



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

Esta licencia es la más restrictiva de las seis licencias principales Creative Commons, permitiendo a otras solo descargar sus obras y compartirlas con otras siempre y cuando den crédito, pero no pueden cambiarlas de forma alguna ni usarlas de forma comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA



EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD



CONSTANCIA



El que suscribe deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al documento cuyo título es:

“La Capacitación y su Influencia en la Calidad de Servicio en la Empresa Pentarama S.A., Ica, 2024”

Presentado por:

Bach: JENNIFER RAQUEL GALINDO SAIRE.

El resultado obtenido es una coincidencia de **4%**, por el cual se otorga el calificativo de:

APROBADO

Según reglamento de Evaluación de la Originalidad

Se adjunta al presente el reporte de evaluación con el software de verificación de originalidad.

Observaciones:

Se aprueba el informe final de tesis por tener un porcentaje de similitud inferior a los límites establecidos por el reglamento.

Ica, 30 de septiembre del 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
FACULTAD DE ADMINISTRACION



Dr. Vicente H. Ecos Quintanilla
DIRECTOR UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

Facultad de Administración



La capacitación y su influencia en la calidad de servicio en la empresa

Pentarama S.A., Ica, 2024

Línea de investigación:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

BACH. GALINDO SAIRE, JENNIFER RAQUEL

ASESOR:

MAG. ROSALES ALVARADO, PRÓSPERO SANTIAGO

Ica, Perú

2025

Dedicatoria

A Dios y a mi familia por su apoyo incondicional en este proceso de titulación profesional.

Agradecimientos

A mi asesor, Mag. Rosales Alvarado, Próspero Santiago, por su esfuerzo y apoyo, para que mi tesis sea la mejor.

Índice de contenidos

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimientos | iii |
| Índice de contenidos..... | iv |
| Índice de tablas..... | v |
| Índice de figuras..... | vii |
| Resumen..... | vii |
| Abstract..... | x |
| I. Introducción..... | 1 |
| II. Estrategia metodológica..... | 13 |
| III. Resultados..... | 15 |
| IV. Discusión..... | 74 |
| V. Conclusiones..... | 76 |
| VI. Recomendaciones | 77 |
| VII. Referencias bibliográficas..... | 79 |
| VIII. Anexos | 82 |

Índice de tablas

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabla 1. | <i>Diagnóstico periódico empresarial</i> | 15 |
| Tabla 2. | <i>Evaluación de necesidades formativas</i> | 16 |
| Tabla 3. | <i>Prioridades para mejorar desempeño</i> | 17 |
| Tabla 4. | <i>Detección previa a capacitación</i> | 18 |
| Tabla 5. | <i>Reuniones de mejora laboral</i> | 19 |
| Tabla 6. | <i>Capacitación alineada a objetivos</i> | 21 |
| Tabla 7. | <i>Recursos para capacitaciones</i> | 22 |
| Tabla 8. | <i>Capacitaciones participativas</i> | 23 |
| Tabla 9. | <i>Cronogramas claros</i> | 24 |
| Tabla 10. | <i>Adaptación a necesidades emergentes</i> | 25 |
| Tabla 11. | <i>Implementación planificada</i> | 28 |
| Tabla 12. | <i>Capacitadores calificados</i> | 29 |
| Tabla 13. | <i>Herramientas para el desempeño</i> | 30 |
| Tabla 14. | <i>Aplicación en el trabajo</i> | 31 |
| Tabla 15. | <i>Supervisión de calidad</i> | 32 |
| Tabla 16. | <i>Evaluación de aprendizajes</i> | 34 |
| Tabla 17. | <i>Impacto en objetivos</i> | 35 |
| Tabla 18. | <i>Medición de desempeño</i> | 36 |
| Tabla 19. | <i>Retroalimentación de colaboradores</i> | 37 |
| Tabla 20. | <i>Revisión de conocimientos</i> | 38 |
| Tabla 21. | <i>Procedimientos confiables</i> | 40 |
| Tabla 22. | <i>Cumplimiento de promesas</i> | 41 |
| Tabla 23. | <i>Puntualidad en atención</i> | 42 |
| Tabla 24. | <i>Funciones consistentes</i> | 43 |
| Tabla 25. | <i>Manejo de reclamos</i> | 44 |
| Tabla 26. | <i>Herramientas rápidas</i> | 45 |

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabla 27. | <i>Respuesta inmediata</i> | 48 |
| Tabla 28. | <i>Disponibilidad constante</i> | 49 |
| Tabla 29. | <i>Eficiencia en horarios pico</i> | 50 |
| Tabla 30. | <i>Proactividad en soluciones</i> | 51 |
| Tabla 31. | <i>Cultura de rapidez</i> | 52 |
| Tabla 32. | <i>Priorización en emergencias</i> | 53 |
| Tabla 33. | <i>Protección de datos</i> | 55 |
| Tabla 34. | <i>Capacitación en privacidad</i> | 56 |
| Tabla 35. | <i>Clientes seguros</i> | 57 |
| Tabla 36. | <i>Protocolos de seguridad</i> | 58 |
| Tabla 37. | <i>Formación en emergencias</i> | 59 |
| Tabla 38. | <i>Procedimientos de seguridad</i> | 60 |
| Tabla 39. | <i>Aplicación del Chi Cuadrado para la Hipótesis General</i> | 64 |
| Tabla 40. | <i>Aplicación del Chi cuadrado para la hipótesis específica 1</i> | 66 |
| Tabla 41. | <i>Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 2</i> | 68 |
| Tabla 42. | <i>Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 3</i> | 70 |
| Tabla 43. | <i>Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 3</i> | 72 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. <i>Identificación de problemas internos</i> | 15 |
| Figura 2. <i>Análisis de capacitación laboral</i> | 16 |
| Figura 3. <i>Temas clave de capacitación</i> | 17 |
| Figura 4. <i>Paso clave en formación</i> | 18 |
| Figura 5. <i>Análisis de necesidades internas</i> | 19 |
| Figura 6. <i>Programas con enfoque empresarial</i> | 22 |
| Figura 7. <i>Material formativo adecuado</i> | 23 |
| Figura 8. <i>Estructura de formación activa</i> | 24 |
| Figura 9. <i>Horarios accesibles</i> | 25 |
| Figura 10. <i>Capacitación flexible</i> | 26 |
| Figura 11. <i>Ejecución según plan</i> | 28 |
| Figura 12. <i>Expertos en formación</i> | 29 |
| Figura 13. <i>Aprendizaje aplicable</i> | 30 |
| Figura 14. <i>Transferencia de conocimiento</i> | 31 |
| Figura 15. <i>Control en capacitación</i> | 32 |
| Figura 16. <i>Medición de resultados</i> | 34 |
| Figura 17. <i>Contribución organizacional</i> | 35 |
| Figura 18. <i>Efecto de capacitaciones</i> | 36 |
| Figura 19. <i>Opinión sobre formación</i> | 37 |
| Figura 20. <i>Implementación efectiva</i> | 38 |
| Figura 21. <i>Servicio preciso</i> | 41 |
| Figura 22. <i>Garantía de servicio</i> | 42 |
| Figura 23. <i>Horarios respetados</i> | 43 |
| Figura 24. <i>Atención al público</i> | 44 |
| Figura 25. <i>Solución efectiva</i> | 45 |
| Figura 26. <i>Resolución ágil</i> | 46 |

