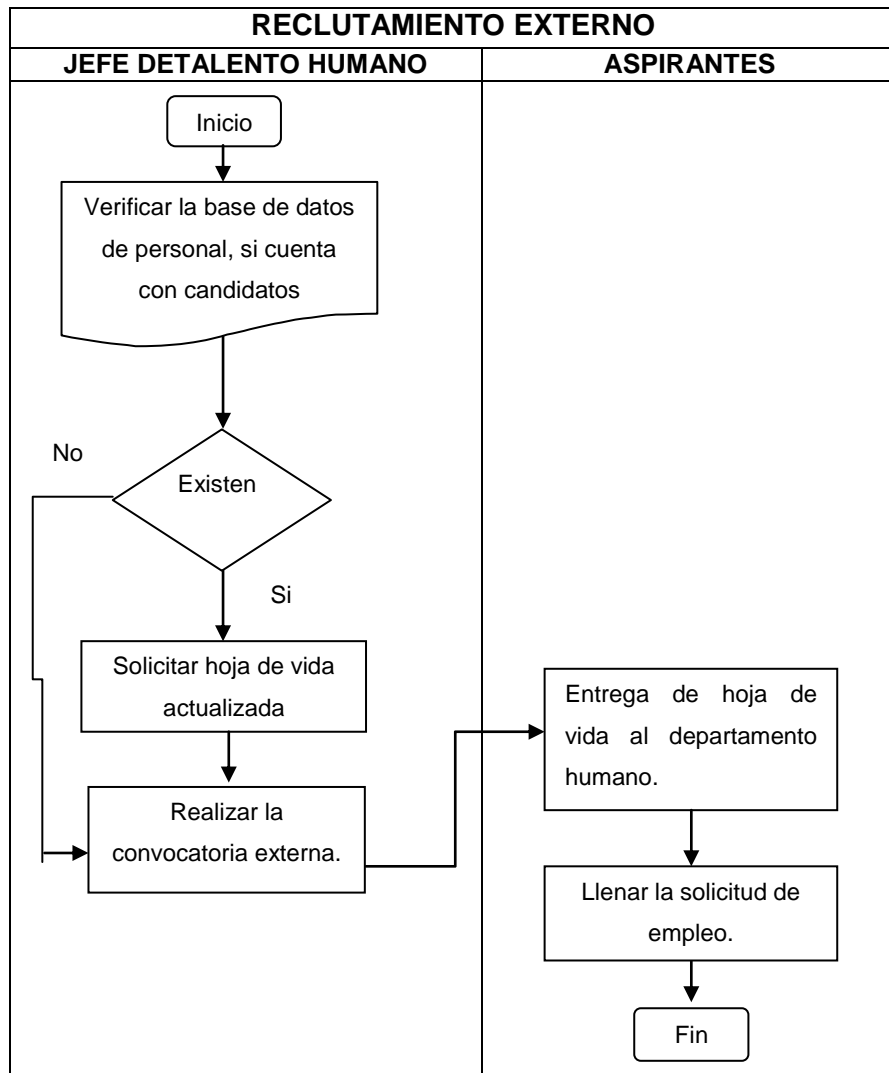
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso de reclutamiento externo del personal, atrayendo candidatos idóneos para ocupar un nuevo puesto o vacante disponible.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Verificar en la base de datos posibles candidatos para ocupar el cargo.	Base de datos.	Jefe del departamento de talento humano.
2. Si existen candidatos para el puesto, solicitar hoja de vida actualizada y seguir con el punto 4. Si no existen candidatos seguir con el proceso.	Comunicación vía telefónica.	Jefe de talento humano.
3. Realizar la convocatoria externa, mediante un anuncio en el diario "La Prensa"	Anuncio de prensa.	Jefe de talento humano.
4. Entrega de hoja de vida en el departamento de talento humano, previa entrevista con el jefe de talento humano.	Hoja de vida del aspirante	Aspirante.
5. Llenar el formato de solicitud de empleo	Solicitud de empleo.	Aspirante.



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Reclutamiento Externo de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO		FECHA		
		DIA	MES	AÑO
DEPARTAMENTO SOLICITANTE:		CARGO A OCUPAR:		
DESCRIPCIÓN DEL CARGO:				
OBJETIVO DEL CARGO:				
VACANTES		TIPO DE CONTRATACIÓN		
Nº de vacantes:				
Sexo:	F	M		
PERFIL DEL PUESTO REQUERIDO				
Rango de Edad :		Años de Experiencia:		
Estado Civil:		Conocimientos adicionales:		
Nivel académico:		Idiomas:		
Disponibilidad de tiempo:		Salario propuesto:		
Firma del solicitante:		Fecha de solicitud:		
Firma del Jefe de T.H.		Fecha de recepción:		
Firma del Gerente:		Fecha de aprobación:		

**MODELO DE PUBLICACIÓN INTERNA DE REQUERIMIENTO DE
PERSONAL**

CINE CABLE TELEVISIÓN

*Se convoca a los compañeros que se desean postular para el cargo de
auxiliar de contador.*

Los aspirantes deben tener el siguiente perfil:

CARGO:

RESPONSABILIDAD:

REQUISITOS INDISPENSABLES:

PERFIL:

OTROS CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:

*En el caso de que alguna persona dese formar parte del proceso de
reclutamiento y selección de personal, por favor comunicarse con el
responsable del departamento de talento humano, luego de haber
tratado el tema con su jefe inmediato; hasta el día (día, mes y año).*

Saludos,

Departamento de Talento Humano

MODELO DE PUBLICACIÓN EXTERNA DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL

CINE CABLE TELEVISIÓN

Invita a participar en el concurso abierto de méritos para llenar la siguiente vacante:

Cargo: Personal de atención al cliente

Requisitos:

- Expresarse y comunicarse fácilmente.
- Trabajar bajo presión.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Edad de 20 a 35 años.

Se evaluará en los candidatos las habilidades para desempeñarse en ambientes de alta exigencia, dispuestos a trabajar en equipo y toma de decisiones, sueldo acorde a competencias y mercado laboral.

Los interesados pueden acercarse a las oficinas de Cine Cable televisión a dejar su hoja de vida, ubicadas en el edificio Yoli´s, oficina 104, o remitirla hasta el (día, mes y año) al correo electrónico grupocinecabletv@gmail.com, con foto actualizada.

SOLICITUD DE EMPLEO							FOTO
FECHA: _____							
INFORMACIÓN PERSONAL							
Nombres y apellidos completos:				Profesión:		Edad:	
Dirección domiciliaria:		Dirección de e-mail:			Teléfono fijo y Celular:		
Nº de Cédula:	Carné del Seguro Social:		Cédula militar:	Licencia de conducir vigente:			
Lugar y fecha de nacimiento:				Estado civil			
País/Ciudad	(aa/mm/dd)	Soltero/a ()	Casado/a ()	Divorciado/a ()	Viudo/a ()	U. Libre ()	
INFORMACIÓN FAMILIAR							
Nombres y apellidos de cónyuge:			Lugar de trabajo:		Dirección y teléfono:	Cargo:	
Nombres y apellidos HIJOS/HIJAS		Edad	Fecha de nacimiento		Nivel de estudios:		
Apellidos/Nombres		Dirección y teléfono:			Ocupación actual:		
Padre							
Madre							
ESTUDIOS							
¿Estudia actualmente?		Si ()	No ()	¿Qué carrera?		¿Qué horario?	
¿Piensa seguir estudiando?							
INSTRUCCIÓN FORMAL							
	Nombre de la institución		Lugar	Años	Títulos		
Escuela							
Colegio							
Universidad							
Postgrado							
Otros							
CAPACITACION: Si requiere espacio adicional favor incluir la información en una hoja adicional. Favor enliste los cursos de capacitación recibidos estos dos últimos años, relacionados con el cargo al que está aplicando.							
Nombre de la institución		Nombre del curso			Fechas		
Las aplicaciones deben ser enviadas adjuntando copias de los certificados, diplomas, títulos, etc.							
IDIOMAS:				HABILIDADES PARA TRABAJAR Y OPERAR PAQUETES UTILITARIOS:			
Indique su nivel de conocimientos: Excelente (1), Bueno (2), Regular (3)							
	Habla	Lee	Escribe	Word			
Español				Excel			
Inglés				PowerPoint			
Francés				Otros			
Otros							
EMPLEO SOLICITADO							
Solicita el cargo de:				Fecha que puede empezar a trabajar:			
Salario que aspira:	Trabajó anteriormente en Cine Cable televisión:			Cargo desempeñado:			
Motivo de la salida:							
¿Cómo se enteró de la vacante?							

REFERENCIAS PERSONALES				
Nombre	Dirección/teléfono	Relación/parentesco	Ocupación	
REFERENCIAS LABORALES DE LOS ÚLTIMOS EMPLEOS				
Nombre de la empresa		Dirección		Teléfono
Nombre y cargo de su jefe inmediato			Cargo desempeñado por usted:	
Principales funciones:				
Fecha de ingreso	fecha de salida	Total tiempo servicio	Sueldo inicial	Sueldo final
Motivo de salida				
Nombre de la empresa		Dirección		Teléfono
Nombre y cargo de su jefe inmediato			Cargo desempeñado por usted:	
Nombre del encargado de talento humano			Número de personas a las que superviso o supervisa:	
Principales funciones:				
Fecha de ingreso	fecha de salida	Total tiempo servicio	Sueldo inicial	Sueldo final
Motivo de salida				
OBSERVACIONES				

Certifico que la información consignada en esta página y en las anteriores es correcta. Queda entendido que se someterá a verificación por parte de Cine Cable televisión y si se comprueba que alguno de los datos o certificados proporcionados por mí son falsos, dará lugar mi despido inmediato.

Firma del solicitante



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Selección de Personal

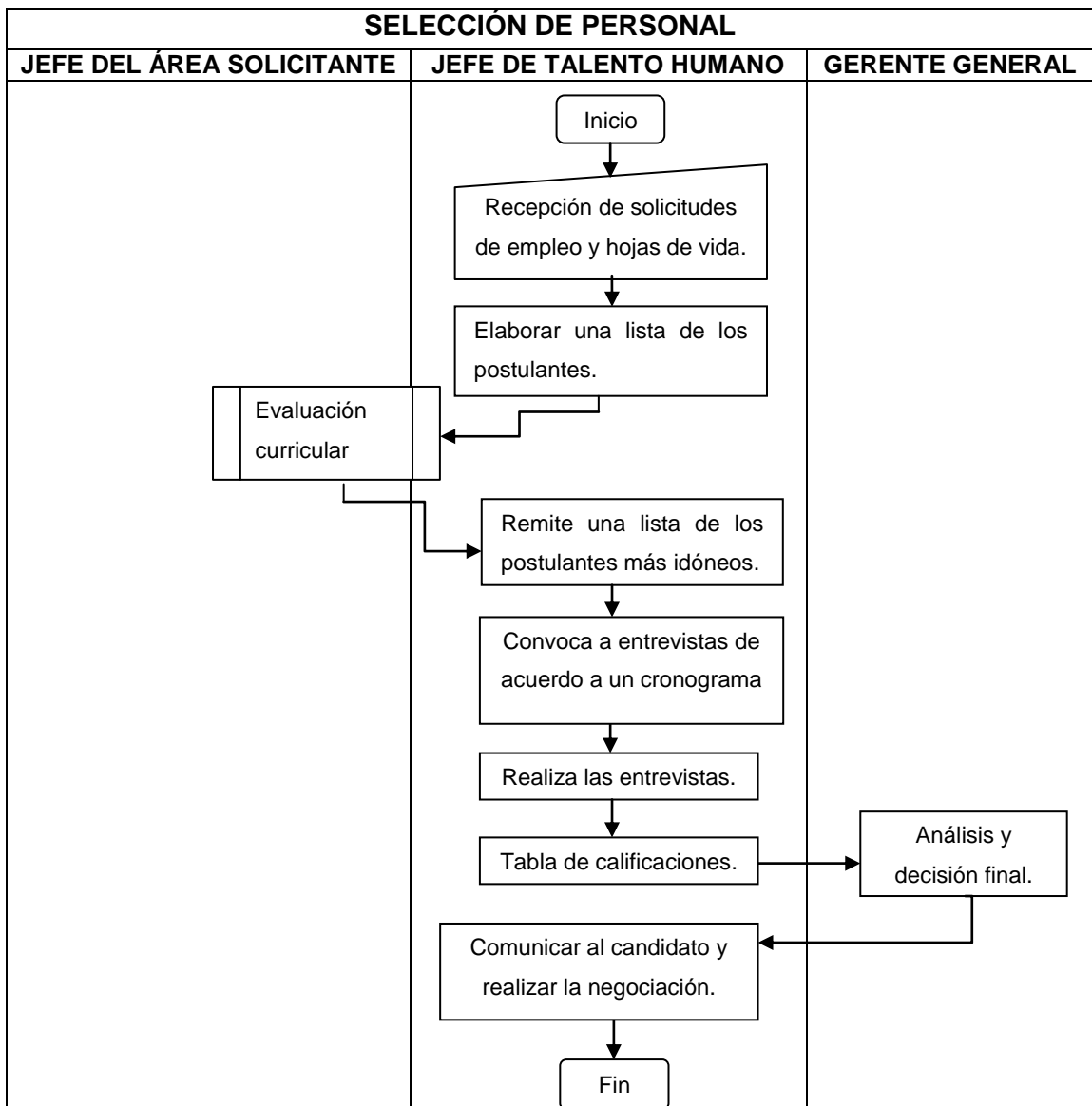
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso referente a la selección del candidato más idóneo para ocupar el cargo requerido en la organización, tomando en cuenta su perfil y competencias.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Receptar las solicitudes de empleo, así como la respectiva hoja de vida de los candidatos.	Sello de recibido y fecha.	Jefe del talento humano.
2. Elaborar una lista con los candidatos.	Lista de candidatos.	Jefe de talento humano
3. Realizar la evaluación de toda la documentación recibida.	Formulario de evaluación de hoja de vida. Formulario de especificaciones y actualización del cargo.	Jefe de talento humano. Jefe del área solicitante.
4. Remitir una lista de los postulantes que han obtenido la mayor calificación y que serán quienes realicen la entrevista.	Lista de postulantes con mayor puntaje y habilitados a la entrevista.	Jefe del departamento de talento humano.
5. Convocar a la entrevista personal a los candidatos seleccionados de acuerdo a un cronograma establecido.	Lista de candidatos a la entrevista con sus datos personales. Cronograma de entrevista	Jefe de talento humano.
6. Realizar las entrevistas a cada postulante y dar la calificación respectiva.	Formulario de calificación de la entrevista. Guía de entrevista.	Jefe de talento humano. Jefe del área solicitante.
7. Elaborar una tabla de información de las calificaciones obtenidas de la hoja de vida y entrevista.	Tabla de calificaciones de hoja de vida y entrevista.	Jefe de talento humano.
8. Análisis y decisión final con respecto a los postulantes al cargo.	Tabla de calificaciones de hoja de vida y entrevista.	Gerente general Jefe de talento humano. Jefe del área solicitante.
9. Comunicar al candidato elegido al proceso de selección y realizar la negociación.		Jefe de talento humano.



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Selección de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



**NÓMINA DE ASPIRANTES QUE HAN CUMPLIDO LOS REQUISITOS
SOLICITADOS**

FECHA:				
CARGO:				
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	NIVEL DE EDUCACIÓN	EDAD	CIUDAD DE RESIDENCIA

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE HOJA DE VIDA

CANDIDATO:		CANDIDATO NO. _____
CALIFICADOR:		
FECHA:		
CRITERIO	RANGO	PUNTAJE OTORGADO
PUNTAJE TOTAL		
FIRMA DEL CALIFICADOR:		

LISTA DE POSTULANTES HABILITADOS

FECHA:				
CARGO:				
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	NIVEL DE EDUCACIÓN	CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES

GUIA DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA

GUÍA DE PREGUNTAS PARA CARGOS ADMINISTRATIVOS

Solución de problemas

¿Ha tenido que enfrentarse a algún problema en su anterior puesto de trabajo? ¿De qué manera lo identifico? ¿Qué medidas tomo para resolverlo y tomar una decisión?

Capacidad de aprendizaje

Al momento de cambiar de trabajo usted ha tenido que aprender nuevas cosas ¿Qué le ha resultado más difícil de aprender y lo más fácil de aprender?

Conocimientos técnicos

¿Qué aspecto (s) de su campo de trabajo todavía no domina? ¿A tenido que solicitar ayuda a alguien o se a auto educado sobre ese particular?

Orientación a los resultados

¿En la realización de su trabajo a tenido que realizar un sobre esfuerzo para cumplirlo y obtener excelentes resultados?

¿Cuál fue la labor que le creó más satisfacción con los resultados obtenidos?

¿Cuál fue la labor con la que no estuvo satisfecho por los resultados obtenidos?

GUÍA DE PREGUNTAS PARA CARGOS COMERCIALES

Habilidades comerciales

¿Cómo ha sido su actitud al momento de tratar con clientes nuevos o difíciles?

Manejo de objeciones y cierre de ventas

¿Cómo maneja una situación en la que el cliente no está de acuerdo con lo que se le informa y este se enoja generándose un ambiente de discusión?

Argumentación comercial

¿Qué argumentos emplea usted, con la finalidad de convencer al cliente o dejarlo satisfecho después de una venta o contratación del servicio?

Orientación hacia el logro de los objetivos comerciales

¿Cuál ha sido la situación más exitosa al momento de vender un producto o servicio al cliente?

GUÍA DE PREGUNTAS PARA CARGOS DE TÉCNICOS

Ajuste al ambiente de trabajo y condiciones laborales

¿En qué momento usted se sintió más a gusto en su trabajo y cuando no?

¿Cuál cree que era el motivo y que hizo al respecto?

Trabajo en equipo

¿Ha tenido alguna vez la oportunidad de ayudar a un compañero de trabajo cuando este ha necesitado de su colaboración?

Energía y manejo de estrés

¿Ha tenido que enfrentarse a alguna situación de trabajar de manera rápida?

¿Cómo reacciono con tal situación y que hizo para hacerle frente?

Personalidad

¿Cómo describe sus cualidades y defectos?

¿Cuáles son sus intereses favoritos?

¿Hace amistades con facilidad?

¿Qué planes tiene para el futuro?

HOJA DE CALIFICACIONES DE ENTREVISTA PERSONAL

Nombre del aspirante: _____

Cargo a ocupar: _____

ELEMENTOS DE PRESENTACIÓN Y ASPECTOS FÍSICOS				
ASPECTOS A CONSIDERAR	CALIFICACIÓN			
	EXC.	MB	B	REG.
Presencia en general				
Imagen				
Aspectos físicos				
COMUNICACIÓN NO VERBAL				
ASPECTOS A CONSIDERAR	CALIFICACIÓN			
	EXC.	MB	B	REG.
Contacto visual				
Forma de dar la mano				
Gesticulación facial				
Sonrisa				
Postura				
Gesticulación con manos y brazos				
COMUNICACIÓN VERBAL				
ASPECTOS A CONSIDERAR	CALIFICACIÓN			
	EXC.	MB	B	REG.
Fluidez verbal				
Riqueza del vocabulario				
Precisión				
Originalidad de las expresiones				
Empatía				
CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS				
ASPECTOS A CONSIDERAR	CALIFICACIÓN			
	EXC.	MB	B	REG.
Título				
Logros obtenidos				
Cursos realizados				
Seminarios y talleres				
Responsabilidad				
Desenvolvimiento en el cargo				
USO DEL TIEMPO				
ASPECTOS A CONSIDERAR	CALIFICACIÓN			
	EXC.	MB	B	REG.
Actividades sociales				
Intereses				
Pasatiempos				
Deportes				
Manejo del tiempo				

Observación del candidato:

Nombre del entrevistador: _____

Firma del entrevistador: _____

Equivalencia de la calificación:	
Excelente	4
Muy bueno	3
Bueno	2
Regular	1



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Contratación de Personal

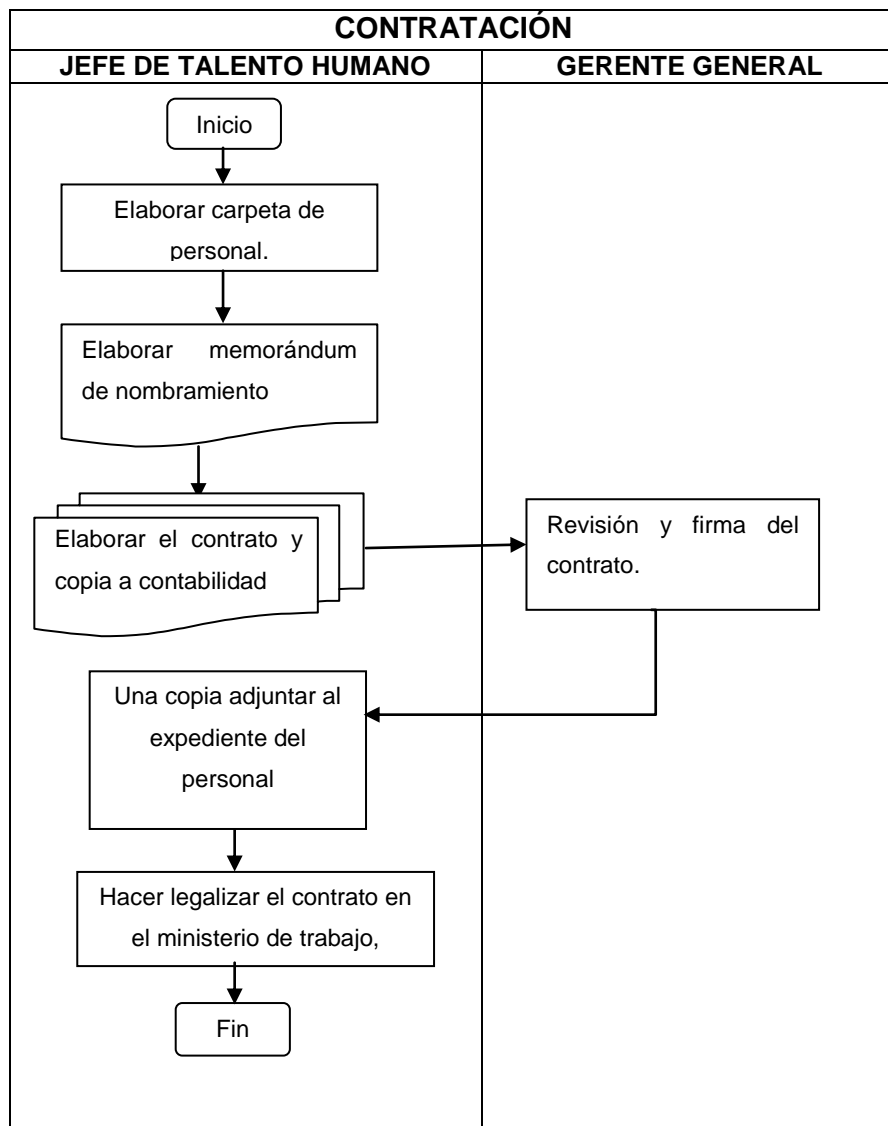
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso de contratación de personal con la finalidad de que se lleve a cabo respetando los derechos del nuevo miembro de la organización.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Elaborar la carpeta personal del nuevo miembro de la organización.	Expediente del empleado	Jefe del talento humano.
2. Elaborar el memorándum de nombramiento, señalando el puesto y lugar de trabajo.	Memorándum de nombramiento.	Jefe de talento humano
3. Elaborar el contrato y entregar el memorándum de nombramiento al nuevo empleado/a.	Contrato de trabajo.	Jefe de talento humano.
4. Entregar el contrato de trabajo al gerente general para su revisión y firma correspondiente.	Contrato de trabajo	Jefe de talento humano.
5. Remitir una copia del contrato al departamento de contabilidad para los fines consiguientes.	Contrato de trabajo	Jefe de talento humano.
6. Adjuntar la una copia del contrato en la documentación de nuevo funcionario de la empresa.	Expediente del empleado.	Jefe del departamento de talento humano.
7. Hacer registrar y legalizar en el ministerio de trabajo.	Contrato de trabajo	Jefe de talento humano.



ORGANIZACIÓN DE PERSONAS

Contratación de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



LISTADO DE DOCUMENTOS PARA LA VINCULACIÓN DE EMPLEADOS

Nombre del empleado: _____

Cargo: _____

La documentación solicitada requiere ser entregada en un plazo de 5 días laborables siguientes a la recepción del presente formulario.

INFORMACIÓN GENERAL

Hoja de vida _____
Copia de cedula de identidad _____
Copia de certificado de votación _____
Copia de la cedula militar (hombres) _____
Copia de carné del IESS (si lo tiene) _____
Record policial original _____
Croquis de ubicación de la vivienda _____

RESPALDO DE INFORMACIÓN

Copia de títulos o certificados del último año de estudio aprobado. _____
Copia de certificados de cursos o seminarios de las capacitaciones mencionados en
la _____ hoja _____ de _____ vida.

Certificados de trabajos anteriores. _____

Firma:

Director de talento humano

Fecha:

Día/ Mes/ Año.

CONTRATO DE TRABAJO

En la ciudad de Tulcán a los ___ días del mes de ____ del 201_, por una parte la Empresa CINE CABLE TELEVISIÓN, constituida y domiciliada en la ciudad de Tulcán, representada por el Sr. Lauro Álvarez; y por otra parte el/la _____ domiciliado/a en esta ciudad de Tulcán en calidad de trabajador/a; quienes convienen en celebrar, el presente contrato de conformidad a las estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- El/la contratado/a se compromete a prestar sus servicios personales, en actividades y trabajos de la Empresa CINE CABLE TELEVISIÓN, en calidad de _____.

SEGUNDA.- Por su arte CINE CABLE TELEVISIÓN, se compromete a pagar al/ la contratado/a por la prestación de sus servicios, la suma de USD_____ por mes efectivamente trabajado, que se cancelará en el propio lugar de trabajo en esta ciudad, más beneficios de ley.

TERCERA.- El/la contratado/a cumplirá en su trabajo las órdenes, instrucciones y directivas que imparte el Gerente General o cualquiera de los funcionarios, o en su defecto las que se den por intermedio de otros empleados subalternos responsables de las labores de la organización.

CUARTA.- El/la contratado/a se compromete a trabajar la jornada de ocho horas diarias en los turnos que se le asigne o de acuerdo con la distribución que corresponda a la sección respectiva. La jornada semanal será de 40 horas.

QUINTA.- El/la contratado/a da su expreso consentimiento para que la empresa pueda trasladarlo a otra sección de sus instalaciones, cuando las necesidades de la empresa así lo determinen, sin que ello importe desnaturalizar el contrato, siempre y cuando no implique rebaja de remuneración o de categoría, en estos casos bajo ningún concepto podrá considerarse cambio de actividad del trabajador.

SEXTA.- El/la contratado/a se obliga expresamente a desarrollar su trabajo con el debido cuidado, evitando comprometer la seguridad y salud de las personas y respetando el reglamento interno y las normas de seguridad de la empresa.

SÉPTIMA.- Duración del contrato: El presente contrato tiene duración de un año a plazo fijo, contado a partir del _____. Los primeros 90 días serán de prueba, periodo durante el cual las partes lo podrán dar por terminado sin obligación legal alguna; vencido el periodo de prueba el contrato pasara a cumplir el plazo fijo fijado. En caso de terminación del mismo, la empresa deberá notificar a la otra parte con 30 o 15 días de anticipación.

NOVENA.- el empleado se obliga a guardar las políticas de confidencialidad. A no transmitir a terceros las informaciones, técnicas o comerciales propias de la empresa que tenga o que conozca por razones de trabajo. Toda la información que se relacione con los procesos administrativos, contables, de producción y cualquier otra información interna del empleador son de propiedad de este.

DÉCIMA.- Se deja constancia que el/la _____ ingresa a CINE CABLE, desde el _____.

Para constancia de lo anterior firman por triplicado las partes que intervienen y autorizan.

Lauro Álvarez
GERENTE GENERAL

Nombre
C.I. _____



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Socialización de Personal

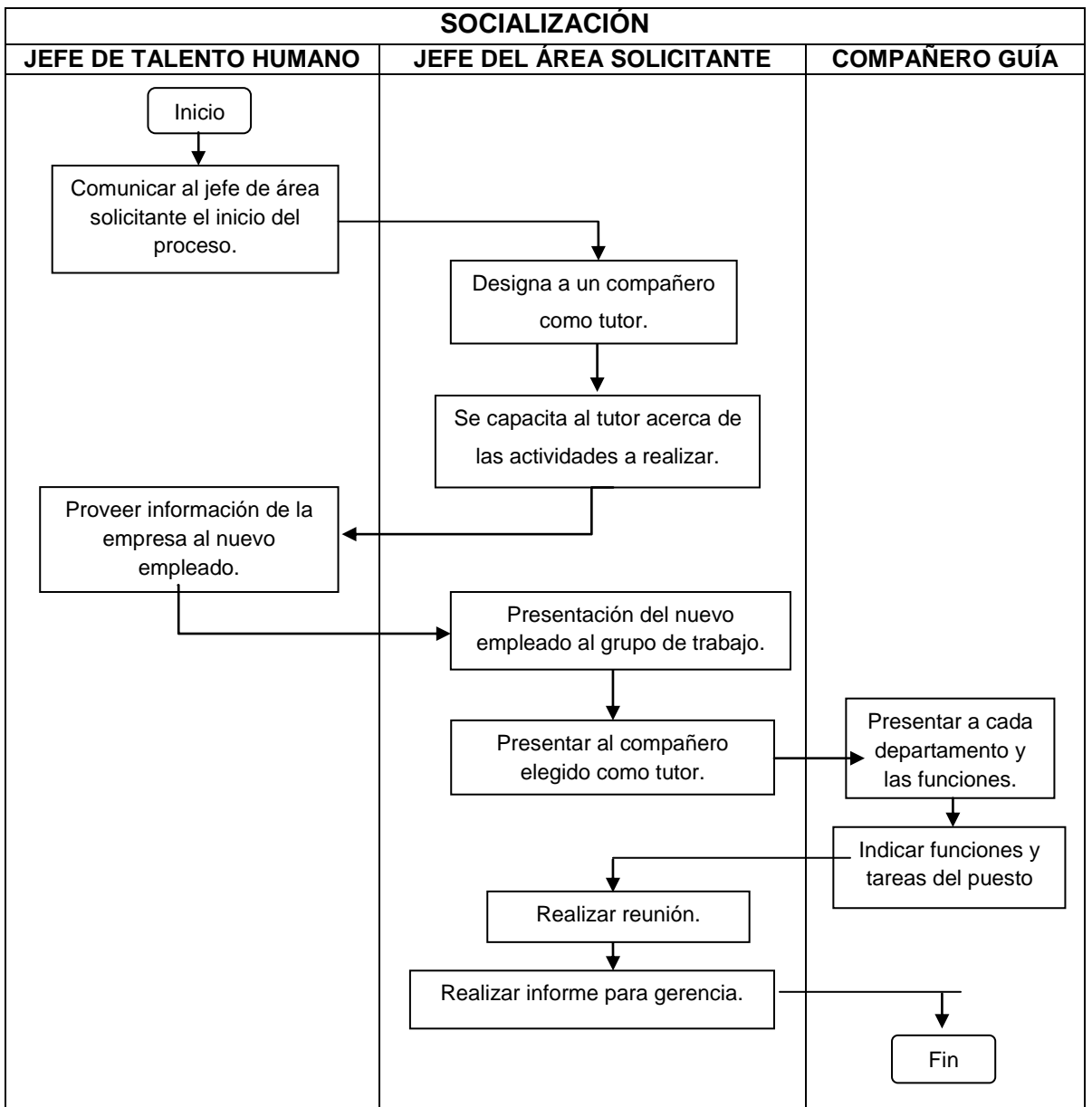
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso de socialización y vinculación de personal con la finalidad de que este conozca su puesto de trabajo y compañeros, permitiendo su integración pronta a la organización		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Comunicar al Jefe del departamento solicitante el inicio de la socialización del nuevo empleado.		Jefe del talento humano.
2. Designar un compañero del mismo departamento como tutor del nuevo empleado en las tareas asignadas.		Jefe de talento humano
3. Capacitar al compañero tutor acerca de las actividades a realizar con el nuevo empleado.		Jefe de talento humano.
4. Proveer de la información de la empresa (historia, misión, visión, cultura organizacional, objetivos, metas, etc.) al nuevo empleado.	Instructivo de bienvenida.	Jefe de talento humano.
5. Presentar al nuevo empleado a su equipo de trabajo, ubicación del puesto y entregar herramientas necesarias para llevar a cabo sus funciones.		Jefe de talento humano.
6. Presentar al compañero tutor del nuevo empleado.		Jefe de talento humano.
7. Presentar al nuevo empleado en cada uno de los departamentos de la empresa y las funciones que desempeña cada uno de ellos.		Compañero guía.
8. Indicar las funciones y tareas que implica su puesto de trabajo.	Material de información relacionado con el puesto.	Jefe inmediato superior. Compañero guía.
9. Organizar una reunión con el empleado tutor y el nuevo empleado con la finalidad de receptar opiniones, comentarios y apreciación del cargo a desempeñar.		Jefe de talento humano
10. Realizar un informe final para entregarlo al Jefe de talento humano.	Informe de reunión	Compañero guía y jefe de talento humano.



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Socialización de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



CARACTERÍSTICAS DEL COMPAÑERO GUÍA

Para la elección del empleado que va a ser el papel de guía del nuevo miembro de la empresa se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- a) Capacidad para establecer adecuadas relaciones laborales.
- b) Discreción sobre asuntos personales de los demás, así como los de la organización.
- c) Experiencia tanto en la organización como en las labores relacionadas con el puesto que va a desempeñar el nuevo colaborador.
- d) Identificación con la misión y objetivos de la organización.



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Socialización de Personal

INSTRUCTIVO DE BIENVENIDA

Objetivos

- Facilitar la integración del nuevo empleado a Cine Cable televisión, permitiendo que este se sienta a gusto y adapte mejor a su nuevo puesto.*
- Dar a conocer al nuevo integrante de la organización la filosofía empresarial.*
- Optimizar el tiempo y trabajo del nuevo empleado a la empresa, y de los demás integrantes de la organización.*

Mensaje de Bienvenida

Estimado colaborador (a):

En nombre de quienes hacemos Cine Cable televisión, me es grato dirigirme a usted y darle la cordial bienvenida. Nos sentimos complacidos de que haya pasado a formar parte de nuestra empresa.

Siéntase usted en confianza, ya que los empleados de Cine Cable televisión trabajan como una unidad, apoyándose entre sí. Recuerde que esperamos su pronta integración al equipo y su buen desempeño y desarrollo como profesional.

Le doy nuevamente la cordial bienvenida, haciendo énfasis en que en caso de tener alguna consulta la haga sin ninguna duda, que aquí todos estarán dispuestos a ayudarle.

Saludos cordiales,

Lauro Álvarez / Gerente General.

Reseña histórica de Cine Cable televisión.



En el año 1994, el Sr. Lauro Álvarez pone en marcha la empresa Carchi Cable TV, en la ciudad de Tulcán, provincia del Carchi. Su cobertura inicial fue en el centro de la ciudad principalmente en las calles Bolívar y Sucre, con un número reducido de clientes. Luego en el año de 1998 expande su señal a gran parte de la ciudad, ofreciendo 71 canales entre nacionales e internacionales, como culturales, deportivos, científicos, informáticos, musicales, educativos, infantiles, para el entreteniendo de todo el público.

Desde sus inicios ha mostrado ser una empresa firme y sólida que ha experimentado un notable crecimiento y su proyección es cubrir la mayor parte de la Provincia del Carchi, iniciando en las ciudades de Huaca y Julio Andrade, además ha logrado abrir sucursales en diferentes ciudades del país como Milagro, Quevedo, Babahoyo, Ibarra y San Gabriel.

Carchi Cable TV cambio su razón social a CINE CABLE TELEVISIÓN, ofreciendo servicios adicionales como internet inalámbrico banda ancha, su propio espacio informático en el canal número siete, en donde se presentan noticias locales y nacionales y la Estación de Radio "Fantástica"

Misión

Brindar un servicio de telecomunicaciones de calidad, que permitan satisfacer las necesidades de entretenimiento e información de los usuarios actuales y futuros, mediante el trabajo conjunto de todos quienes formamos Cine Cable televisión.



Visión

Ser líderes en el servicio de telecomunicaciones, generando un servicio de calidad y evolucionando continuamente, con la colaboración de un equipo de trabajo altamente capacitado que hace su mayor esfuerzo para beneficio de los usuarios de Cine Cable televisión y de la sociedad.

Objetivos organizacionales

- 1. Prestar un servicio de calidad que cumpla con las exigencias de los usuarios tanto a nivel local como en las ciudades en donde se presta el servicio de cable e internet.*



2. Ofrecer a los usuarios variedad de canales, así como también de servicios como es el internet banda ancha, publicidad de su negocio a través de la imprenta entre otros.

3. Expandir los servicios de telecomunicaciones en televisión por cable e internet tanto a nivel provincial y nacional.

4. Posicionarse como la mejor empresa de televisión por cable, brindando a los usuarios calidad en el servicio y atención, logrando así su fidelidad y preferencia ante la competencia.

Valores corporativos



1. Excelencia en el servicio

Logrando el reconocimiento de los usuarios y lugares donde se desarrolla la prestación del servicio de televisión por cable.

2. Compromiso

Trabajar día con día para ofrecer el mejor servicio y atención al usuario, cumpliendo sus expectativas y necesidades.

3. Colaboración y trabajo en equipo

Como base para la realización de las actividades diarias, que aseguren el desarrollo organizacional, buscando la consolidación de la empresa.

4. Responsabilidad y excelencia

Cumplimiento cabal de las responsabilidades y funciones asignadas en beneficio de la organización y de los usuarios.

5. Respeto

Hacia los clientes, colaboradores y entorno, entablando relaciones de cordialidad y amabilidad entre todos.