| | |
|--|----|
| Figura 27. <i>Atención rápida</i> | 48 |
| Figura 28. <i>Asistencia en turno</i> | 49 |
| Figura 29. <i>Atención bajo presión</i> | 50 |
| Figura 30. <i>Resolución anticipada</i> | 51 |
| Figura 31. <i>Atención efectiva</i> | 52 |
| Figura 32. <i>Atención crítica</i> | 53 |
| Figura 33. <i>Privacidad en transacciones</i> | 56 |
| Figura 34. <i>Seguridad informativa</i> | 57 |
| Figura 35. <i>Confianza en servicios</i> | 58 |
| Figura 36. <i>Instalaciones protegidas</i> | 59 |
| Figura 37. <i>Preparación ante crisis</i> | 60 |
| Figura 38. <i>Respuesta ante riesgos</i> | 61 |
| Figura 39. <i>Región de aceptación y rechazo de Hipótesis general</i> | 65 |
| Figura 40. <i>Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 1</i> | 67 |
| Figura 41. <i>Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 2</i> | 69 |
| Figura 42. <i>Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 3</i> | 71 |
| Figura 47. <i>Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 4</i> | 73 |

Resumen

La presente investigación de carácter básico, con nivel explicativo y diseño no experimental, tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la capacitación en la calidad de servicio de la empresa Pentarama S.A., ubicada en Ica, Perú, durante el año 2024. El estudio se desarrolló con una muestra conformada por los 35 colaboradores de la organización, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos mediante la técnica de encuesta.

Los hallazgos evidenciaron relaciones estadísticamente significativas en todas las dimensiones analizadas. En primer lugar, se comprobó la influencia positiva de la detección de necesidades de capacitación. Posteriormente, se constató el impacto significativo del diseño de los programas de capacitación. Asimismo, se demostró el efecto positivo de la ejecución de las capacitaciones. Igualmente, se estableció una relación significativa entre la evaluación de resultados y la calidad del servicio.

A nivel global, el análisis estadístico confirmó una influencia altamente significativa de la variable capacitación sobre la calidad de servicio. Estos resultados sustentan empíricamente la importancia estratégica de implementar sistemas integrales de capacitación que abarquen desde la detección de necesidades hasta la evaluación de impactos, como mecanismo para garantizar estándares superiores de calidad en la prestación de servicios.

Palabras claves: Capacitación, calidad de servicio, necesidades, diseño, evaluación.

Abstract

This basic research, with an explanatory level and non-experimental design, had as its main objective to determine the influence of training on the service quality of the company Pentarama S.A., located in Ica, Peru, during the year 2024. The study was carried out with a sample consisting of the 35 collaborators of the organization, to whom a structured questionnaire was applied as a data collection instrument using the survey technique.

The findings revealed statistically significant relationships in all the dimensions analyzed. First, the positive influence of training needs assessment was confirmed. Subsequently, the significant impact of training program design was established. Likewise, the positive effect of training execution was demonstrated. Additionally, a significant relationship between the evaluation of results and service quality was established.

At a global level, the statistical analysis confirmed a highly significant influence of the training variable on service quality. These results empirically support the strategic importance of implementing comprehensive training systems that cover everything from needs assessment to impact evaluation, as a mechanism to guarantee superior quality standards in service delivery.

Keywords: Training, service quality, needs, design, evaluation.

I. Introducción.

En el contexto empresarial actual, altamente competitivo y orientado al cliente, la capacitación del personal se ha consolidado como un pilar estratégico para las organizaciones que buscan diferenciarse mediante la excelencia en el servicio. En industrias donde la experiencia del usuario es determinante —como el sector de entretenimiento cinematográfico—, la formación continua de los colaboradores no solo impacta en su desempeño individual, sino que influye directamente en la eficiencia operativa, la imagen corporativa y, sobre todo, en la satisfacción del cliente. Pentarama S.A., cadena de cines fundada en 2005 por Ajay Gupta y Giresh Chugani y con presencia en múltiples regiones del Perú —incluyendo Ica—, no es ajena a este desafío. Pese a su crecimiento sostenido, la empresa enfrenta brechas en la calidad de atención al cliente, evidenciadas en falencias durante las interacciones previas, durante y posteriores al servicio, lo que repercute en la percepción del público y su fidelización. Estas deficiencias subrayan la urgencia de implementar programas de capacitación estructurados, centrados en desarrollar competencias clave como confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad, dimensiones críticas para garantizar un servicio de calidad acorde a las expectativas del mercado.