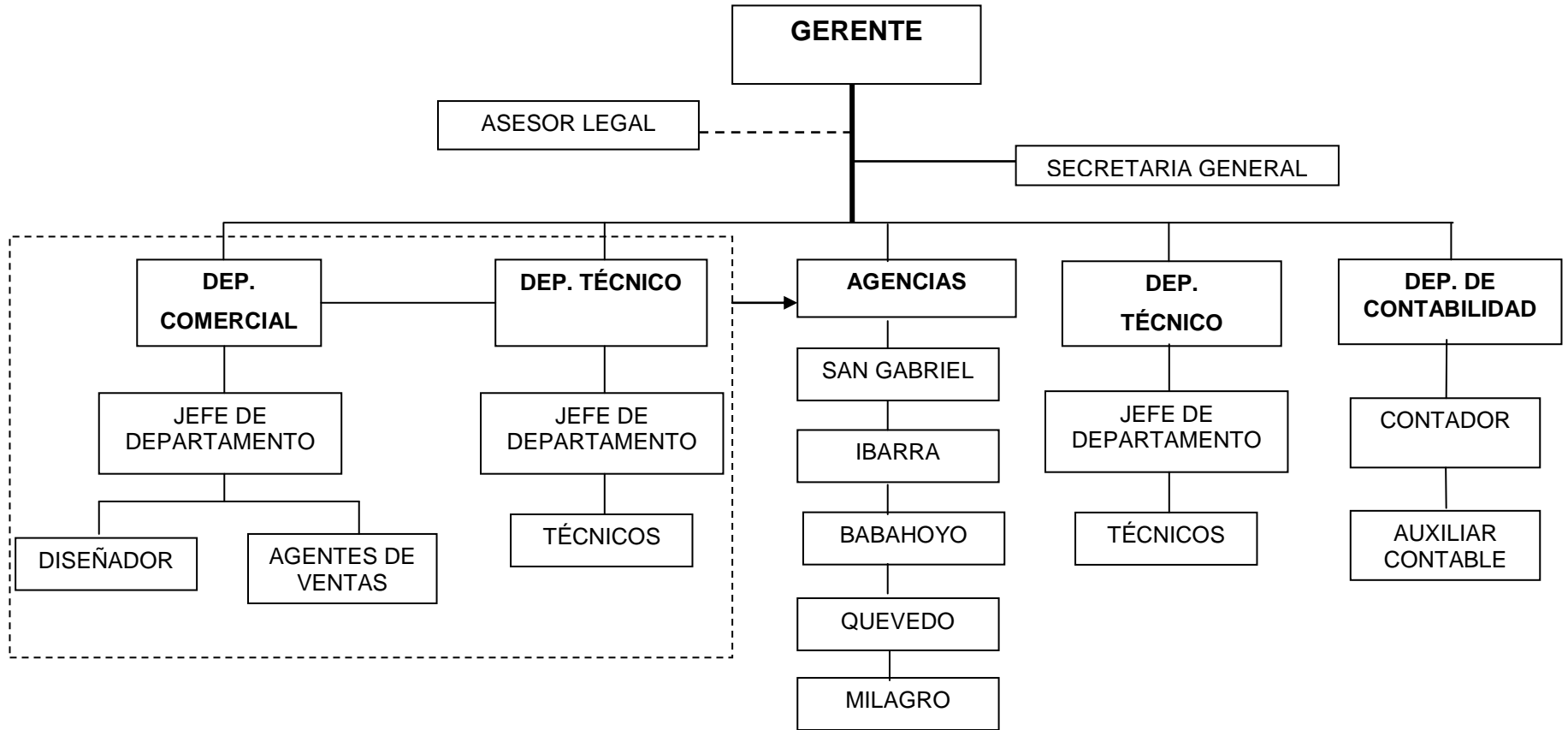
6. Honestidad, Ética e Integridad

Primando la transparencia y la aplicación de valores éticos en la prestación del servicio de televisión por cable.

7. Amabilidad y cordialidad

Como medio para el establecimiento de un vínculo más fuerte entre el usuario y la empresa.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



El organigrama propuesto para la empresa Cine Cable Televisión contempla la implementación de un departamento de talento humano, que será el responsable de las actividades relacionadas a esta área, estableciendo planes y programas que contemplen la organización y regulación del personal, además de acudir al jefe de este departamento en caso de existir alguna inquietud o solicitar alguna autorización.

Todo esto facilitará que las responsabilidades sobre el manejo del talento humano no estén siempre a cargo del gerente sino que mediante el jefe de departamento se pueda tener seguimiento y monitoreo de cómo es el desempeño del personal dentro de la organización, esto siendo encaminado a obtener mejores resultados como organización y en la satisfacción del cliente.



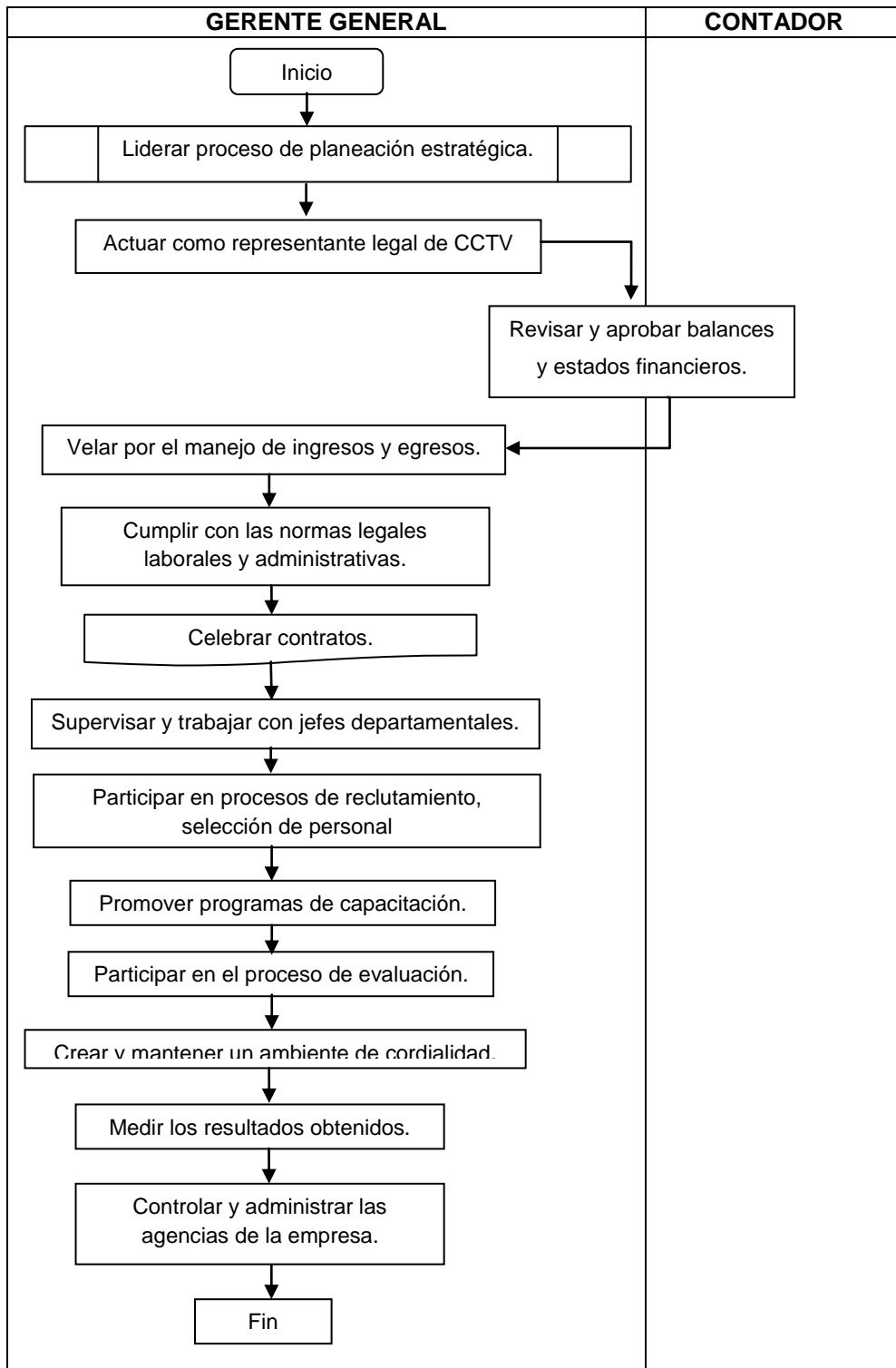
COORDINACIÓN DE PERSONAS

Manuales de funciones

GERENCIA GENERAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	GERENTE GENERAL
Objetivo del cargo: Administrar a Cine Cable televisión, cumpliendo la misión, visión y objetivos empresariales, mediante la aplicación de estrategias que estén acorde a la prestación de servicios de telecomunicaciones, logrando el bienestar de los empleados, clientes y la sociedad.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Liderar el proceso de planeación estratégica de la empresa, estableciendo objetivos y metas específicas para la empresa. 2. Actuar como representante legal de Cine Cable televisión. 3. Revisar y aprobar los balances y estados financieros conjuntamente con el contador de la empresa. 4. Velar por el correcto manejo de los ingresos y egresos, que estén acorde al presupuesto de cada año. 5. Cumplir con las normas legales tanto laborales como administrativas que involucran la actividad empresarial que se desarrolla. 6. Celebrar contratos en representación de Cine Cable televisión, comprendido dentro del giro de la empresa. 7. Supervisar y trabajar conjuntamente con los jefes departamentales, en la toma de decisiones. 8. Participar en el proceso de reclutamiento, selección de personal, con la finalidad de dotar de personal idóneo para la empresa. 9. Promover programas de capacitación, motivación e incentivos dirigidos al personal de la empresa. 10. Participar activamente en el proceso de evaluación de desempeño del personal de Cine Cable televisión. 11. Crear y mantener un ambiente de cordialidad, cooperación y responsabilidad para el buen desarrollo de las relaciones laborales. 12. Medir continuamente la ejecución de planes y programas, además de los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos empresariales. 13. Controlar y administrar las diferentes agencias de la empresa, como son la de San Gabriel, Ibarra, Babahoyo, Quevedo y Milagro. 	
Requisitos de Educación:	Título en Administración de empresas.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 3 años en actividades afines
Otros requisitos:	Manejo de programas informáticos, Liderazgo, Planeación estratégica, Relaciones humanas, Contabilidad, Marketing, Administración de personal, Toma de decisiones

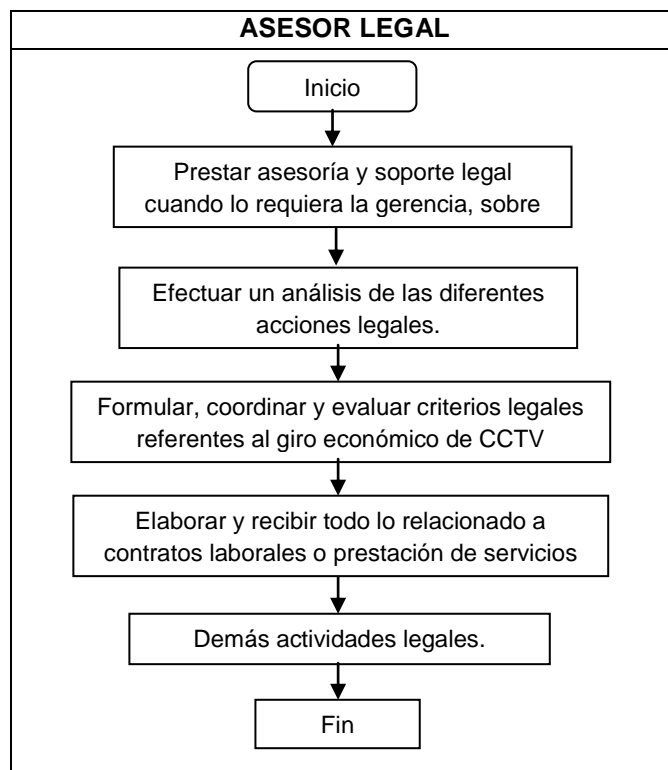
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL GERENTE GENERAL



ASESOR LEGAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	ASESOR LEGAL
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Brindar asesoría de carácter legal, orientando la toma de decisiones dentro de la empresa y llevar a cabo acciones que salvaguarden los intereses de Cine Cable televisión.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestar asesoría y soporte legal cuando lo requiera la alta gerencia, sobre asuntos legales que involucran el accionar diario de la actividad empresarial. 2. Efectuar un análisis de las diferentes acciones legales que se pueden llevar a cabo en beneficio de la empresa. 3. Formular, coordinar y evaluar los criterios legales para el desarrollo de planes y proyectos, así como de la prestación del servicio de telecomunicaciones. 4. Elaborar, recibir y emitir su criterio en lo relacionado a contratos de trabajo o de contratación o prestación de servicios, además de los otros instrumentos jurídicos de diversa naturaleza, que se relacionan con las actividades de Cine Cable televisión. 5. Realizar demás actividades legales de su competencia. 	
Requisitos de Educación:	Título en Derecho
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 3 años en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de derecho laboral, civil, penal.

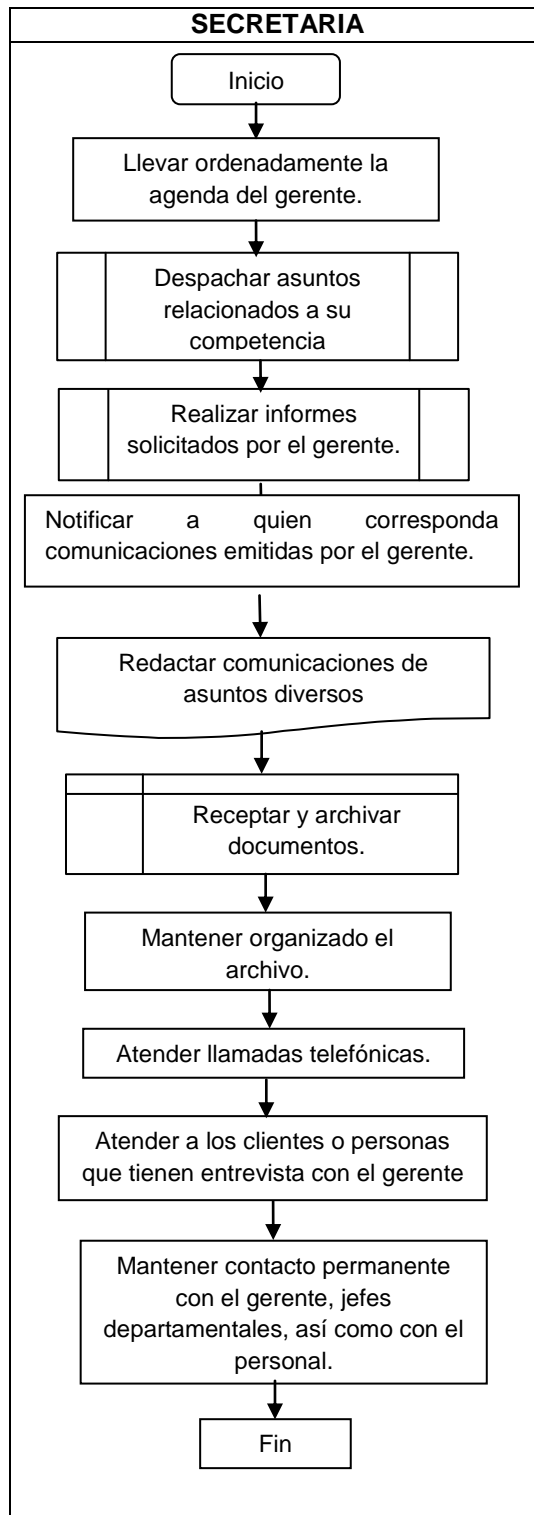
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL ASESOR LEGAL



SECRETARIA GENERAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	SECRETARIA GENERAL
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Asistir al gerente general y demás personal de la empresa en diferentes funciones administrativas, sirviendo de apoyo y contribuyendo a que las actividades se lleven a cabo de la mejor manera.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar de manera ordenada la agenda del gerente general. 2. Despachar asuntos relacionados a su competencia de manera ágil y oportuna. 3. Realizar informes solicitados por el gerente general. 4. Notificar a quien corresponda comunicaciones emitidas por el gerente general. 5. Redactar comunicaciones de diversos asuntos, que estén relacionados con actividades internas o externas. 6. Receptar, clasificar y archivar documentos y demás correspondencia de la empresa. 7. Mantener organizado el archivo, de todas las comunicaciones y documentos importantes de la empresa, siendo un medio de consulta, en el momento en que se necesite. 8. Atender llamadas telefónicas y comunicarlas a la persona con la que se desean comunicar. 9. Atender al público y concertar entrevistas con el gerente general. 10. Mantener contacto permanente con el gerente general, jefes departamentales y demás personal de la empresa. 	
Requisitos de Educación:	Título en secretariado ejecutivo.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 2 años en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de paquetes, programas y equipos informáticos. Relaciones humanas. Facilidad de comunicación. Redacción comercial. Atención al cliente. Manejo del inglés. Manejo de archivo.

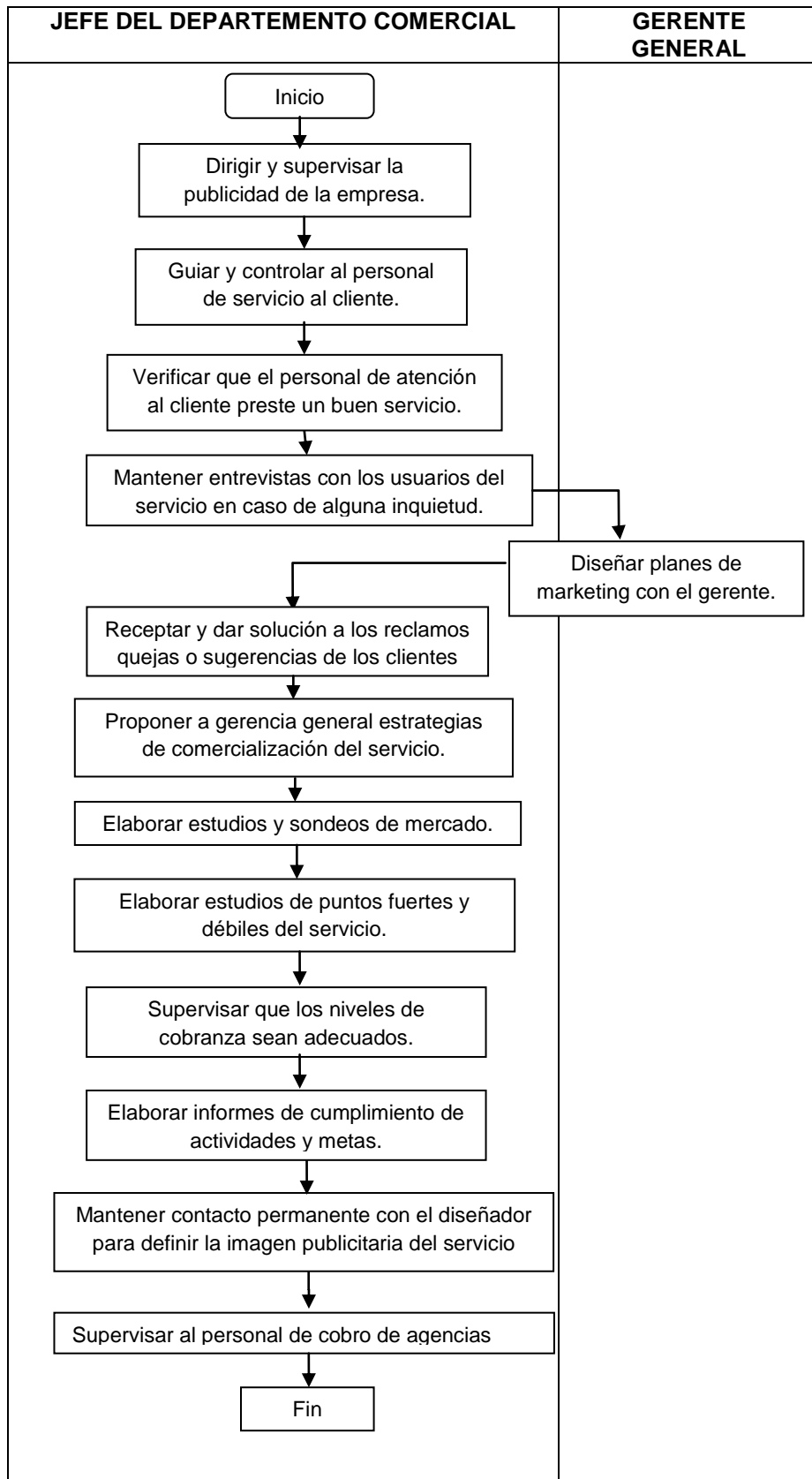
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DE SECRETARIA



DEPARTAMENTO COMERCIAL

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	JEFE DE DEPARTAMENTO COMERCIAL
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Planificar y dirigir actividades relacionadas a la venta y distribución del servicio de televisión por cable e internet, así como también supervisar el área de publicidad y servicio al cliente con la finalidad de que se brinde una atención que garantice la satisfacción del usuario.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir y supervisar la publicidad del servicio de televisión por cable e internet. 2. Guiar y controlar al personal de servicio al cliente. 3. Verificar que el personal de atención al cliente, preste un buen servicio al usuario. 4. Mantener entrevistas con los clientes del servicio, solucionando cualquier inquietud. 5. Receptar y dar solución a los reclamos, quejas o sugerencias dadas por parte de los usuarios del servicio. 6. Diseñar planes de marketing en coordinación con el gerente general para promocionar el servicio. 7. Proponer a la gerencia general, estrategias de comercialización del servicio, permitiendo atraer a más clientes e incrementar los ingresos. 8. Elaborar estudios y sondeos de mercado para detectar posibles oportunidades de expansión. 9. Elaborar estudios de puntos fuertes y débiles en el servicio y atención al cliente. 10. Supervisar que los niveles de cobranza sean adecuados. 11. Elaborar informes cumplimiento de actividades y metas, ya sean estos mensuales, trimestrales, semestrales o anuales. 12. Mantener contacto permanente con el diseñador gráfico para definir la imagen publicitaria del servicio y de la empresa. 13. Realizar supervisión del personal de cobro de las agencias. 	
Requisitos de Educación:	Título en el ámbito comercial o marketing.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 2 años en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de paquetes, y equipos informáticos. Relaciones humanas. Facilidad de comunicación. Toma de decisiones. Marketing. Servicio al cliente.

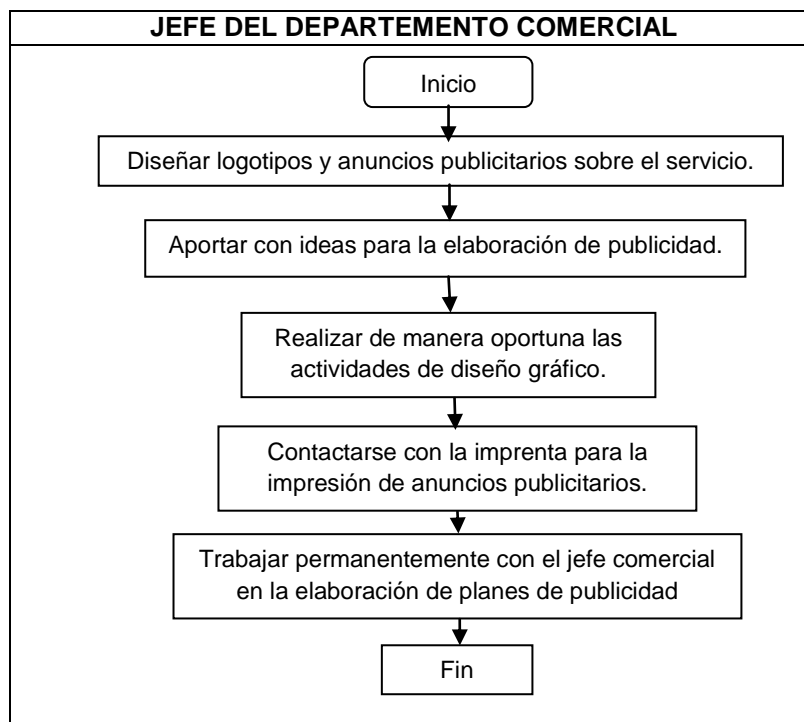
DIAGRAMA DE FLUJO DE DEPARTAMENTO COMERCIAL



DISEÑADOR GRÁFICO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	DISEÑADOR GRÁFICO
Jefe inmediato:	Jefe del departamento comercial
Objetivo del cargo: Velar por la imagen del servicio y la empresa, mediante el diseño creativo y visual, que permita atraer a más clientes que se sientan satisfechos y a gusto con el servicio brindado por Cine Cable televisión.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar logotipos y anuncios publicitarios sobre el servicio. 2. Aportar con ideas para la elaboración de publicidad. 3. Realizar de manera oportuna y correcta las actividades relacionadas al ámbito de diseño gráfico. 4. Contactarse con la imprenta para la impresión de los anuncios publicitarios. 5. Trabajar conjuntamente con el jefe del departamento comercial para la realización de planes publicitarios. 	
Requisitos de Educación:	Título de diseñador gráfico.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de paquetes, programas y equipos informáticos. Conocimiento de programas de diseño. Conocimiento de desarrollo informático. Creatividad e innovación. Aporte de ideas. Trabajo en equipo.

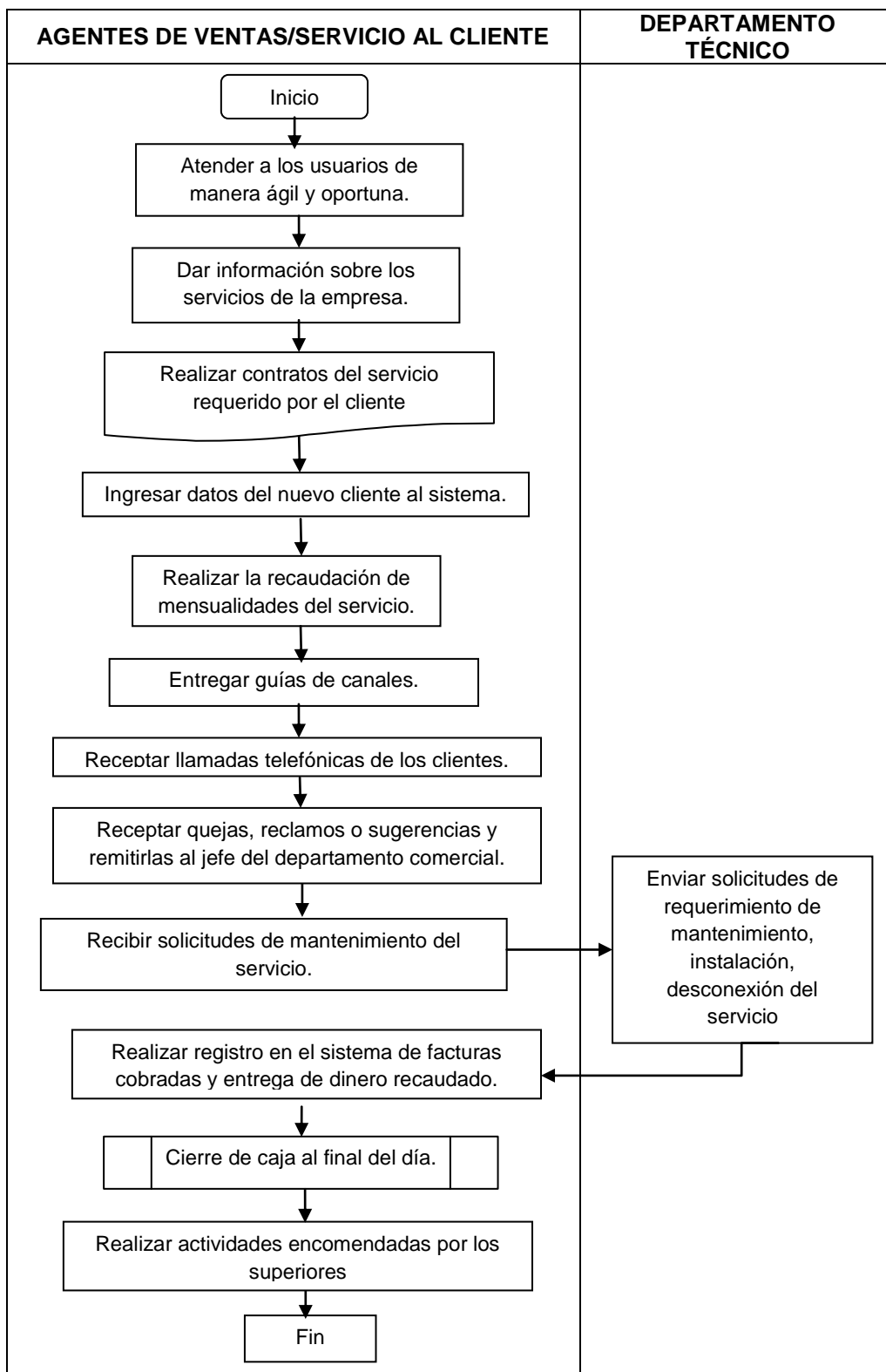
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL DISEÑADOR GRÁFICO



AGENTES DE VENTAS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	AGENTES DE VENTA
Jefe inmediato:	Jefe de Departamento Comercial
Objetivo del cargo: Dar a conocer a los usuarios los servicios que brinda Cine Cable televisión, los atributos y beneficios de contratar el servicio y atender de manera cordial y amable al usuario con la finalidad de mantenerlo a gusto.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender a los usuarios del servicio de manera ágil y oportuna. 2. Dar información del servicio o servicios que brinda la empresa así como información de promociones o facilidades de pago. 3. Realizar los contratos del servicio requeridos por el cliente. 4. Ingresar datos de nuevos clientes al sistema. 5. Realizar la recaudación de las mensualidades que tienen que cancelar los usuarios por el servicio. 6. Entregar guías de canales a los usuarios al momento de que el cliente visita la oficina o al momento de visitarles en sus domicilios. 7. Receptar llamadas telefónicas con los clientes. 8. Receptar reclamos, quejas o sugerencias dadas por parte del cliente en el aspecto de servicio al cliente y remitirlas al jefe comercial. 9. Recibir solicitudes de revisión de instalación, mantenimiento, reconexión del servicio o cambio de domicilio, realizadas por los clientes y remitirlas al departamento técnico. 10. Comunicar los requerimientos de mantenimiento o revisión del servicio a los técnicos, para que acudan al llamado de los usuarios. 11. Realiza registro de facturas cobradas y entrega de dinero recaudado por cobro a domicilio del servicio. 12. Realiza cierre de caja al final del día, cuando se ha terminado de cobrar a los usuarios. 13. Realizar actividades encomendadas por los jefes superiores. 	
Requisitos de Educación:	Formación en ventas y servicio al cliente.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de programas y equipos informáticos. Facilidad de palabra. Don de gente Poder de convencimiento. Trabajar bajo presión. Relaciones humanas.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DE AGENTES DE VENTAS/SERVICIO AL CLIENTE

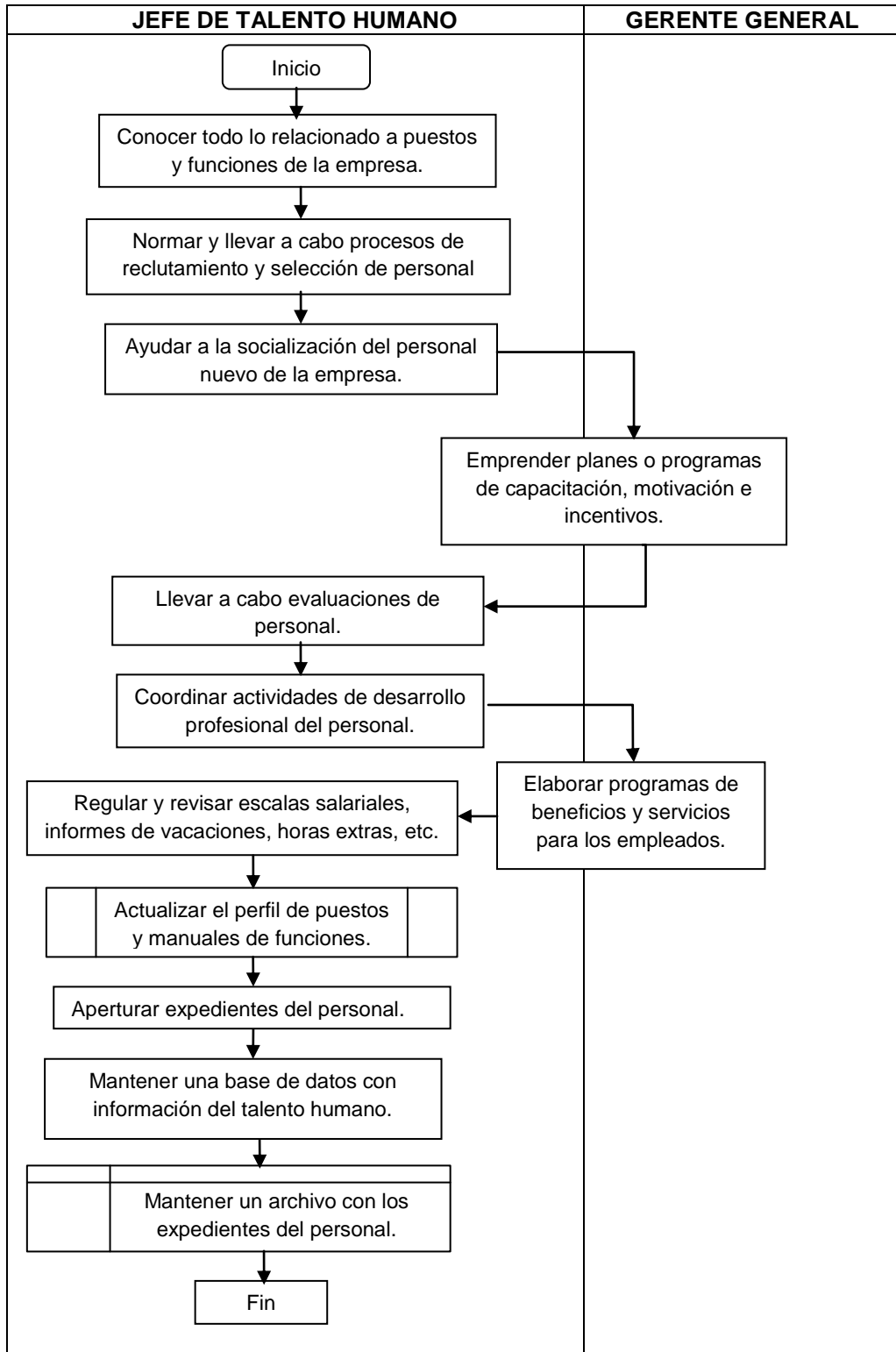


DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

JEFE DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	JEFE DE TALENTO HUMANO
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Realizar actividades encaminadas al manejo adecuado del talento humano de Cine Cable televisión, con la finalidad de contar con una fuerza laboral eficiente y eficaz para el desarrollo de sus actividades así como el de brindar un servicio y atención al cliente de calidad.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Conocer todo lo relacionado a la organización de puestos y funciones de la empresa.2. Normar y llevar a cabo procesos de reclutamiento y selección de personal.3. Guiar a personal nuevo en la empresa, dándole a conocer aspectos de relevancia dentro de la organización y necesarios en el desarrollo de sus actividades.4. Empezar conjuntamente con el gerente general planes o programas de capacitación, motivación e incentivos, en la búsqueda del bienestar laboral.5. Llevar a cabo evaluaciones de desempeño del personal.6. Coordinar actividades relacionadas a la formación y desarrollo profesional del personal.7. Elaborar con el gerente de programas de beneficios y servicios para los empleados.8. Regular y revisar escalas salariales, informes de horas extras, cronograma de vacaciones, inasistencias, atrasos.9. Actualizar los perfiles de los puestos así como de manuales de funciones y procedimientos de cada cargo.10. Aperturar expedientes del personal.11. Mantener una base de datos con información relevante del talento humano.12. Mantener un archivo debidamente organizado con todos los expedientes del personal que labora en la empresa	
Requisitos de Educación:	Formación en manejo de talento humano.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de programas y equipos informáticos. Liderazgo Toma de decisiones Relaciones humanas.