Esta investigación, titulada "La capacitación y su influencia en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A., Ica, 2024", tiene como objetivo analizar el impacto de los programas de formación en los estándares de atención de la compañía. Partiendo de la premisa de que un personal capacitado está mejor preparado para resolver problemas, optimizar procesos y brindar un trato personalizado, el estudio busca demostrar la correlación entre la inversión en capacitación y la mejora en los indicadores de calidad del servicio. La relevancia del trabajo radica en su enfoque teórico-práctico, que combina modelos de gestión del talento humano con las particularidades de una empresa regional clave, cuyos resultados podrían extrapolarse a otras organizaciones del rubro. Asimismo, la investigación aporta evidencia empírica sobre cómo la detección de necesidades, el diseño de programas, su ejecución y evaluación se vinculan con atributos tangibles del servicio, ofreciendo así un marco accionable para la toma de decisiones.

Más allá de su aporte académico al campo de la administración y la gestión de recursos humanos, esta tesis pretende generar recomendaciones prácticas para Pentarama S.A., orientadas a diseñar e implementar programas de capacitación graduales y sostenibles, adaptados a sus necesidades operativas. Los hallazgos no solo contribuirán a elevar la calidad del servicio en sus salas de Ica, sino que servirán como referencia para otras empresas del sector que enfrenten desafíos similares en la gestión de su talento humano.

Antecedentes Internacionales

Massangel et. al. (2023) en su artículo para la revista *Digital Publisher*, titulado “Calidad en el Servicio al Cliente en una Sala Cinematográfica” analizaron la calidad del servicio al cliente en el cine Atlantis, ubicado en Champotón, Campeche, utilizando el modelo SERVQUAL. El propósito del estudio fue diagnosticar el estado actual del servicio y proponer estrategias de mejora. La metodología fue cuantitativa, no experimental y de alcance descriptivo, con un diseño transversal. La muestra incluyó a 222 clientes seleccionados con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. Se aplicaron 57.1 dos cuestionarios de 22 ítems, basados en las dimensiones de SERVQUAL: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Las encuestas se distribuyeron tanto de manera digital, a través de redes sociales, como presencialmente en el lobby del cine durante 15 días. Los resultados arrojaron un Índice de Calidad del Servicio (ICS) de -0.47, evidenciando una ligera brecha entre las expectativas de los clientes y su percepción del servicio recibido. Las dimensiones con mayores brechas fueron la capacidad de respuesta (-0.85) y la empatía (-0.77). En particular, se identificó que los empleados no siempre estaban disponibles para atender preguntas de los clientes y que los horarios de trabajo no eran convenientes para todos. La fiabilidad también presentó deficiencias (-0.69), destacando problemas como el incumplimiento de horarios en las funciones. Los autores concluyeron que las principales áreas de mejora incluyen la capacitación del personal en servicio al cliente, el cumplimiento de horarios y la implementación de estrategias que promuevan la atención personalizada. Resaltaron que el modelo SERVQUAL fue útil para evaluar las percepciones y expectativas de los clientes, proporcionando datos confiables para diseñar acciones específicas orientadas a optimizar la calidad del servicio y fortalecer la experiencia del usuario en la sala cinematográfica.

Freire (2020) desarrolló un estudio titulado "La capacitación y la calidad en el servicio al cliente en la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Ambato, provincia de Tungurahua", con el objetivo de determinar cómo incide la capacitación en la calidad del servicio al ciudadano. La metodología empleada combinó enfoques cuantitativo y cualitativo. El diseño fue no experimental, con una investigación de campo complementada por análisis bibliográfico. La población del estudio estuvo conformada por 60 empleados del área de servicio al cliente. Los datos fueron recolectados mediante encuestas estructuradas y analizados a través de pruebas estadísticas, incluyendo el chi-cuadrado, para verificar las hipótesis planteadas. Los resultados revelaron deficiencias significativas en las estrategias de capacitación: el 75% de los encuestados indicó no haber recibido formación relevante para sus funciones, y el 67% afirmó carecer de herramientas adecuadas para desempeñar su trabajo. Además, el 72% de los participantes manifestó no sentirse preparado profesionalmente para ofrecer un servicio de calidad. Estos hallazgos evidenciaron la

necesidad de fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades mediante una guía didáctica y programas de capacitación específicos. La autora concluyó que la capacitación impacta directamente en la calidad del servicio al cliente, señalando que la falta de formación adecuada afecta negativamente la motivación y el desempeño de los empleados. En respuesta, propuso la creación de una guía de atención al usuario como herramienta clave para mejorar los procesos de servicio, fomentar la profesionalización del personal y, en consecuencia, optimizar la experiencia del ciudadano.

Mena (2024), en su tesis de maestría en Administración de empresas para la Universidad Técnica de Quevedo, analizó la influencia de la capacitación del talento humano en el mejoramiento del servicio al cliente de las PYMES del cantón Quevedo. Para ello, empleó una metodología de tipo descriptiva, explicativa y de campo, combinando métodos analítico, inductivo y deductivo. Se aplicaron encuestas a una muestra finita de 234 propietarios, empleados y clientes, además de una entrevista al presidente de la Cámara de Comercio local. Las encuestas dirigidas a los clientes se fundamentaron en el modelo SERVPERF, centrado en la percepción de la calidad del servicio. Entre los principales hallazgos, se identificó que las PYMES enfrentan retos significativos en la capacitación de su personal, como la escasa regularidad de los programas, resistencia al cambio, deficiencias en el uso de tecnología y una retroalimentación poco sistemática. Los resultados mostraron una baja percepción de calidad en dimensiones como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía del personal, lo que evidenció una necesidad urgente de mejora. Además, se detectó que muchos programas de formación no se alineaban con las competencias requeridas para brindar una atención al cliente eficaz y adaptada a las necesidades del entorno actual. La autora concluyó que una capacitación más estructurada, personalizada y constante es indispensable para mejorar la calidad del servicio y, por ende, la competitividad de estas empresas. Como medida recomendada, propuso la implementación de un plan integral de mejora que aborde las falencias identificadas a través del modelo SERVPERF, incluyendo el fortalecimiento del uso de tecnologías, la planificación estratégica y el compromiso activo de los propietarios.