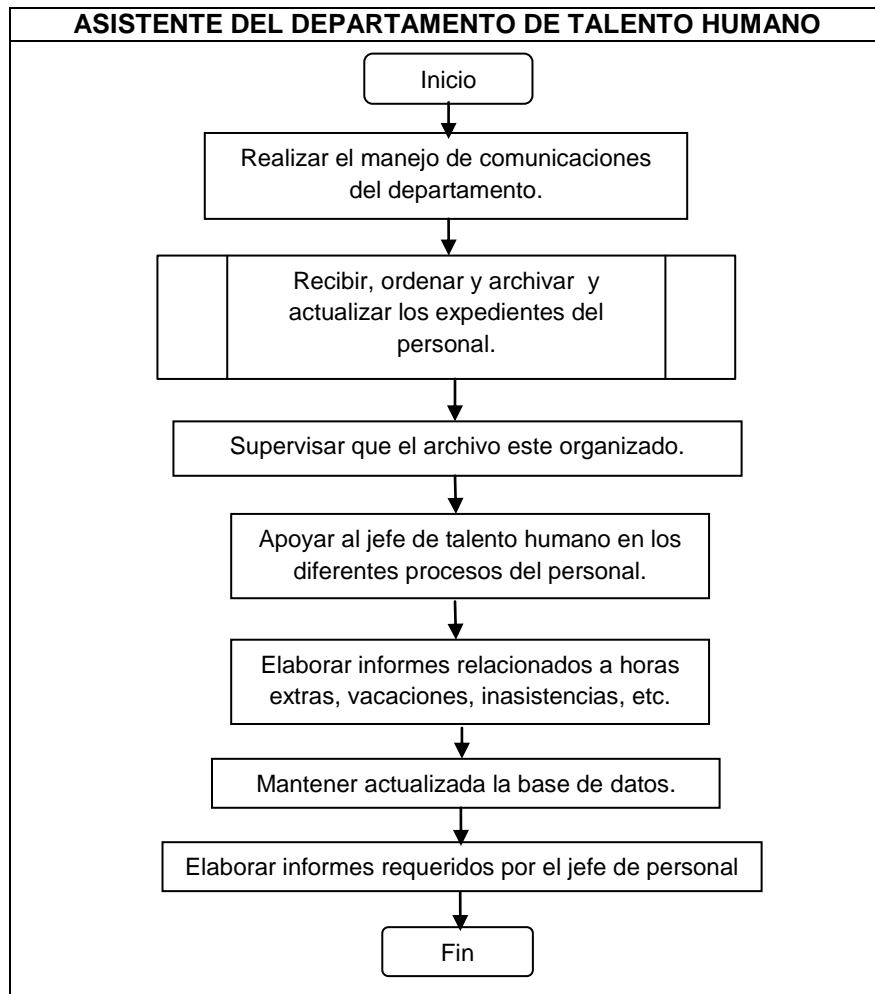
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES JEFE DE TALENTO HUMANO HUMANO



ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO
Jefe inmediato:	Jefe de Talento Humano
Objetivo del cargo: Brindar apoyo al jefe de talento humano en todo lo referente al manejo de personal, contribuyendo con la realización de actividades encomendadas a mantener una fuerza laboral valiosa para la empresa.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Realizar el manejo de comunicaciones dirigidas al departamento.2. Recibir, ordenar, archivar y actualizar la documentación de los expedientes del personal.3. Supervisar que el archivo esté debidamente organizado en base a los requerimientos de la empresa.4. Participar apoyando al jefe de talento humano en el desarrollo de los procesos de reclutamiento, selección y socialización del personal5. Elaborar informes de trabajo relacionados a horas extras, cronograma de vacaciones, inasistencias, atrasos, permisos.6. Mantener actualizada la base de datos del talento humano.7. Elaborar informes requeridos por el jefe de talento humano	
Requisitos de Educación:	Formación en manejo de talento humano.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de programas y equipos informáticos. Relaciones humanas. Manejo de archivo.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DE ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

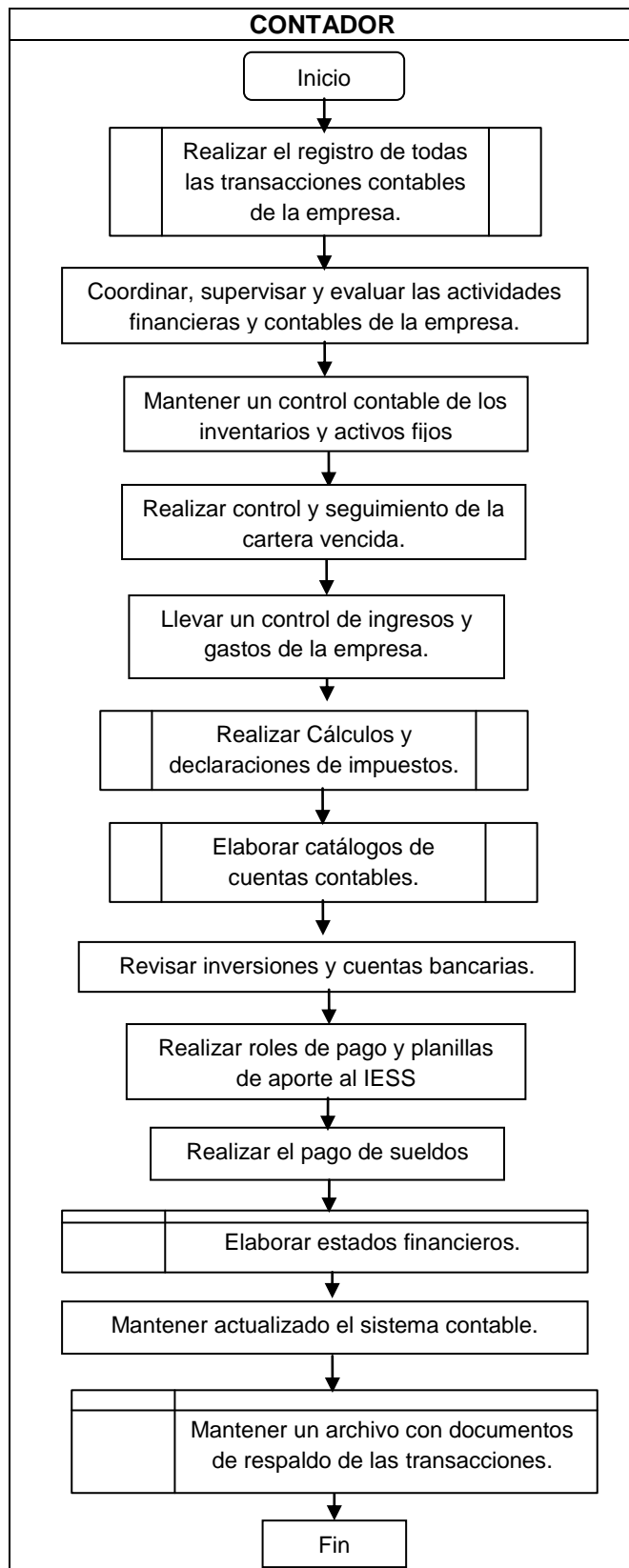


DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

CONTADOR

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	CONTADOR
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Registrar, procesar y resumir la información financiera y contable de Cine Cable televisión, cumpliendo con las normas contables, tributarias, financieras y de control interno, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Realizar el registro de todas las transacciones contables, que se realicen dentro del giro del negocio.2. Coordinar, supervisar y evaluar las actividades financieras y contables de la empresa.3. Mantener y actualizar los inventarios y activos fijos de la organización.4. Realizar control y seguimiento de la cartera vencida de los clientes o proveedores.5. Llevar un control de ingresos y gastos, así como la disponibilidad presupuestaria.6. Realizar cálculos y declaraciones de impuestos.7. Elaborar catálogos de cuentas8. Revisar inversiones y cuentas bancarias de la empresa.9. Realizar roles de pago y planillas de aportes al IESS.10. Realizar el pago de sueldos y remuneraciones.11. Elaborar estados financieros y presentarlos en forma oportuna a la gerencia, para su análisis y aprobación.12. Mantener actualizado el sistema contable.13. Mantener el respectivo archivo con los documentos que sirven de respaldo de las transacciones.	
Requisitos de Educación:	Formación en contabilidad, CPA
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 3 años en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de programas y equipos informáticos. Manejo de paquetes contables. Conocimiento de tributos Liderazgo Toma de decisiones Relaciones humanas Asesoría contable

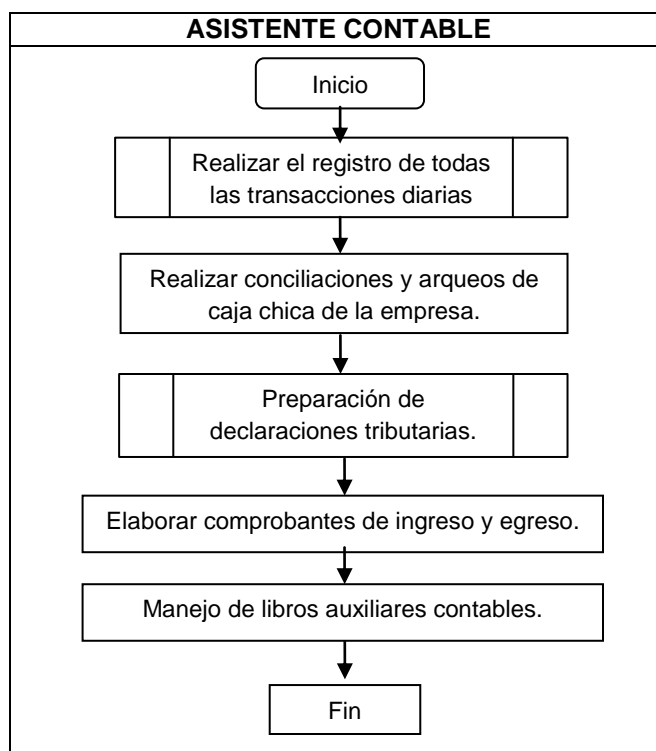
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL CONTADOR



AUXILIAR CONTABLE

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	AUXILIAR CONTABLE
Jefe inmediato:	Contador
Objetivo del cargo: Apoyar al contador con la ejecución de actividades relacionadas a aspectos financieros y contables de Cine Cable televisión, facilitando el registro de las transacciones comerciales del giro del negocio.	
FUNCIONES	
1. Llevar a cabo el registro de transacciones diarias. 2. Realizar conciliaciones bancarias y arquezos de caja chica de la empresa. 3. Preparación de declaraciones tributarias. 4. Elaborar comprobantes de ingreso y egreso. 5. Manejo de libros auxiliares contables, archivo y registro de transacciones.	
Requisitos de Educación:	Formación en contabilidad.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de equipos informáticos. Manejo de documentos financieros Conocimiento de tributación Preparación de reportes contables Manejo de software contables. Manejo de hojas electrónicas.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL ASISTENTE CONTABLE

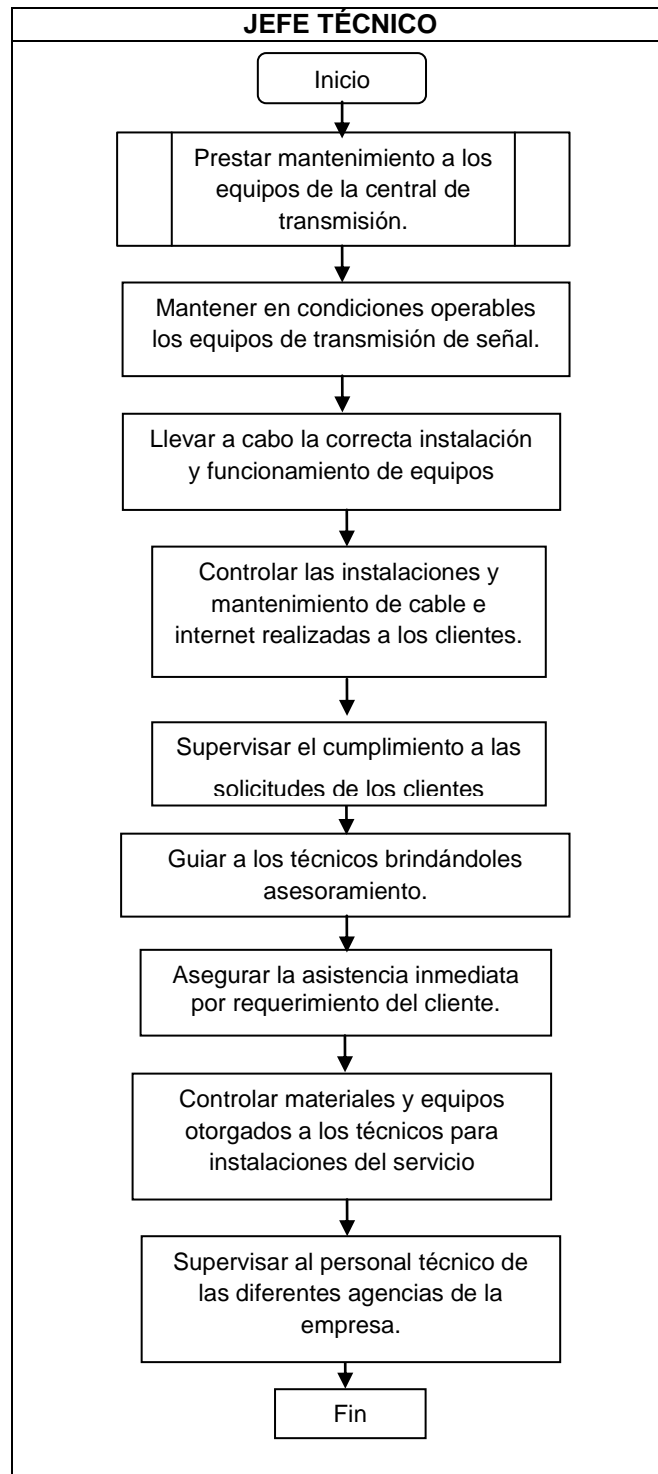


DEPARTAMENTO TÉCNICO

JEFE TÉCNICO

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	JEFE TÉCNICO
Jefe inmediato:	Gerente General
Objetivo del cargo: Llevar a cabo actividades de instalación, mantenimiento de servicio de televisión por cable e internet, con la finalidad de cumplir con los requerimientos del cliente, además de brindar asistencia técnica a los equipos de Cine Cable televisión, garantizando así su óptimo funcionamiento.	
FUNCIONES	
<ol style="list-style-type: none">1. Prestar mantenimiento a la central de señal así como a los equipos de telecomunicación, para su correcto funcionamiento.2. Mantener en condiciones operativas los equipos de transmisión de señal.3. Llevar a cabo la correcta instalación y funcionamiento de equipos.4. Controlar las instalaciones o mantenimiento tanto de cable como internet a domicilio, con la finalidad de brindar un buen servicio.5. Supervisar el cumplimiento y atención a las solicitudes de los clientes.6. Guiar a los técnicos brindándoles asesoramiento técnico.7. Asegurar la asistencia inmediata en caso de necesidad proveniente de un requerimiento del cliente.8. Control sobre material y equipos entregados a los técnicos para realizar las tareas encomendadas.9. Supervisar al personal técnico de las diferentes agencias de la empresa.	
Requisitos de Educación:	Formación de Técnico en electrónica y sistemas.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Conocimiento de programas y equipos informáticos. Conexiones de cable e internet. Manejo de equipos de transmisión de señal Liderazgo Relaciones humanas

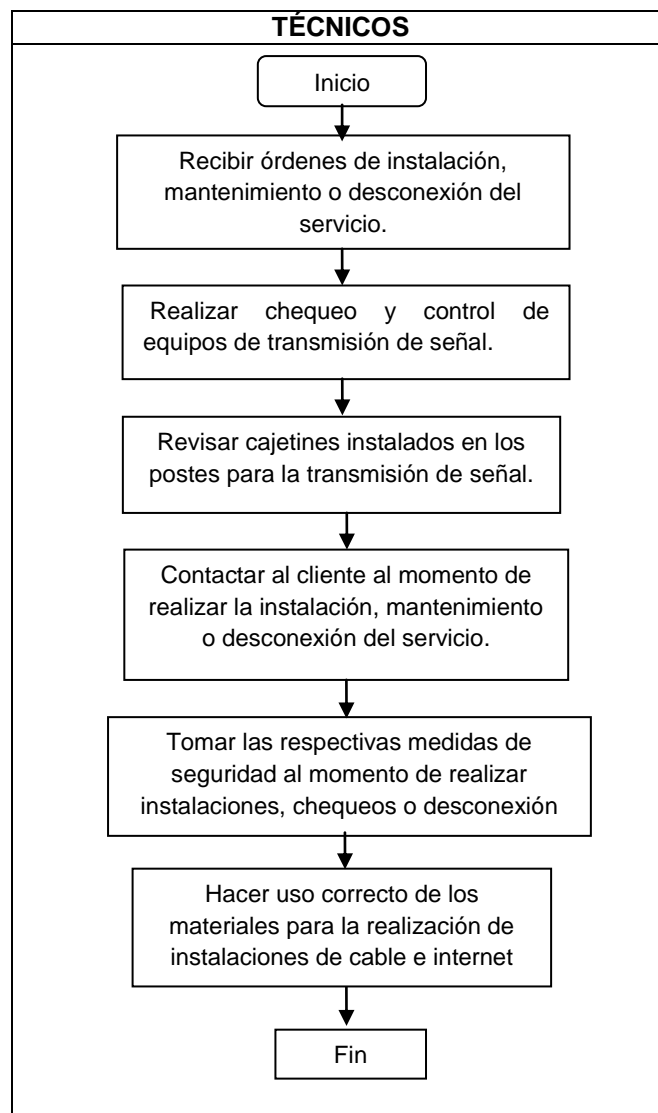
DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DEL JEFE TÉCNICO



TÉCNICOS / INSTALADORES

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Denominación del cargo:	TÉCNICOS/INSTALADORES
Jefe inmediato:	Jefe Técnico
Objetivo del cargo:	Realizar instalaciones y mantenimiento del servicio de televisión por cable e internet, proporcionado a los clientes, con la finalidad de brindar una señal nítida y que satisfaga los requerimientos de los usuarios.
FUNCIONES	
1. Recibir órdenes de instalaciones, mantenimiento, desconexión y chequeos del servicio de televisión por cable. 2. Realizar el chequeo y control de equipos de transmisión de señal. 3. Revisar cajetines instalados en los postes, garantizando así la transmisión nítida de la señal. 4. Contactar al cliente al momento de realizar la instalación, mantenimiento o desconexión del servicio. 5. Tomar las debidas medidas de seguridad al momento de realizar el trabajo encomendado. 6. Hacer uso correcto de los materiales proporcionados para la realización de las actividades de instalación o mantenimiento del servicio.	
Requisitos de Educación:	Formación en electrónica y electricidad.
Requisitos de Experiencia:	Mínimo 1 año en actividades afines
Otros requisitos:	Manejo de equipos de transmisión de señal. Conocimientos en programación. Saber manejar Trabajo en equipo Trabajar bajo presión

DIAGRAMA DE FLUJO DE LAS FUNCIONES DE TÉCNICOS



AGENCIAS

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Jefe inmediato:	Secretaria de agencia
Objetivo del cargo: Prestar servicios de telecomunicaciones a los usuarios que las requieran en la localidad donde se encuentran las oficinas de Cine Cable televisión, tratando de garantizar que la señal y el servicio de atención sean de calidad.	
FUNCIONES	
1. Llevar a cabo las actividades, en base a las normas internas de Cine Cable televisión.	



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Socialización del Personal

SERVICIOS QUE OFRECE NUESTRA EMPRESA

Televisión por cable: se ofrece 80 canales, entre nacionales y extranjeros.



Internet banda ancha: desde una mega de ancho de banda.



Radio Fantástica



¡Siente tu música
en tu radio...!

**Carchi
Noticias**

CN7

Teléfono: (06) 2980 414
Dirección: Bolívar entre Junín y Ayacucho
CC. Yolí's 5to piso. / **Tulcán - Ecuador**
fantástica@cinicabletv.com

fantástica
98.9 radio estación



Imprenta



cinicable

IMPRENTA

TODO LO QUE PUEDES IMAGINAR...!
NOSOTROS
LO HACEMOS REALIDAD



Profesionales en
el sistema
de impresión offset



INSTRUCTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE

Objetivo:

Proporcionar una guía para el talento humano que se encuentra en contacto con el cliente, con la finalidad de que brinde un servicio y atención de calidad que garantice su satisfacción y expectativas en cuanto al servicio esperado.

Alcance:

El presente instructivo va dirigido principalmente al talento humano que labora en las ventanillas de servicio y atención al cliente, así como los agentes de ventas, quienes interactúan a diario con el usuario, de la misma manera a los técnicos que realizan las instalaciones de cable quienes también se relacionan con el usuario. Además se lo debe dar a conocer a los demás empleados que laboran en Cine Cable, ya que ellos también pueden ponerse en contacto con el cliente en algún momento.

SERVICIO AL CLIENTE

Comprende el conjunto de actividades que el talento humano de la empresa realiza para estar en contacto con él, no solo durante la prestación del servicio sino antes, durante y después de que se el cliente haya adquirido el servicio.

Mediante el servicio al cliente la empresa establece un vínculo con los usuarios del servicio, en donde el personal muestra sus conocimientos, habilidades y actitudes que buscan generar una impresión positiva en el cliente, haciendo que este se sienta a gusto y satisfecho.

El talento humano que se encuentra en el área de servicio al cliente debe ser lo suficientemente competente para desempeñar este rol tan importante, ya que debe tener una conducta y actitud que haga que las relaciones entre el cliente y la empresa se fortalezcan teniendo así fidelidad y preferencia sobre la competencia.

CLIENTE/ USUARIO

Cliente es considerado como la persona más importante dentro de una empresa, ya que al momento que este demanda un servicio, genera ingresos económicos a la organización.

El usuario hace uso de un servicio, con la finalidad de satisfacer una necesidad, la empresa por su parte busca cubrir esta necesidad brindándole un servicio de calidad tanto en el servicio en si como en la atención que el personal brinda.