Antecedentes Nacionales

Espinoza y Vargas (2022) realizaron un estudio titulado "Capacitación y calidad del servicio en la empresa Inversiones INVEF S.A.C., Huaraz, 2022", cuyo propósito fue analizar la relación entre la capacitación del personal y la calidad del servicio brindado en dicha organización. La investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental y nivel correlacional. Se utilizó un muestreo por conveniencia para seleccionar a 33 colaboradores y 33 clientes, quienes respondieron cuestionarios validados por juicio de expertos y con confiabilidad garantizada mediante el coeficiente

Alpha de Cronbach. Las variables analizadas fueron operativizadas a través de dimensiones específicas: detección de necesidades, ejecución, y evaluación para la capacitación; y tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía para la calidad del servicio. Los datos recolectados fueron procesados con el software SPSS y analizados mediante la prueba de correlación de Rho de Spearman. Los resultados indicaron que la capacitación se encontraba en un nivel regular, al igual que la calidad del servicio, con una correlación media entre ambas variables ($Rho=0.695$, p -valor= 0.000). En particular, se identificaron relaciones significativas entre la capacitación y cada dimensión de la calidad del servicio: tangibilidad ($Rho=0.727$), fiabilidad ($Rho=0.591$), capacidad de respuesta ($Rho=0.612$), seguridad ($Rho=0.617$) y empatía ($Rho=0.476$). Estos hallazgos sugieren que un fortalecimiento en las estrategias de formación del personal podría mejorar aspectos clave de la experiencia del cliente. Los autores concluyeron que la capacitación es un factor determinante para optimizar la calidad del servicio y recomendaron implementar programas de formación continua orientados a las necesidades específicas del personal, con énfasis en áreas críticas identificadas durante el estudio. Esta propuesta busca no solo mejorar el desempeño de los trabajadores, sino también incrementar la satisfacción del cliente y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Huamachuco (2020) presentó su tesis titulada “Relación entre la capacitación y el desempeño laboral docente en una institución educativa del nivel secundaria de la ciudad de Arequipa, 2020” cuyo objetivo fue determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral docente en una institución educativa de Arequipa durante el año 2020. Este estudio adoptó un diseño descriptivo correlacional, permitiendo la verificación de la hipótesis y la determinación de la relación entre las variables bajo examen en un momento específico. Para la recolección de datos, se empleó la técnica de encuesta y se utilizó un cuestionario como instrumento, ambos validados por expertos y con un nivel de confiabilidad aceptable. Estos instrumentos fueron aplicados a una muestra de 25 docentes. Se concluyó que la relación entre las variables de capacitación y desempeño laboral presenta un valor de correlación de Pearson de 0,834. Aunque la capacitación es una constante en el sector educativo, su implementación actual se ha visto limitada. Además, el nivel de la variable capacitación muestra un 72% en un nivel regular, mientras que la variable desempeño laboral presenta un 40% en un nivel regular.

Gonzales y Cereceda (2020) en su artículo titulado “Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo” afirma que los programas de capacitación son reconocidos como una estrategia efectiva para promover mejoras en el desempeño laboral. En ese contexto, el artículo tuvo como objetivo determinar la influencia del programa de capacitación "Excelencia" en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo en la Municipalidad Distrital de Paucarpata durante el año 2019. El diseño de la investigación fue preexperimental, utilizando un pretest y un

postest. La población del estudio consistió en 48 trabajadores asignados al servicio de Serenazgo municipal, de los cuales la muestra estuvo conformada por 32 agentes en servicio activo que participaron en el programa "Excelencia" y manifestaron su disposición a colaborar en el estudio. La técnica empleada fue la encuesta, y se utilizaron dos cuestionarios, uno para el pretest y otro para el postest, cada uno con 69 ítems. El estudio concluye que el programa de capacitación "Excelencia" tiene una influencia directa y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo de la Municipalidad Distrital de Paucarpata. El análisis de los resultados del pretest y el postest revela un aumento notable en el nivel de desarrollo de las tres dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Serenazgo.

Antecedentes Locales

Marquez (2024) presentó su investigación titulada "Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del Grifo 'Leonardito', provincia de Chincha, Ica, 2023", con el propósito de analizar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes en una estación de servicio. El estudio fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional. La población estuvo conformada por clientes de la estación, a quienes se aplicó un cuestionario validado basado en el modelo SERVQUAL. Este instrumento midió cinco dimensiones de calidad del servicio: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Los datos recopilados fueron procesados con el software SPSS y analizados mediante el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar la relación entre las variables. Los hallazgos principales indicaron que la calidad del servicio ofrecida por la empresa presenta un nivel considerado adecuado en sus distintas dimensiones, aunque con áreas de mejora identificadas, especialmente en capacidad de respuesta y empatía. Por otro lado, la satisfacción de los clientes mostró una relación positiva pero débil con la calidad del servicio ($r=0.342$). Esto sugiere que, si bien la calidad del servicio influye en la satisfacción del cliente, otros factores podrían estar desempeñando un papel importante en la percepción de los usuarios. La autora concluyó que existe una relación significativa entre las variables estudiadas y recomendó implementar estrategias para optimizar los procesos operativos y fortalecer la capacitación del personal, con el fin de incrementar la percepción de calidad y, en consecuencia, la satisfacción de los clientes. Entre las propuestas destacan la incorporación de programas de formación continua y el uso de tecnologías para agilizar las interacciones con los clientes.