Por medio del servicio al cliente la empresa puede tener una apreciación de que es lo que desea y que aspectos tangibles e intangibles le generan una perspectiva positiva y negativa con relación al servicio y a la empresa. Por ello se debe tomar en cuenta ciertos elementos que toma en cuenta el usuario al momento de evaluar al servicio, como son:

- *El contacto cara a cara entre el personal de la empresa y el usuario del servicio.*

- *La relación y comunicación entablada durante la prestación del servicio.*
- *La respuesta a dudas o quejas y la facilidad o dificultad para resolverlas.*
- *Las instalaciones de la empresa, los muebles, la decoración, etc.*

Estos aspectos deben ser muy tomados en cuenta por la empresa, si desea que el usuario del servicio esté a gusto con el servicio y atención recibida y brindada por el personal de la empresa.

ASPECTOS QUE HACEN QUE EL SERVICIO AL CLIENTE SEA DE CALIDAD **EL SALUDO**

Saludar es un gesto de educación, cortesía y demuestra amabilidad y cordialidad. Mediante el saludo se da una acogida al usuario. Lo primordial en el saludo es:

Sonrisa + saludo + ofrecimiento de ayuda

Sonrisa + Buenos días + ¿En qué puedo ayudarle?

El saludo debe estar acompañado de:

- ◀ *Cordialidad*
- ◀ *Mirar simultáneamente a los ojos de la persona a la que se le atiende.*
- ◀ *Ofrecer una sonrisa y un gesto afable.*

En el saludo hay que tomar en cuenta lo siguiente:

- 1. Corresponder siempre al saludo.*
- 2. Saludar dirigiendo la vista al cliente.*
- 3. Saludar a un cliente que recién llega aunque se esté ocupado atendiendo a otro.*
- 4. Si no se puede atender inmediatamente al usuario que recién llega se le debe ofrecer asiento y que tenga la posibilidad de realizar otra actividad, como leer alguna revista.*
- 5. Si un cliente interrumpe cuando se está ocupado, no se debe manifestar incomodidad sino agrado y deseo de ayudarle.*

Las claves de la recepción al cliente son:

- ✓ *Acogida grata*
- ✓ *Amabilidad*
- ✓ *Respeto*
- ✓ *Rapidez*
- ✓ *Profesionalismo de parte del talento humano*
- ✓ *Buen servicio*
- ✓ *Buena comunicación*
- ✓ *Ambiente acogedor*
- ✓ *Gratitud*
- ✓ *Atención individualizada*
- ✓ *Tiempo corto de espera y atención al usuario*
- ✓ *Calidad*

LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE

La comunicación depende tanto de la persona que habla como de la que escucha, por ello para que esta sea clara y comprensiva para ambas partes se debe considerar lo siguiente:

- ✓ Muestre su disponibilidad de entender al cliente y ponerse en su lugar.
- ✓ Captar el interés y atención del usuario.
- ✓ Emplear palabras sencillas y convincentes.
- ✓ Tomar en cuenta que la expresión en el rostro también es importante.
- ✓ Facilitar información y mostrarse a dar una solución cuando hay algún inconveniente.
- ✓ Nunca discutir con el cliente.
- ✓ Informar al cliente en caso de no tener la posibilidad de cumplir algo que se haya ofrecido.
- ✓ No hacer esperar al cliente.
- ✓ Cuidar el modo de expresarse.
- ✓ Al cliente hay que ofrecerle todos los servicios que oferta la empresa.

IMAGEN DEL PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE

El cliente al momento de emplear un servicio juzga por la apariencia de la persona que lo atendió la imagen que la empresa trata de proyectar ante las personas, por ello se debe:

- Cuidar la apariencia física.
- El lenguaje a través de los gestos, mostrando siempre interés.
- La voz que sea agradable.
- Seguridad a transmitir.
- Brindar un trato amable al cliente, así como cordialidad.
- Hay que tener la suficiente capacidad para escuchar.
- Brindar un trato adecuado y amable.
- Tener siempre una imagen presentable ante el usuario, la higiene, la vestimenta y presentación en general hacen que esto influya en el agrado o desagrado que tenga el cliente al momento de recibir el servicio.

Otro aspecto que también debe ser tomado en cuenta al momento de brindar el servicio al usuario, es el entorno de prestación del servicio, el mismo que debe estar limpio, ordenado y su decoración debe ser agradable ante la vista del cliente, ya que aunque se considere que esto es insignificante, puede influir emocionalmente, haciendo que se incida en la percepción que tiene el cliente con relación al servicio.

REGLAS DE COMPORTAMIENTO EN EL ÁMBITO LABORAL

Lo que el empleado de la empresa realiza a diario será la imagen que se perciba por parte del cliente, por ello al tener un comportamiento cuidadoso en el ámbito laboral, hará que el cliente se genere una imagen positiva de la empresa.

Por ello la empresa debe tener muy presente que la formación de los empleados es primordial para tener una fuerza laboral capaz de responder adecuadamente a las inquietudes de los clientes y en si brindarle un excelente servicio. No olvidemos que

el tener un talento humano eficiente y eficaz es la clave para brindar un buen servicio y atención.

Lo que se debe valorar más en el talento humano es:

- a) Tener un carácter positivo.*
- b) Ser agradable, sonreír.*
- c) Ser eficaces y resolutivos.*
- d) Ser capaz de dominar una determinada situación.*
- e) Tener buena presencia, una imagen agradable.*
- f) Llevar ropa adecuada al ámbito laboral.*
- g) Tener don de gente.*
- h) Actuar con amabilidad*
- i) Hablar con voz clara*
- j) Emplear un lenguaje entendible*
- k) Expresarse bien, con fluidez*
- l) No ser apáticos.*

Es necesario tomar en cuenta que para prestar un servicio eficiente y personalizado hay que usar el nombre del cliente, esto en caso de que el cliente sea ya conocido y con él se tenga un grado de confianza avanzado. Por ejemplo: Sr. / Sra. + apellido "Sra. Ayala", "Sra. Inés".

La mejor manera de satisfacer al cliente es darle más de lo que espera recibir del servicio, y esto se logra cuando el talento humano se adapta a las necesidades del usuario.

Todo servicio por mas buenos resultados que genere, necesita estar en constante mejora, ya que se debe tomar en cuenta que la competencia nunca descansa y esta puede reforzar su servicio al cliente y atraer a un número mayor de usuarios, todo buen servicio viene acompañado de algún cambio.

LO QUE EL CLIENTE DEBE DECIR DE NUESTRO SERVICIO Y EMPRESA

Las opiniones que los clientes tienen acerca de nuestra empresa y servicio, así como la calificación que le dan al servicio al cliente, es la mejor publicidad, ya que de esta manera este puede recomendar el servicio y hacer que otras personas lo prefieran por lo bien que han hablado de nosotros.

Por ello es muy importante tomar en cuenta la valoración que le dan los clientes al servicio, esto en relación a la competencia. Por ello es muy importante tener en cuenta las opiniones del servicio, mediante encuestas de satisfacción del cliente, de las cuales se podrá identificar puntos fuertes y débiles para ser corregidos y brindar un mejor servicio.

CLAVES PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE CALIDAD Y EFICIENTE

- 1. El cliente debe estar por encima de todo.*
- 2. No hacer esperar al cliente por un tiempo prolongado ya que este puede impacientarse y considerar que el personal no es eficiente en la atención, valorar su tiempo no haciéndolo esperar por tanto tiempo y brindarle una*

atención pronta y sin contratiempos.

3. *No hay nada imposible cuando lo que se quiere es dar al cliente lo que se desea.*
4. *Cumplir con lo que se promete.*
5. *Solo hay una forma de satisfacer al cliente y es dándole más de lo que espera recibir en la prestación del servicio.*
6. *Para el cliente, el personal que le atiende es quien marca la diferencia.*
7. *Un empleado insatisfecho genera un cliente insatisfecho.*
8. *La labor de satisfacer al cliente es de todo un equipo.*
9. *Realizar periódicamente cursos específicos de formación del personal de atención al cliente.*

LOS 10 MANDAMIENTOS PARA UN SERVICIO DE EXCELENCIA Y LA CONSERVACION DE LOS CLIENTES.

1. *El cliente es la persona más importante en la empresa*
2. *El cliente no depende de usted, sino que usted depende del cliente. Usted trabaja para sus clientes.*
3. *El cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.*
4. *El cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios.*
5. *El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones.*
6. *El cliente es una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten.*
7. *El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.*
8. *Su trabajo en satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.*
9. *El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.*
10. *El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.*

Solución
Excelencia
Responsabilidad
Visión
Iniciativa
Capacitación
Información
Organización



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Evaluación de Desempeño

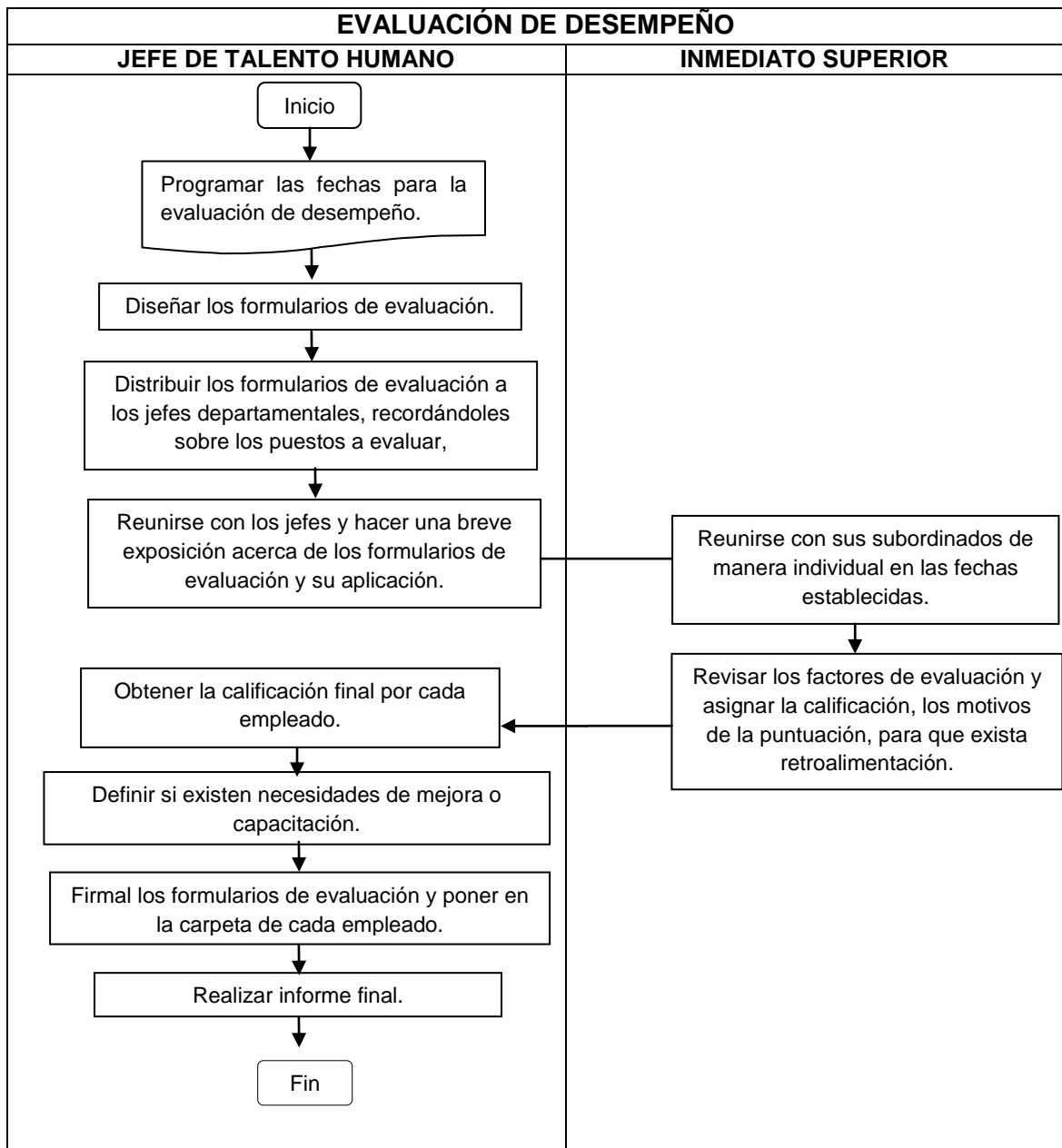
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso evaluación del desempeño del personal, buscando conocer el nivel de cumplimiento y su aporte a la productividad empresarial.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Programar fechas en las que se realizará la evaluación al personal.	Cronograma	Jefe del talento humano.
2. Diseñar la evaluación para medir el desempeño.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe de talento humano
3. Distribuir los formularios a los jefes departamentales, recordando a cada responsable sobre los puestos que debe evaluar	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe de talento humano.
4. Reunirse con los jefes departamentales y realizar una breve exposición acerca del formulario de evaluación a ser aplicado.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe de talento humano.
5. Cada jefe se reunirá con sus subordinados de manera individual en las fechas preestablecidas.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefes departamentales.
6. Revisar los factores de evaluación y asignar la calificación, explicando al evaluado los motivos de dicha puntuación con el objetivo de que exista retroalimentación durante el proceso.	Formulario de evaluación de desempeño	Jefes departamentales.
7. Entregar el formulario de evaluación debidamente completado al departamento de talento humano.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefes departamentales
8. Sacar un promedio entre las calificaciones obtenidas por cada empleado.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe del departamento de talento humano.
9. En base a la información resultante se define si existe necesidad de mejora del desempeño o de capacitación.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe de talento humano.
10. Una vez terminado la evaluación se firma los formularios y se archivan en la carpeta de los empleados.	Formulario de evaluación de desempeño.	Jefe de talento humano.
11. Elaborar un informe en donde se reflejen los resultados de la evaluación.	Presentación de resultados obtenidos.	Jefe de talento humano.



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Evaluación de Desempeño

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



CRONOGRAMA DE EVALUACIONES AL PERSONAL

NOMBRE DEL EVALUADOR	NOMBRE DEL EVALUADO	OBSERVACIONES	2013													
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Dirigido a:						
Nombre:			Apellido:			
Cargo:						
DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN	Calificación					Observaciones del evaluador
	Deficiente	Insatisfactorio	Bueno	Muy bueno	Excelente	
Calidad del trabajo realizado						
Cantidad de trabajo ejecutado						
Capacidad técnica						
Capacidad para programar el trabajo						
Habilidad para supervisar al personal						
Toma de decisiones						
Cooperación						
Identificación de la institución						
CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES						
Asistencia						
Puntualidad						
Responsabilidad de labores						
Actitud para actuar						
Capacidad para soportar presión						
Relaciones interpersonales						
Facilidad para aportar nuevas ideas						
Comunicación						
Presentación personal						



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Entrenamiento de Personal

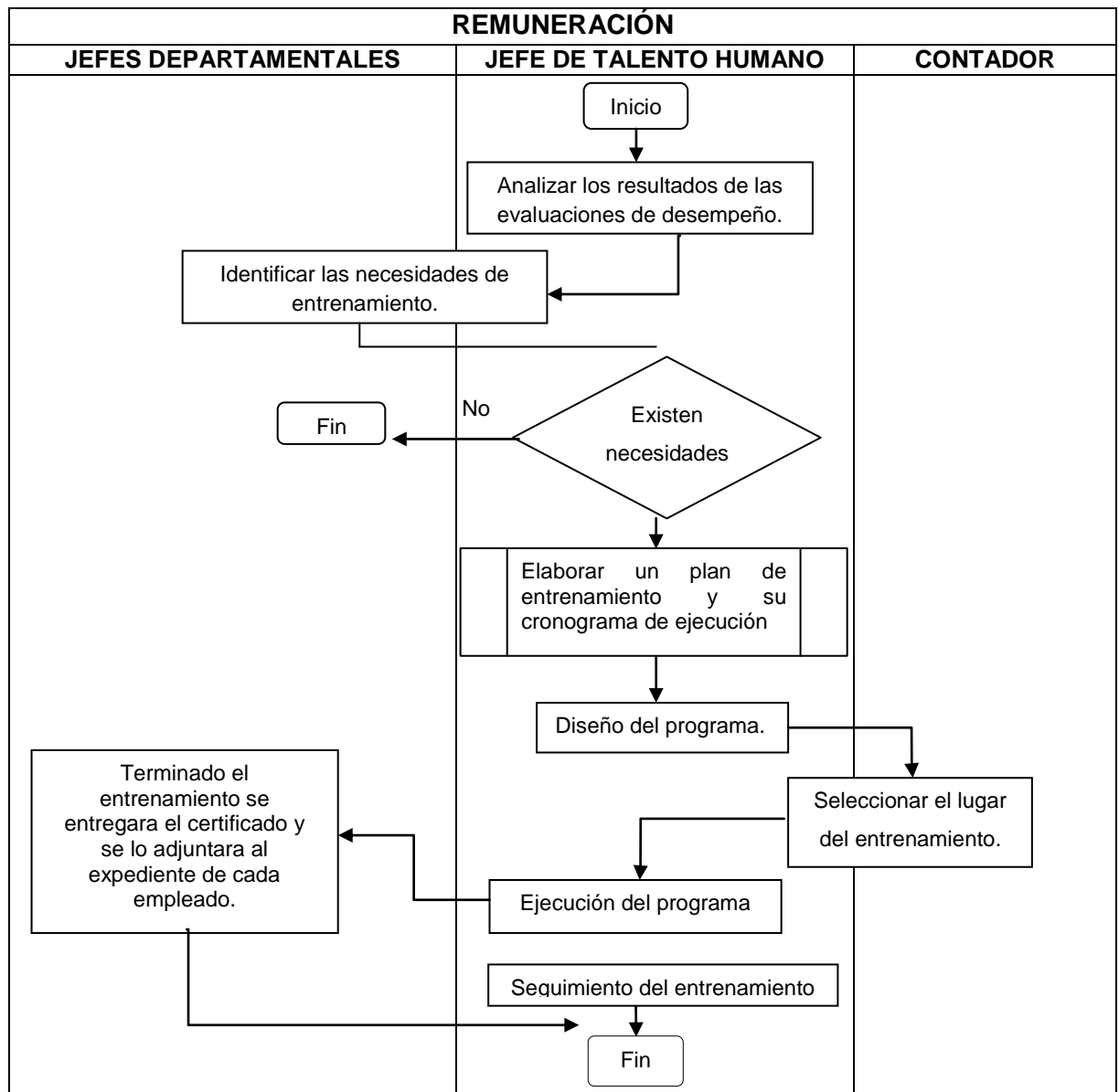
Procedimiento:			
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso entrenamiento otorgado al personal, con la finalidad de desarrollar sus habilidades técnicas y profesionales.			
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano			
PASO	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Elaborar anualmente un plan de entrenamiento, el mismo que se basara en las necesidades derivadas de las evaluaciones de desempeño realizadas.	Formulario de detección de necesidades de entrenamiento	Jefe de talento humano.
2	Elaborar cronograma de ejecución del entrenamiento, así como los nombres de los empleados participantes.	Cronograma de entrenamiento.	Jefe de talento humano.
3	Seleccionar el lugar donde se llevará a cabo el entrenamiento.	Cronograma de entrenamiento	Jefe de talento humano. Jefe de contabilidad.
4	Comunicar al empleado del curso a ser realizado al cual debe asistir.		Jefe de talento humano.
5	Finalizado el curso el empleado deberá llenar el registro de evaluación de entrenamiento y entregar al departamento de talento humano el certificado obtenido para mantenerlos en su carpeta personal.	Registro de evaluación y entrenamiento.	Jefe de talento humano.
6	Para los cursos técnicos de especialidad aplicados al uso de equipos, se realizara un seguimiento después de impartido dicho curso.		Jefe de departamento.



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Entrenamiento de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



FORMULARIO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO

Nombre: _____	
Departamento: _____	
Cargo: _____	
Identificación de necesidades	Capacitación requerida
Nota: identificar las necesidades de acuerdo a las exigencias del cargo.	
Necesidades de nuevos estudios o habilidades	Capacitación requerida
Observaciones o sugerencias de necesidades de entrenamiento	

CRONOGRAMA DE ENTRENAMIENTO

DESCRIPCIÓN DE CURSOS	HORARIO	ASISTENTES	2013												
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE ENTRENAMIENTO

Nombre del empleado: _____	
Nombre del programa de entrenamiento: _____	
Lugar de capacitación: _____	
Fecha de curso: _____	Nº de horas: _____
Motivo de entrenamiento: _____	
Calificar el nivel de entrenamiento (5 máximo y 1 mínimo)	
Descripción	Calificación
El curso fue de su interés	
Los conocimientos adquiridos cubrieron sus necesidades	
Los conocimientos adquiridos mejoran su productividad en la empresa.	
Conocimientos del capacitador	
Metodología del capacitador para dictar el curso	
Material didáctico empleado	
Cumplimiento de los puntos planificados en el curso	
Relación del curso con las necesidades detectadas	
Observaciones: 	



COORDINACIÓN DE PERSONAS

Desarrollo de Personal

Objetivo

Proporcionar oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional del talento humano de la empresa, reforzando conocimiento y habilidades que garanticen el desempeño exitoso de las funciones encomendadas en el cargo que ocupa.

Instancias Participantes

- Gerente general
- Jefe de talento humano
- Jefe inmediato superior
- Jefe de contabilidad
- Empleado

Procedimiento

La empresa debe contemplar dentro del manejo de personal el desarrollo profesional de esto, esto con la finalidad de reforzar sus habilidades y conocimientos, los mismos que permitirán que el desempeño sea más eficiente y eficaz.

Para el empleado que desee realizar el desarrollo de una carrera, la empresa debe brindarle facilidades para que este lleve a cabo este proceso de formación, para lo cual debe acudir al departamento de talento humano, el cual debe brindarle asesoría y ayudarle a que su deseo se lleve a cabo.

Para lo cual el empleado deberá llenar un formulario de desarrollo de carrera y dependiendo de los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño y en el entrenamiento, los cuales deben ser sobresalientes, se podrá

considerar y dar paso a emprender el plan de desarrollo de carrera del personal.

Este plan debe plantearse tomando en cuenta los objetivos que desea lograr el empleado en la organización, además se debe considerar este plan como un medio para lograr en el personal la superación y formación, teniendo la posibilidad de rendir mejor en el trabajo y hasta tener la posibilidad de ascender de puesto.

Por esto y más la formación al personal, mediante la realización de planes de carrera debe tender siempre a buscar la superación profesional de los empleados, quienes con responsabilidad y equilibrio deberán cumplir las obligaciones que les compete tanto dentro de la empresa como lo referente a este proceso de formación.

FORMULARIO DE DESARROLLO DE CARRERA

Fecha de solicitud: _____				
Nombres: _____				
Cargo actual: _____				
Tiempo en el cargo actual: _____				
PREPARACIÓN				
Instrucción académica	Nombre de la institución	Ciudad	Finalizado	
			Si	No
Primaria				
Bachillerato				
Técnico				
Universidad				
Postgrado				
Otro				
Estudia actualmente:				
Tipo de estudio	Establecimiento	Horario	Continuara los estudios	
			Si	No
OBJETIVOS PROPUESTOS EN EL CARGO ACTUAL				
Proyección profesional a un año				
Proyección profesional a tres años				
Proyección profesional a 5 años				
Actividades satisfactorias en el cargo actual				
Actividades insatisfactorias en su cargo actual				
Nombre de la persona con la que desearía trabajar y por que				
Firma:				

 <p>Cine Cable Televisión</p>	<h2>DIRECCIÓN DE PERSONAS</h2>
<p><i>Incentivos de Personal</i></p>	

Objetivo

Formular un sistema de incentivos, que permita compensar a los empleados por su labor, procurando buscar el logro de sus objetivos personales y los de la organización.

Instancias Participantes

- ≈ Jefe de departamento de contabilidad
- ≈ Jefe de talento humano
- ≈ Gerente general
- ≈ Empleados

Procedimiento

Los incentivos se deben aplicar dentro de la empresa tomando en cuenta el desempeño del personal, esto es el cumplimiento responsable y exitoso de las labores asignadas, hará que el jefe reconozca su esfuerzo y dedicación en el trabajo. Los incentivos se deben realizar y estar a cargo del área de talento humano quien será el encargado de emprender sistemas en donde se recompense el cumplimiento de metas y los resultados sobresalientes de productividad.

El plan de incentivos debe contemplar las opiniones de los empleados ya que estos deben establecerse en base a un análisis de las necesidades que tienen, haciendo que la empresa pueda tomarlos en cuenta para recompensar al personal y este se sienta satisfecho en cuanto a lo que él necesita.

Los incentivos pueden ser monetarios y no monetarios, los monetarios dependerán de los resultados económicos de la empresa y las posibilidades que se generen para solventar estos reconocimientos, los no monetarios en cambio contemplan el reconocimiento por parte del jefe al empleado mediante el agradecimiento, estima y felicitación por la labor tan valiosa que ha desempeñado dentro de la empresa.

INCENTIVOS NO MONETARIOS	INCENTIVOS MONETARIOS
<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo libre. • Banquetes. • Almuerzos. • Excursiones. • Libros, vídeos. • Asistencias a seminarios o conferencias. • Designación del empleado del mes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceda una bonificación por productividad, día del trabajo. • Adquiera para el empleado un bono de regalo. • Aguinaldos navideños.

Para el otorgamiento de incentivos se debe establecer metas alcanzables, las mismas que deben ser puestas a conocimiento de los empleados para que pueden corresponderlas sin tener dudas, y así hacer su mayor esfuerzo para lograrlas, obteniendo como recompensa el reconocimiento a la labor desempeñada.

Es muy importante que dentro de la empresa se mantengan los programas de incentivos, esto con la finalidad de que todo el personal se pueda comprometer a realizar su trabajo con mayor dedicación y responsabilidad, convirtiéndose así en un componente valioso para la organización, además de lograr sentirse bien y trabajar con el compromiso de ser un buen empleado, brindar un servicio a los usuarios y formar parte de una empresa reconocida en el ámbito empresarial.



DIRECCIÓN DE PERSONAS

Remuneración de Personal

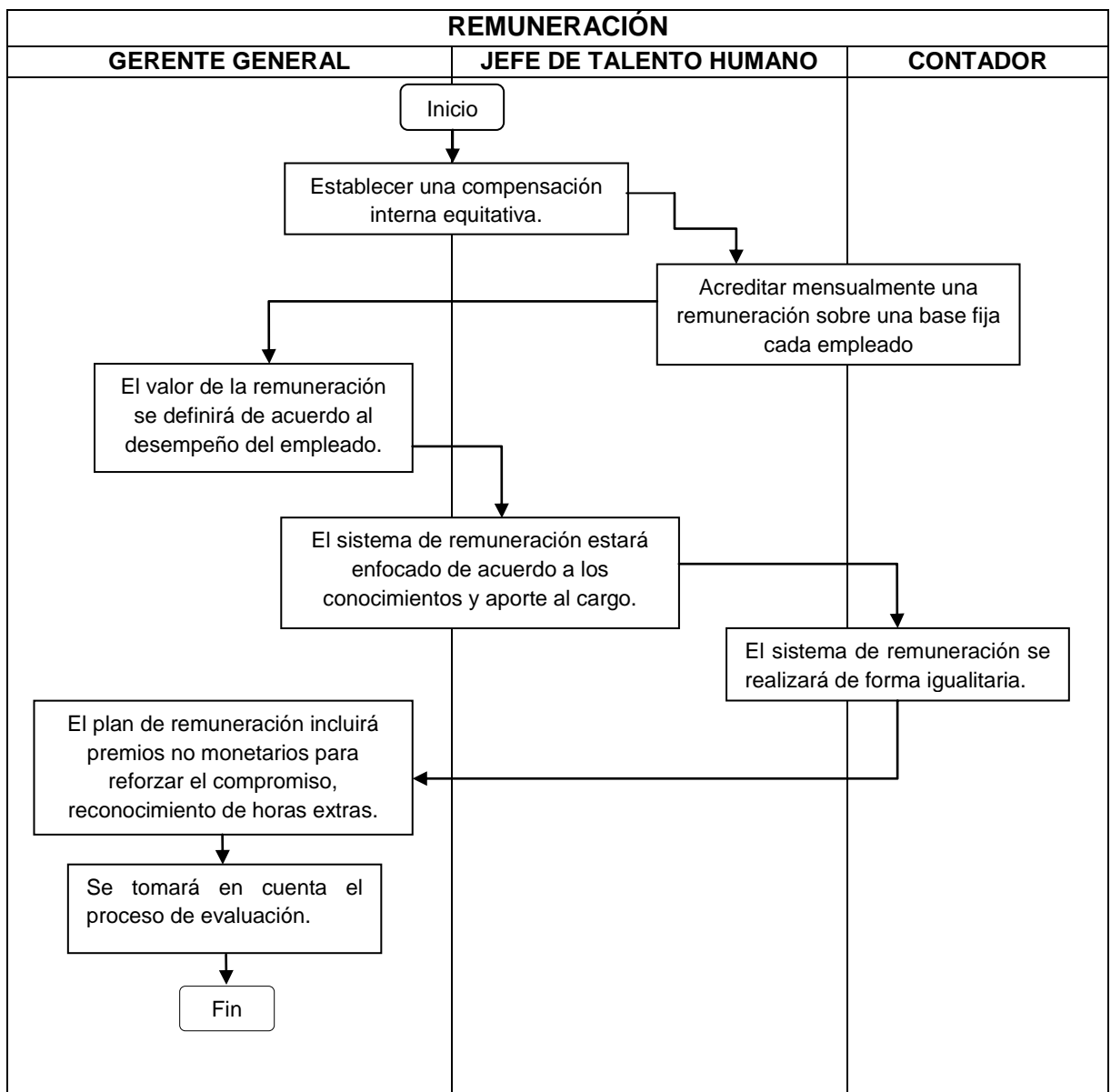
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso remuneración para el personal en base a las funciones y responsabilidades asignadas, siendo calculado de manera equitativa y acorde al cargo.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Establecer remuneraciones equitativas en relación a las diferentes áreas de trabajo.		Gerente general Jefe del talento humano.
2. Acreditar mensualmente una remuneración sobre una base fija a cada empleado por los servicios prestados.		Jefe de talento humano Jefe de contabilidad
3. El sistema de remuneración estará enfocado de acuerdo a los conocimientos y capacidades del empleado y su aporte al cargo o la empresa. La remuneración aumentará en medida que la persona desempeña sus funciones con más éxito.		Jefe de talento humano. Gerente general.
4. El sistema de remuneración se realizara de forma igualitaria, por lo tanto todos los empleados forman parte del mismo, y los planes de participación de resultados se fijaran en el mismo porcentaje.		Jefe de talento humano. Jefe de contabilidad.
5. El plan de remuneración incluirá premios no monetarios con el afán de reforzar el compromiso de los empleados con la empresa.		Jefe de talento humano.
6. Se podrá conocer cuál es la remuneración de otros empleados y como se toman decisiones salariales con el fin de promover confianza y compromiso.		Jefe de talento humano. Jefe del departamento de contabilidad.
7. Para mantener una correcta estructura y equilibrio salarial se deberá tomar como base el proceso de evaluación de cargos.		Jefe del departamento de talento humano.



DIRECCIÓN DE PERSONAS

Remuneración de Personal

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO



 <p data-bbox="363 387 512 443">Cine Cable Televisión</p>	<h2 data-bbox="703 304 1270 349">DIRECCIÓN DE PERSONAS</h2>
<p data-bbox="678 483 1018 517"><i>Beneficios y servicios</i></p>	

Objetivo

Proporcionar al empleado ciertos beneficios y servicios que permitan darle condiciones de descanso y asistencia con la finalidad de desligarse de las preocupaciones diarias, para posteriormente lograr mayor concentración en el desempeño de las funciones.

Instancias Participantes

- Gerente general
- Jefe de contabilidad
- Jefe de talento humano
- Empleados

Procedimiento

El jefe de talento humano debe ser el ente generador de planes de beneficios y servicios para los empleados, esto en base a las necesidades de cada empleado y a la posibilidad misma de la empresa para financiar estos beneficios.

Por ello al momento de llevar a cabo todo el proceso que conlleva esto, debe contar con la aprobación del Gerente quien autorizará o desaprobará el planteamiento de establecer planes de servicios para el personal, a partir de allí el jefe de talento humano puede empezar a formular y desarrollar este proyecto.

Una vez desarrollado el plan se presentará al gerente para que este lo apruebe o corrija, y ordenará que se ejecuten las actividades necesarias para que el plan se lleve a cabo de acuerdo a lo planificado y que vaya en beneficio de toda la organización.

Los beneficios que se deben tomar en cuenta en el plan, puede contemplar:

Beneficios legales como:

- ◀ Vacaciones
- ◀ Seguro de accidentes de trabajo
- ◀ Atención por enfermedad
- ◀ Salario por maternidad

Beneficios espontáneos

- * Bonificaciones
- * Seguro de vida colectivo
- * Préstamos a los empleados
- * Asistencia médica hospitalaria.
- * Becas educativas.
- * Eventos de recreación, deportivo y cultural.
- * Comedor en el centro de trabajo.
- * Cafetería.
- * Asesoría jurídica.
- * Fondo de ahorro.

Esto permitirá no solo ayudar a los empleados, sino que ellos sentirán que su bienestar también es tomado en cuenta por los altos mandos de la empresa, los servicios y beneficios que la empresa brinde a sus empleados deberán ser mantenidos y modificados de acuerdo a las necesidades y recursos disponibles.

Un buen plan de beneficios y servicios asegura que los recursos no se despilfarran y que se busque el bienestar colectivo dentro de la empresa, haciendo que el desempeño sea más eficiente, los clientes se sientan satisfechos y la empresa sobresalga.



DIRECCIÓN DE PERSONAS

Higiene, seguridad y calidad de vida

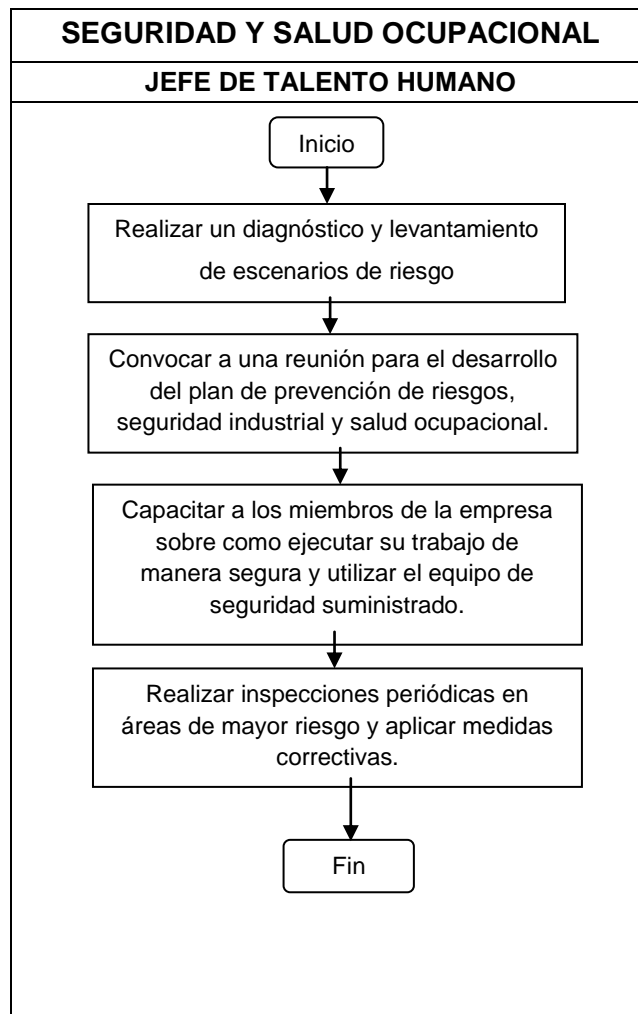
Procedimiento:		
Objetivo del procedimiento: Normar el proceso higiene, seguridad y calidad de vida, dirigido a los empleados de Cine Cable con la finalidad de crear condiciones laborales que no afecten al bienestar del personal.		
Área responsable de la aplicación: Departamento de talento humano		
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1. Realizar el diagnóstico y el levantamiento de los escenarios de riesgo en la empresa por medio de visitas a los puestos de trabajo.	Visitas a los puestos de trabajo.	Jefe de talento humano.
2. Convocar a una reunión que involucre a la administración y a los colaboradores en el desarrollo de un plan de prevención de riesgos, seguridad industrial y salud ocupacional, con la finalidad de asegurarse de contar con el apoyo para la implementación de las actividades planificadas.		Jefe de talento humano. Gerente general
3. Se coordinara la capacitación a los miembros de la empresa sobre como ejecutar su trabajo de manera segura y los instruirá sobre la forma adecuada de utilizar el equipo de seguridad suministrado.		Jefe de talento humano
4. Se realizará inspecciones periódicas en las áreas de mayor riesgo para garantizar el cumplimiento de las normas establecidas, aplicando las medidas correctivas que sean necesarias.		Jefe de talento humano.



DIRECCIÓN DE PERSONAS

Higiene, seguridad y calidad de vida

DIAGRAMA DE FLUJO PROPUESTO





CONTROL DE PERSONAS

Banco de datos y sistemas de información

Objetivo

Obtener información confiable y oportuna sobre el personal que labora en la empresa o en caso de requerir personal de posibles candidatos que participaron en anteriores procesos de reclutamiento de personal, evitando errores o presentación de documentos duplicados.

Procedimiento

1. Para facilitar la gestión del talento humano de Cine Cable televisión ç, se creara una base de datos que acumule información debidamente codificada y disponible para el procesamiento y obtención de información como:
 - a. Datos personales sobre empleados.
 - b. Datos sobre los ocupantes de cada uno de los cargos.
 - c. Datos sobre empleados del área.
 - d. Datos sobre los salarios e incentivos salariales.
 - e. Datos sobre los beneficios y servicios sociales.
 - f. Datos sobre programas de entrenamiento.
 - g. Datos sobre candidatos al cargo.

2. Para armar el sistema de información es necesario establecer las necesidades de información.
 - a. Sistema de información gerencial: información necesaria para tomar decisiones eficaces para la buena conducción de los subordinados.
 - b. Sistema de información para los empleados: información relacionada con su trabajo y con ellos mismos, el sistema debe ajustarse a sus necesidades y conveniencias.