De la Cruz (2022) presentó la tesis titulada "Gestión del talento humano y calidad de servicio en una municipalidad distrital, Ica - 2022", con el objetivo de determinar la relación entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio en una entidad pública, considerando procesos de selección, capacitación y evaluación de personal. La investigación fue de tipo básica, diseño no experimental,

nivel correlacional y enfoque transversal. La muestra estuvo compuesta por 82 trabajadores administrativos, a quienes se aplicaron cuestionarios validados y con alta confiabilidad (α de Cronbach > 0.89). Las dimensiones estudiadas incluyeron selección, capacitación y evaluación de personal, así como eficiencia, competencia, capacidad de respuesta y satisfacción en la calidad del servicio. Los datos se analizaron con la prueba Rho de Spearman para determinar correlaciones. Los resultados principales mostraron una correlación alta y significativa entre la gestión del talento humano y la calidad del servicio ($Rho=0.795$, $p<0.01$). Específicamente, el proceso de selección presentó una relación moderada con la calidad del servicio ($Rho=0.613$), mientras que la capacitación tuvo una correlación moderadamente alta ($Rho=0.684$). La evaluación del personal mostró la correlación más fuerte ($Rho=0.920$), evidenciando su impacto directo en la percepción de calidad por parte de los usuarios. El autor concluyó que la gestión del talento humano influye significativamente en la calidad del servicio, recomendando fortalecer los procesos de selección para captar personal idóneo, implementar programas de formación continua y establecer sistemas de evaluación periódica para mejorar el desempeño. Estas medidas se proponen como estrategias clave para optimizar el servicio brindado y satisfacer las expectativas de los ciudadanos.

Gutierrez (2022) presentó la tesis titulada “Capacitación y Desempeño Laboral en el Área de Producción en la Empresa Santa Sofía del Sur SAC, ubicada en la Provincia de Ica 2022”; la cual tuvo como objetivo general describir la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en el área de Producción de la empresa Santa Sofía del Sur S.A.C., ubicada en la provincia de Ica, durante el año 2022. Los trabajadores de esta empresa desempeñan un papel crucial en la producción del producto final para el mercado agropecuario. Por lo tanto, se pretende analizar las condiciones actuales de las variables en estudio con el fin de determinar la relación entre la capacitación y el desempeño laboral en el área de producción de la empresa. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cuantitativo, clasificándose la investigación como descriptiva-correlacional, con un diseño no experimental. La recolección de datos se realizó mediante encuestas, y dado que la población está compuesta por todo el personal de producción, que incluye 40 trabajadores, la muestra es no probabilística censal. Los resultados se presentaron en función de las siguientes dimensiones: detección de necesidades de capacitación, programación y desarrollo de la capacitación, evaluación y seguimiento de los resultados de la capacitación, desempeño, capacidad laboral y eficacia. Como conclusión, se observó que la capacitación y el desempeño laboral en la empresa se llevan a cabo de manera adecuada y cuentan con una aceptación mayoritaria.

El análisis de los antecedentes revela experiencias significativas sobre la capacitación y su influencia en la calidad de servicio en diversas empresas, ofreciendo valiosas lecciones aplicables a la empresa Pentarama SA. Estos referentes empíricos demuestran cómo diversas empresas han enfrentado los retos de la capacitación y su relación con la atención de servicios, inherentes a la modernización de sus sistemas organizacionales, destacando tanto los logros alcanzados como las dificultades recurrentes. El marco teórico se articula con estos antecedentes para construir una fundamentación sólida que permita comprender la problemática en toda su complejidad. La articulación entre antecedentes y teoría permitirá identificar con precisión aquellas dimensiones críticas que requieren atención prioritaria en Pentarama SA: desde los aspectos tecnológicos hasta los factores humanos y organizacionales que determinan el éxito de estos procesos de desarrollo de personas. Esta síntesis conceptual servirá de base para evaluar la situación actual de la empresa y diseñar recomendaciones que, sin perder rigor teórico, respondan efectivamente a las necesidades específicas del contexto estudiado.

Los antecedentes analizados evidencian la relevancia de la capacitación como factor determinante en la mejora de la calidad de servicio en empresas del sector, destacando experiencias exitosas en contextos similares a Pentarama S.A. Con este sustento previo, resulta fundamental complementar dicha base empírica con un marco teórico sólido que permita conceptualizar ambas variables (capacitación y calidad de servicio), así como establecer los vínculos teóricos que sustentarán la investigación. A continuación, se presentan las teorías, modelos y definiciones clave que enmarcarán el estudio.

Capacitación

La capacitación es un proceso estratégico que permite a las organizaciones adaptarse a los cambios, mejorar el desempeño de sus colaboradores y consolidar una cultura de aprendizaje continuo. En el contexto actual, según Sutton (2001, citado en Infante y Breijo, 2017), el entrenamiento profesional juega un papel clave en las organizaciones de todo el mundo, al ser una herramienta esencial para difundir y evolucionar el saber especializado. Este proceso debe plantearse como un sistema de enseñanza que priorice, en primer lugar, el desarrollo de una cultura organizacional arraigada en principios sociales, como la eficiencia y la calidad en el trabajo (pág. 63). Como señala Louart (1994), la capacitación es “un sistema de formación es necesariamente complejo. Tiene que conciliar objetivos generales, necesidades propias de cada departamento y demandas individuales” (pág. 163). Esta complejidad exige un enfoque estructurado que abarque desde la identificación de necesidades hasta la evaluación de resultados, garantizando que la capacitación sea relevante y efectiva. El primer paso en cualquier proceso de capacitación es identificar las brechas entre las competencias actuales y las requeridas. Según Mondy (2010), la capacitación “brinda a los aprendices el conocimiento y las

habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales. Enseñar a un trabajador cómo operar un torno o indicar a un supervisor cómo programar la producción diaria son ejemplos de capacitación” (pág. 198). Sin embargo, para que estos esfuerzos sean efectivos, es fundamental detectar con precisión qué áreas requieren fortalecimiento, ya sea a nivel individual, grupal o organizacional. Una vez identificadas las necesidades, se diseña un programa que responda a los objetivos estratégicos de la empresa. Como destaca Pedroni et al. (2020), “la capacitación en una empresa debe entenderse como la oportunidad que se tiene para aumentar la capacidad y competitividad de esata misma” (pág. 10). Un programa bien estructurado no solo aborda habilidades técnicas, sino también aspectos actitudinales y de liderazgo, alineándose con la visión y valores de la organización. La implementación es la fase donde los colaboradores adquieren nuevos conocimientos y herramientas. Chiavenato (2009) afirma que la capacitación “constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Se trata de uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos” (pág. 377). Para que sea efectiva, la ejecución debe ser dinámica, participativa y adaptada a los diferentes estilos de aprendizaje. El cierre del proceso implica medir el impacto de la capacitación en el desempeño laboral y en los objetivos organizacionales. Como señala Siliceo (2004) “La capacitación como elemento cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como un apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como facilitador del cambio” (pág. 27). La evaluación no solo valora la adquisición de conocimientos, sino también su aplicación práctica y el retorno de la inversión. La capacitación es un eje transformador que empodera a los colaboradores, impulsa la competitividad y fortalece la cultura organizacional. Desde la detección de necesidades hasta la evaluación, cada etapa debe gestionarse con rigurosidad para asegurar su éxito.

La capacitación tiene múltiples propósitos esenciales dentro de una organización. En primer lugar, busca crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y los valores institucionales. Además, ayuda a clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales, facilitando una transición más efectiva. Otro objetivo clave es elevar la calidad del desempeño laboral, así como proporcionar herramientas para resolver problemas de manera eficiente. También prepara a los colaboradores para posibles promociones, asegurando que cuenten con las competencias necesarias para asumir nuevos retos. La capacitación es fundamental en la inducción y orientación del nuevo personal, facilitando su integración a la empresa. Asimismo, permite la actualización constante de conocimientos y habilidades, manteniendo al equipo al día con las últimas tendencias y tecnologías. Por último, incluye la preparación integral para la jubilación, asegurando que los empleados enfrenten esta etapa

con información y recursos adecuados. En conjunto, estos objetivos fortalecen tanto al individuo como a la organización en su totalidad (Siliceo, 2004, págs. 29-32).

La capacitación empodera a los colaboradores para enfrentar retos laborales con eficacia, al tiempo que promueve su mejora constante. Su impacto va más allá de lo inmediato: fortalece tanto su trayectoria profesional como su realización personal dentro de la empresa. Hoy, este proceso no solo asegura la adquisición de conocimientos, sino que también impulsa el bienestar de los trabajadores, convirtiéndose en un pilar para su motivación y desempeño sostenible (Infante & Breijo, 2017, pág. 59).

Calidad de servicio

En el mundo empresarial, el servicio es un elemento fundamental que trasciende la simple prestación de un producto. Como señalan Fisher y Navarro (1994), servicio es “un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios (pág. 185). Esta visión destaca la importancia del sector servicios en la economía moderna, donde el valor no reside únicamente en lo tangible, sino en las actividades que satisfacen necesidades. Complementando esta idea, Colunga (1995) define al servicio como “el trabajo realizado para otras personas” (pág. 25), enfatizando su naturaleza orientada al cliente. Pero, ¿qué convierte a un servicio en un elemento diferenciador? Fisher y Navarro (1994) amplían su definición al describirlo como “el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas” (pág. 175). Esta perspectiva resalta que el servicio no solo acompaña a un producto, sino que puede ser el núcleo de la oferta comercial. Kotler (1997) refuerza este concepto al afirmar que el servicio es “cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” (pág. 656). Esta intangibilidad subraya la importancia de gestionar la calidad del servicio para generar confianza y satisfacción en los clientes. Precisamente, la calidad del servicio se convierte en un factor determinante para el éxito de cualquier organización. Como explican Atencio y Cárdenas (2007), “calidad es el “valor” que el cliente recibe del producto o servicio sin ninguna relación directa con el costo de producirlo o suministrarlo. En función de ese “valor” todo cliente asigna un precio a la satisfacción de su necesidad” (pág. 174). Este valor percibido es lo que define la disposición del cliente a pagar y, en última instancia, su lealtad. Horovitz (1990) añade que el servicio al cliente es “el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (pág. 7). Por lo tanto, la calidad no es un atributo aislado, sino el resultado de múltiples interacciones y expectativas. Duque (2005), profundiza en este enfoque relacional, definiendo el servicio al cliente como “el establecimiento y la gestión de una relación de mutua

satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización. Para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio” (pág. 65). Esta interacción constante requiere de dimensiones claras que aseguren una experiencia positiva. Entre estas dimensiones destacan la confiabilidad, que garantiza el cumplimiento de lo prometido; la capacidad de respuesta, que refleja la disposición para asistir al cliente de manera ágil; y la seguridad, que brinda la certeza de un servicio libre de riesgos o errores.