El banco de datos de la empresa Cine Cable televisión, constituye el soporte para conformar un sistema de información, el cual está destinado a cubrir aspectos tales como:

- † Formulación de objetivos y programas de acción para la gestión del talento humano de la empresa.
- † Llevar un registro y control del personal, ya sea para pago de nómina, manejo de vacaciones, ausencias, retrasos, disciplina, etc.
- † Informes sobre remuneraciones, incentivos laborales, beneficios, reclutamiento y selección, plan de carreras profesionales, entrenamiento y desempeño, higiene y seguridad en el sitio de trabajo.
- † Informes sobre cargos.



CONTROL DE PERSONAS

Auditoría de la gestión del talento humano

Objetivo

Conocer la situación de la empresa en lo relacionado a la administración del talento humano para establecer mejoras y así contribuir a la consecución de los objetivos de la empresa de una manera eficiente y eficaz.

Procedimiento

La auditoría de la función de gestión de talento humano es un estudio planteado para medir los costos y beneficios que proporciona el programa de talento humano a la organización; y debe considerar algunos aspectos que detalla el siguiente procedimiento:

1. ¿Cuáles son las funciones del talento humano?

- ✓ Obtener opiniones de los jefes departamentales respecto a lo que debe hacer la administración del talento humano dentro de la organización.

2. ¿Cuál es la importancia de estas funciones?

- ✓ Evaluar sobre una escala de importancia que va desde poca importancia, mediana importancia hasta alta importancia.

3. ¿Cómo se desempeñan estas funciones?

- ✓ Los empleados deben evaluar cómo se están desempeñando actualmente estas funciones, basándose en un modelo de escala descrita anteriormente.

4. ¿Cuáles son las necesidades de mejoramiento?
 - ✓ Determinar cuáles son las funciones más importantes y que actualmente no se están desempeñando bien, con el fin de mejorar y corregir.

5. ¿La gestión del talento humano utiliza con eficacia los recursos?
 - ✓ Comparar costos y beneficios resultantes, verificando como se está asignando y gastando el presupuesto de talento humano.

6. ¿Puede ser más eficaz la función de talento humano?
 - ✓ Esta parte final debe proporcionar una visión más amplia y detallada de las áreas que necesitan un mejoramiento y de cómo se pueden mejorar o incrementar.

VI. BIBLIOGRAFÍA.

ARIAS GALICIA, I. Fernando y HEREDIA ESPINOSA, Víctor (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. (6a. Ed.) México: Trillas.

B. PINEDA, Elia y DE ALVARADO, Eva Luz (2008). *Metodología de la investigación*. (3a. Ed.) México: Educación Panamericana de la salud.

BERNAL TORRES, César Augusto y SIERRA ARANGO, Hernán Darío (2008). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. (1a. Ed.) México: Pearson.

BLANCO PRIETO, Antonio (2007). *Atención al cliente*. (3a ed.) Madrid: Pirámide.

CUMMINGS, Worley (2008). *Desarrollo organizacional y cambio*. (8a. Ed.) México: Cengagelearning.

CHIAVENATO, Idalberto (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3a. Ed.) México: McGraw Hill.

CHIAVENATO, Idalberto (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (8a. Ed.) México. McGraw Hill.

CHIAVENATO, Idalberto (2009). *Comportamiento organizacional*. (2a. Ed.) México: McGrawHill.

DE ANDRES FERRANDO, José María (2008). *Marketing de empresas de servicios*. (1a.Ed.) México: Alfa omega.

FRED, David (2008). *Conceptos de administración estratégica*. (11a. Ed.) México: Pearson.

GABÍN, Amparo de la Encarnación (2010). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. (4a Ed.) España: Thomson Paraninfo.

HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar (2010). *Metodología de la Investigación*. (5a. Ed.) México: McGraw Hill.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar (2006). *Metodología de la investigación*. (4a. Ed.) México: McGrawHill.

LUNA GONZALES, Alfredo (2008). *Proceso Administrativo*. (1a. Ed.) México: Patria.

PINEDA, Elia y ALVARADO, Eva Luz (2008). *Metodología de la Investigación*. (3a. Ed.) México: Paltex.

RAMÍREZ CAVASSA, César (2009). *Perfil del recurso humano*. (1a. Ed.) México: Trillas.

THOMPSON JR, Arthura y STRICKLAND, A.J. (2008). *Administración Estratégica*. (3a. Ed.) México: Mc Graw Hill.

TOSO y KELO (2007). *Atención al cliente*. (1a. Ed.) Perú: Amex.

WERTHER, William y DAVIS, Keith (2008). *Administración de Recursos Humanos*. (6a. Ed.) México: McGraw-Hill.

VII. LINKOGRAFÍA

Administración de personal. (Fecha de consulta: 29 de mayo del 2013)
Disponibile en: [http://laadministraciondepersonalyeltalentohumano.bligoo.es/la-administracion-de-personal-su-definicion#.Ubkw2NgjIAI,](http://laadministraciondepersonalyeltalentohumano.bligoo.es/la-administracion-de-personal-su-definicion#.Ubkw2NgjIAI))

Constitución del Ecuador. Asamblea Constituyente, 2008 (Fecha de consulta: 10 de agosto del 2011) Disponible en: <http://www.utelvt.edu.ec/NuevaConstitucion.pdf>

Dimensiones de la calidad en el servicio. (Fecha de consulta: 05 de junio del 2013) Disponible en: <http://miguelfernandezp.blogspot.com/2011/11/las-10-dimensiones-de-la-calidad-en-el.html>

George Elton Mayo. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2011) Disponible en: <http://metodologia-eltonmayo.blogspot.com/p/capitulo-2.html>

Gestión del talento humano. (Fecha de consulta: 29 de mayo del 2013) Disponible en: http://www.unitexto.net/Gesti_n_Talento_Humano.html.)

Ley de Defensa del Consumidor, 2000. (Fecha de consulta: 18 de agosto del 2011). Disponible en: <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Ley de Educación Superior, 2010. (Fecha de consulta: 11 de agosto del 2011) Disponible: http://www.utelvt.edu.ec/LOES_2010.pdf

Matriz Peyea. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2013) Disponible en: <http://www.slideshare.net/ChrisZtar/foda-y-peyee>

Medios de planeación estratégica. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2013) Disponible en: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap82d.htm>

Motivación laboral. (Fecha de consulta: 30 de mayo del 2013) Disponible en: <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>

Padres de la administración. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2011). Disponible en: http://chefprofesor.com/files/manuales_los_padres_de_la_administracion.pdf

Plan Nacional para el Buen Vivir, 2009. (Fecha de consulta: 11 de agosto del 2011) Disponible: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf

Planeación estratégica. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2013) Disponible en: <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>

Reglamento de Trabajos Investigativos- UPEC, 2011, pág. 2. (Fecha de consulta: 18 de noviembre del 2012) Disponible en: http://www.upec.edu.ec/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=121&Itemid=202

Repositorio Universidad Técnica de Ambato. (Fecha de consulta: 20 de mayo del 2013) Disponible en: <http://repo.uta.edu.ec/>

Servicio al cliente. (Fecha de consulta: 20 de agosto del 2011) Disponible en: <http://marketingcoach-lschaper.blogspot.com/2009/06/john-tschohl-el-guru-del-servicio-al.html>

Servicio al cliente. (Fecha de consulta: 05 de junio del 2013) Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&dq=que+es+un+servicio&hl=es&sa=X&ei=fQXSUdrUK4eu9ATd-IGQCQ>

Socialización de personal. (Fecha de consulta: 30 de mayo del 2013) Disponible en: <http://administraciondepersonaldos.blogspot.com/2012/11/socializacion-lasocializacion.html>

Televisión por cable. (Fecha de consulta: 06 de junio del 2013) Disponible en: www.nebrija.es/~jsaiz/TVCABLE.pdf.

Teoría de Elton Mayo. (Fecha de consulta: 18 de agosto del 2011) Disponible en: <http://www.uvbec.com/losdenfrenteyagregados/elton-mayo-1.html> del 2013) Disponible en: <http://www.slideshare.net/ChrisZtar/foda-y-peyea>

VII. ANEXOS.

ANEXO N° 1



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI ENCUESTA PARA EMPLEADOS



OBJETIVO: El propósito de este cuestionario es conocer el clima organizacional que se desarrolla en la empresa, esta información nos permitirá proponer estrategias de mejoramiento.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, si tiene alguna duda consulte al encuestador.

1. **¿Usted conoce la misión, visión y objetivos que persigue la empresa?**

Si ()

No ()

2. **¿Conoce usted, cuáles son sus obligaciones y responsabilidades inherentes al cargo que se encuentra desempeñando en la empresa?**

Si ()

No ()

3. **Al comenzar sus labores en el cargo asignado la empresa le da a conocer algún tipo de meta u objetivo que debe alcanzar dentro de un determinado periodo de tiempo.**

Si ()

No ()

¿Cuál (es)?

4. **¿La empresa cuenta con manuales de funciones, que especifiquen las actividades de cada cargo o puesto?**

Si ()

No ()

5. **De acuerdo a las funciones desempeñadas dentro de la organización ¿Cree usted que la remuneración y los beneficios percibidos son justos?**

Si ()

No ()

¿Por qué?

6. **¿La empresa realiza programas de capacitación para el personal sobre aspectos relacionados a la función específica que desempeña o sobre temas de interés dentro de la organización?**

Si ()

No ()

¿Cada qué tiempo?

Mensual ()

Trimestral ()

Semestral ()
 Anual ()
 Más de un año ()

7. ¿Cómo son las relaciones laborales dentro de la empresa?

Entre:	Muy buenas	Buenas	Regulares
Los miembros de mi equipo de trabajo o departamento			
Los directivos de la empresa y empleados			
Todos los miembros de la organización			

8. ¿Para el desempeño de las labores diarias cuenta con toda la información e implementación necesaria que se requiere para realizar el trabajo?

Si () No ()

9. Dentro de la empresa ¿la distribución del espacio físico del área de trabajo se encuentra debidamente adecuada para la realización de las actividades diarias?

Si () No ()

10. Cuando se trata de aportar con ideas para mejorar el trabajo, ¿el jefe toma en cuenta sus opiniones o sugerencias?

Siempre ()
 Casi siempre ()
 Rara vez ()
 Nunca ()

11. Cuando existe alguna duda en cuanto a una actividad, ¿el jefe brinda orientación y confianza, de manera que sea más fácil cumplir con el trabajo?

Si () No ()

12. Con el propósito de conocer el desempeño laboral dentro de la organización, ¿el jefe realiza evaluaciones al personal?

Si () No ()

¿Cada qué tiempo?

Mensual ()
 Trimestral ()
 Semestral ()
 Anual ()

13. Cuando por causas ajenas no se alcance el objetivo deseado, ¿el jefe le hace saber que valora su esfuerzo y aportación en el trabajo?

Si () No ()

14. La dirección de la organización se preocupa por el futuro y desarrollo profesional de sus empleados:

Si ()

No ()

A través de:

Capacitaciones ()

Planes de carrera ()

Estabilidad laboral ()

15. ¿Cómo valoraría usted el manejo del talento humano dentro de la empresa?

Deficiente ()

Puede mejorarse ()

Bueno ()

Excelente ()

16. Usted considera que el servicio de atención al cliente que da la empresa a los clientes es:

Deficiente ()

Puede mejorarse ()

Bueno ()

Excelente ()

17. Si usted fuera directivo ¿Qué haría para mejorar el desempeño de la organización?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

NOMBRE ENCUESTADO	DEL		
CARGO EN LA EMPRESA			Firma

El tratamiento de la información será utilizada específicamente para la investigación; por lo que es de carácter estrictamente confidencial.

ANEXO Nº 2



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI ENCUESTA PARA CLIENTES



OBJETIVO: El propósito de este cuestionario es conocer el nivel de satisfacción que tiene el cliente en cuanto a la atención recibida por los empleados de la empresa.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, si tiene alguna duda consulte con el encuestador.

De qué empresa utiliza el servicio: _____

1. ¿Cómo conoció el servicio de televisión por cable?

- | | |
|----------------------------|-----|
| Publicidad escrita | () |
| Publicidad radial | () |
| Vía telefónica | () |
| Internet | () |
| Vendedores de la empresa | () |
| Recomendaciones personales | () |

2. ¿Se encuentra a gusto con el servicio prestado por la empresa, así como también con el personal de atención al cliente?

Si ()

No ()

¿Por qué?: _____

3. ¿Cuándo usted ha tenido alguna pregunta, queja, sugerencia o recomendación sobre el servicio ha sido atendido?

- | | |
|------------------------------|-----|
| Inmediatamente | () |
| Entre cinco y quince minutos | () |
| Más de 1 día | () |
| Nadie le atendió | () |

Cuáles cree usted que serían las causas: _____

4. ¿La persona que lo atendió comprendió su problema y supo darle solución?

- | | |
|--------------------|-----|
| Satisfactoriamente | () |
| Solucionó a medias | () |
| No le solucionó | () |

5. ¿La persona que lo atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender?

Si ()

No ()

6. ¿La persona que lo atendió fue...?

- | |
|----------------------|
| () Eficiente |
| () Educada y cortés |

- () Seria
- () Impaciente
- () Descortés

7. ¿El personal de atención al cliente se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y brindarle un trato considerado y amable?

- Siempre ()
- Casi siempre ()
- Rara vez ()
- Nunca ()

¿Por qué? _____

8. ¿El horario de atención del que dispone la empresa asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita?

- Si () No ()

9. La empresa a través de atención al cliente, le informa de una manera clara y comprensible sobre:

- Promociones ()
- Descuentos ()
- Nuevos productos o servicios ()
- Nuevas formas de pago ()
- Cambios en el horario de atención ()
- Desconexión del servicio (Mantenimiento) ()
- Otras: _____ ()
- Ninguna de las anteriores ()

10. ¿Cuál de los siguientes aspectos le motivan a usted a estar en contacto con el personal de atención al cliente en la empresa?

- () Porque necesitaba más información sobre el paquete de servicios ofertados
- () Por problemas en el servicio
- () Reclamo en cobros o servicio
- () Por pago del servicio recibido
- () Información acerca de la empresa
- () Otro ¿Cuál? _____

11. Cómo valoraría el servicio de atención al cliente en un rango de 1 a 5 donde:

- 1 Pésimo ()
- 2 Malo ()
- 3 Regular ()
- 4 Bueno ()
- 5 Excelente ()

¿Por qué? _____

12. ¿Tiene usted algún comentario adicional o alguna sugerencia sobre la atención brindada por el área de atención al cliente?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 3.

ENTREVISTA SOBRE EL TALENTO HUMANO

DATOS DEL ENTREVISTADO

EMPRESA: _____

NOMBRE: _____

CARGO: _____

FECHA: _____

1. ¿Dentro de la empresa existe un departamento o área de talento humano que se encargue del manejo del personal?
2. ¿Dentro de la empresa existe algún tipo de documento que direcciona todo lo relacionado al talento humano, como puede ser el caso de un sistema de gestión de talento humano?
3. ¿Cómo se realiza el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal?
4. Para la designación de cargos y su rango ¿la empresa cuenta con un organigrama estructural y descripción de puestos?
5. Una vez que ha entrado una nueva persona para laborar dentro de la empresa ¿Ha sido entrenada o capacitada previamente para que su desempeño sea eficiente?
6. ¿La empresa posee manuales de funciones y procedimientos o formularios para el desarrollo de las actividades del personal?
7. Se realiza al personal evaluaciones periódicas que permitan medir el nivel de desempeño en cada puesto o función.
8. ¿Se manejan bonificaciones, beneficios e incentivos para el personal de la empresa y de qué manera se establecen?
9. Se han establecido otro tipo de programas, que motiven al personal dentro de la empresa como asistencia médica al empleado, programas de seguridad laboral.
10. ¿Maneja la empresa programas de incentivos para el personal que cumpla con las metas establecidas o las superen?
11. ¿Dentro de la empresa se promueve y planifica programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal?
12. ¿Cree usted que es necesario la propuesta y aplicación de un sistema de gestión del talento humano para la empresa?

ANEXO N° 4.

ENTREVISTA SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE

DATOS DEL ENTREVISTADO

EMPRESA: _____

NOMBRE: _____

CARGO: _____

FECHA: _____

1. **¿Qué opina sobre el servicio al cliente que brinda su empresa a los usuarios?**
2. **¿Cree usted que el personal que atiende al cliente está debidamente capacitado para brindar un buen servicio?**
3. **¿Considera usted que es importante conocer y tomar en cuenta los requerimientos del cliente para brindar un buen servicio?**
4. **¿Se informa a los usuarios sobre aspectos relacionados a paquetes promocionales, mantenimiento, formas de pago u cambios en el horario de atención?**
5. **¿Cree usted que los empleados, el ambiente físico, la variedad de canales, servicios adicionales y los servicios de cobro son aspectos que contribuyen a la calidad del servicio al cliente y a tener satisfechos a los usuarios?**
6. **¿Qué servicios adicionales se oferta a los usuarios en la prestación del servicio?**
7. **¿Dentro de la empresa se cuenta con buzones de dudas, quejas o sugerencias y que persona está encargada de receptar y atender estos aspectos y en qué periodo de tiempo atiende estos requerimientos del usuario?**

ANEXO Nº 5

CRONOGRAMA

ACTIVIDADES \ TIEMPO	MESES																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
OBJETIVO 1: Definir la base teórica y científica de la gestión del talento humano y del servicio al cliente de las empresas de televisión por cable de la ciudad de Tulcán, mediante la recopilación de información referente al tema.																		
Antecedentes Investigativos																		
Fundamentación Legal																		
Fundamentación Filosófica																		
Fundamentación Científica																		
Idea a Defender																		
OBJETIVO 2: Desarrollar una investigación diagnóstica para definir la incidencia de la gestión del talento humano en la prestación del servicio al cliente de las empresas de la televisión por cable en la Ciudad de Tulcán.																		
Tipos de Investigación																		
Determinación de la población y muestra.																		
Operacionalización de Variables																		
Elaboración de instrumentos.																		
Recolección de la Información																		
Procesamiento y análisis de la Información.																		
OBJETIVO 3: Diseñar un sistema de gestión de talento humano dirigido a la Corporación Cine Cable Televisión, para el mejoramiento de la prestación del servicio al cliente, en la ciudad de Tulcán.																		
Diseño de la propuesta																		
Revisiones y entrega																		

ANEXO N° 6.

PRESUPUESTO

RECURSOS	VALOR
Recursos Humanos	300.00
Equipos	255.00
Recursos Bibliográficos y Software.	20.00
Materiales y Suministros	60.00
Internet	100.00
Impresiones y empastado	130.00
SUBTOTAL	835.00
10% DE IMPREVISTOS	83.50
TOTAL	918.5

RECURSOS

En la realización del presente trabajo investigativo se empleó los siguientes recursos:

Talento humano: Las personas involucradas o beneficiarias de manera directa e indirecta, con la realización del trabajo investigativo fueron:

- ❖ Asesor del Trabajo de Grado
- ❖ Estudiante que realiza la investigación.
- ❖ Gerente general, personal y clientes de la Empresa TV CABLE.
- ❖ Gerente general, personal y clientes de la Empresa CINE CABLE TV.
- ❖ Gerente general, personal y clientes de la Empresa CABLE UNIÓN.

Financieros: En el transcurso de la investigación se hizo necesario contar con una fuente de financiamiento, la cual fue 100% recursos económicos propios, facilitándose así el logro de los fines previamente establecidos.

Técnicos: Para la realización de esta investigación se hizo uso de computadora, internet, programas informáticos, necesarios para lograr los fines propuestos.