En la actualidad, la calidad del servicio se vincula con los esfuerzos de las organizaciones para crear una cultura que produzca bienes y servicios de alto nivel, mejorando su productividad y rentabilidad. Esto asegura su competitividad y permanencia, además de satisfacer a los usuarios, lo cual solo se logra cuando el servicio cumple con sus expectativas y percepciones (Atencio & González, 2007, pág. 173). Cada vez es más marcada la tendencia de considerar el servicio como un factor clave en los negocios y una estrategia para ser competitivos. Para las empresas de servicios, lo esencial es entender los beneficios que ofrecen a los usuarios, definir su propósito y analizar cómo mejorar sus procesos. Esto permite una mejor comprensión del servicio principal y los beneficios clave para los clientes (Lovelock, 1997, citado en Atencio y Gonzalez, 2007, pág. 173). La relación entre calidad y satisfacción es innegable. Zouari y Abdelhedi (2021) afirman que “La primera idea que viene a la mente al hablar de satisfacción del cliente es la calidad del servicio, ya que la satisfacción es especialmente sensible al nivel de calidad que ofrece la organización” (pág. 3). Drucker (1990) va más allá al declarar que “la calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (pág. 41). Esto refuerza la idea de que la calidad debe medirse desde la perspectiva del cliente. Además, la calidad no se limita al resultado final, sino que abarca todo el proceso. Imai (1998), sostiene que “La calidad se refiere, no solo a productos o servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios” (pág. 10). En otras palabras, como agrega el mismo Imai (1998) afirma que “La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios” (pág. 10). Para lograr esta calidad integral, es esencial el compromiso de toda la organización. En el ámbito de los servicios, la calidad se logra cuando todos los miembros y áreas de la organización se comprometen con ella. La clave está en involucrar a todo el equipo en la mejora continua de cada actividad, haciendo que la calidad ya no sea solo un atributo del producto, sino un principio que abarca todas las operaciones de la empresa (Mora, 2011, pág. 150). Solo mediante una cultura de mejora continua y un enfoque en las dimensiones clave—confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad—las empresas pueden diferenciarse y construir relaciones duraderas con sus clientes.

Una vez establecidos los fundamentos teóricos que sustentan la relación entre la capacitación y la calidad de servicio, se evidencia la necesidad de delimitar con precisión el problema de investigación.

Problema general

¿En qué medida la capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024?

Problemas específicos

PE1. ¿De qué manera la detección de las necesidades se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024?

PE2. ¿De qué manera el diseño del programa de capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024?

PE3. ¿Qué efecto tiene la ejecución de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024?

PE4. ¿En qué forma la evaluación de los resultados se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024?

A partir de este planteamiento de los problemas, se establecieron los objetivos e hipótesis que guiaron esta investigación.

Objetivo General

Determinar en qué medida la capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Objetivos Específicos

OE1. Identificar cómo la detección de las necesidades se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

OE2. Analizar de qué manera el diseño del programa de capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

OE3. Evaluar el efecto de la ejecución de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

OE4. Determinar cómo la evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Hipótesis general

La capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Hipótesis específicas

HE 1. La detección de las necesidades se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

HE 2. El diseño del programa de capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

HE 3. La ejecución de la capacitación tiene un efecto positivo en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

HE 4. La evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Con esta base conceptual establecida, la investigación se propone analizar de manera integral la influencia de la capacitación del personal en la calidad de servicio en Pentarama S.A., Ica, identificando los procesos formativos que inciden directamente en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa. Este estudio no solo busca validar teóricamente esta influencia, sino también generar propuestas prácticas que fortalezcan las competencias del equipo humano y los estándares de servicio de la empresa.

El desarrollo de la investigación sigue una estructura lógica y progresiva. En primer lugar, el capítulo II: Estrategia metodológica detalla el enfoque cuantitativo adoptado, precisando el diseño no experimental, los criterios de selección de la muestra y las herramientas de recolección de datos. Posteriormente, en el capítulo III: Resultados, los hallazgos se presentan mediante un análisis estadístico y cualitativo que interpreta la percepción de los clientes y el impacto de la capacitación, seguido del capítulo IV: Discusión, la cual contrasta estos resultados con el marco teórico. En el capítulo V: Conclusiones se sintetiza las relaciones identificadas, mientras que en el capítulo VI: Recomendaciones, se plantean planes de capacitación personalizados y mejoras en los protocolos de atención al cliente. El trabajo culmina con la presentación ordenada de las referencias bibliográficas en el Capítulo VII y los anexos en el Capítulo VIII, garantizando así un ciclo metodológico riguroso con aplicabilidad concreta para Pentarama S.A.

II. Estrategia metodológica.

2.1. Tipos, nivel y diseño de la investigación.

2.1.1. Tipo de investigación.

Es una investigación de tipo básica. Como afirma Tamayo (2003, como se citó en Gallardo, 2017) que la investigación básica “tiene como objetivo buscar y producir nuevo conocimiento, el cual puede estar dirigido a incrementar postulados teóricos de una determinada ciencia” (pág. 55).

2.1.2. Nivel de investigación

Esta investigación es de nivel explicativo. Como señala Sánchez et. al. (2018), las investigaciones explicativas son las “orientadas a la comprobación de hipótesis causales” (pág. 66).

2.1.3. Diseño de la investigación.

Por su diseño, el presente proyecto es considerado no experimental porque esta investigación “se realiza sin manipular deliberadamente variable. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et. al., 2014, pág.152).

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población

De acuerdo a Arias (2006) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (pág.81). En nuestro estudio La población estuvo conformada por 35 colaboradores de la empresa Pentarama S.A. de Ica.

2.2.2. Muestra

Hernández et. al. (2014), lo definen como “un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta [sic]” (p.173). Debido a que la población es pequeña en términos estadísticos, se consideró una muestra censal; por lo tanto, la muestra estuvo conformada por los 35 colaboradores de la empresa Pentarama S.A. de Ica.

2.3. Técnicas e instrumentos de la investigación.

Técnica de recolección de datos.

Sánchez et. al. (2018) encontraron que la técnica “es el conjunto de medios e instrumentos a través de los cuales se efectúa el método” (p.120). Además, que la técnica de muestreo es “el procedimiento que se utiliza para extraer la muestra de una población” (Sánchez et. al., 2018, p.120). La encuesta fue la técnica empleada para la recolección de datos.

Encuesta

Paragua et. al. (2022) afirman que “la formulación de los objetivos de la investigación está relacionada directamente al área problemática que se pretende investigar y de los fines que se persigue en esa parte del conocimiento” (pág.95) al referirse sobre la manera de formular la encuesta.

Instrumentos de recolección de datos.

Según Sánchez et al. (2018), los instrumentos de recolección de datos son una “herramienta que forma parte de una técnica de recolección de datos. Puede darse como una guía, un manual, un aparato, una prueba, un cuestionario o un test” (pág.78). Así también Sánchez (2018) sostiene que el cuestionario “es un formato escrito a manera de interrogatorio, en donde se obtiene información acerca de las variables a investigar” (pág.41). Por lo tanto, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario.

Técnicas de Análisis e Interpretación de resultados

La información se recopiló a través de dos cuestionarios, que ayudaron a medir la influencia de la capacitación en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. Estos instrumentos se administrarán directamente y se envió un enlace de los cuestionarios para que los colaboradores de Pentarama SA. brinden su percepción sobre las variables implicadas. Posterior a la recopilación de los datos, se procesó estadísticamente las encuestas a través del cálculo del Chi Cuadrado.

III. Resultados.

3.1. Presentación e interpretación de resultados

CUESTIONARIO SOBRE CAPACITACIÓN

Dimensión: Detección de las necesidades

Tabla 1.

Diagnóstico periódico empresarial

La empresa realiza un diagnóstico periódico para identificar problemas internos.

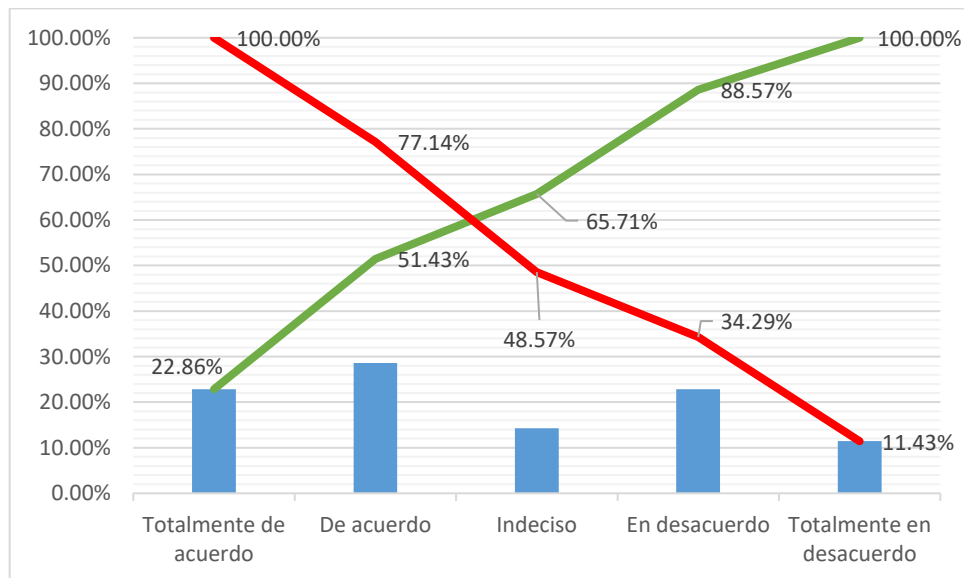
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 10 | 18 | 28,57% | 51,43% |
| Indeciso | 5 | 23 | 14,29% | 65,71% |
| En desacuerdo | 8 | 31 | 22,86% | 88,57% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 35 | 11,43% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 1.

Identificación de problemas internos

La empresa realiza un diagnóstico periódico para identificar problemas internos.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 2.

Evaluación de necesidades formativas

Se evalúan las áreas de trabajo para determinar necesidades de capacitación.

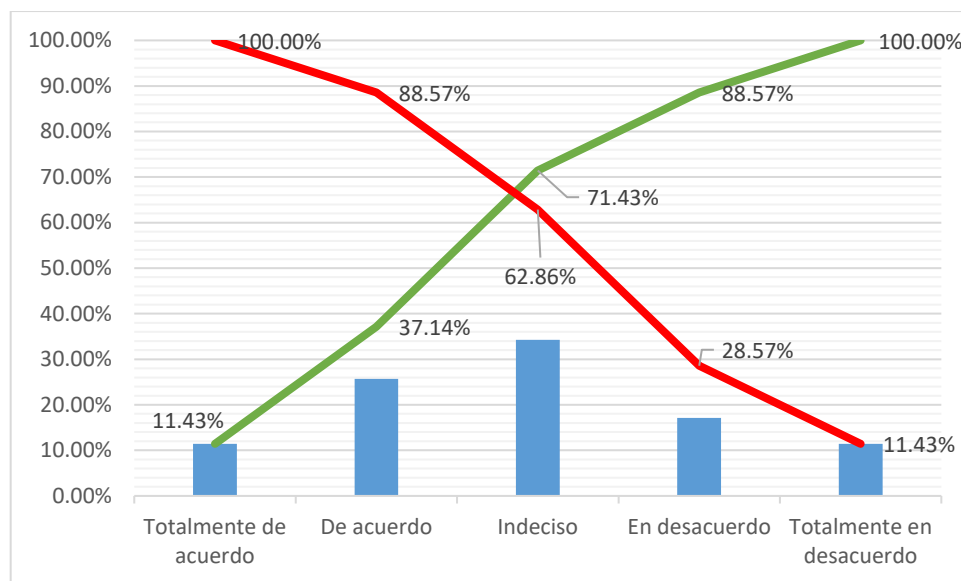
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 4 | 4 | 11,43% | 11,43% |
| De acuerdo | 9 | 13 | 25,71% | 37,14% |
| Indeciso | 12 | 25 | 34,29% | 71,43% |
| En desacuerdo | 6 | 31 | 17,14% | 88,57% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 35 | 11,43% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 2.

Análisis de capacitación laboral

Se evalúan las áreas de trabajo para determinar necesidades de capacitación.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 3.

Prioridades para mejorar desempeño

Se identifican temas prioritarios para mejorar el desempeño del personal.

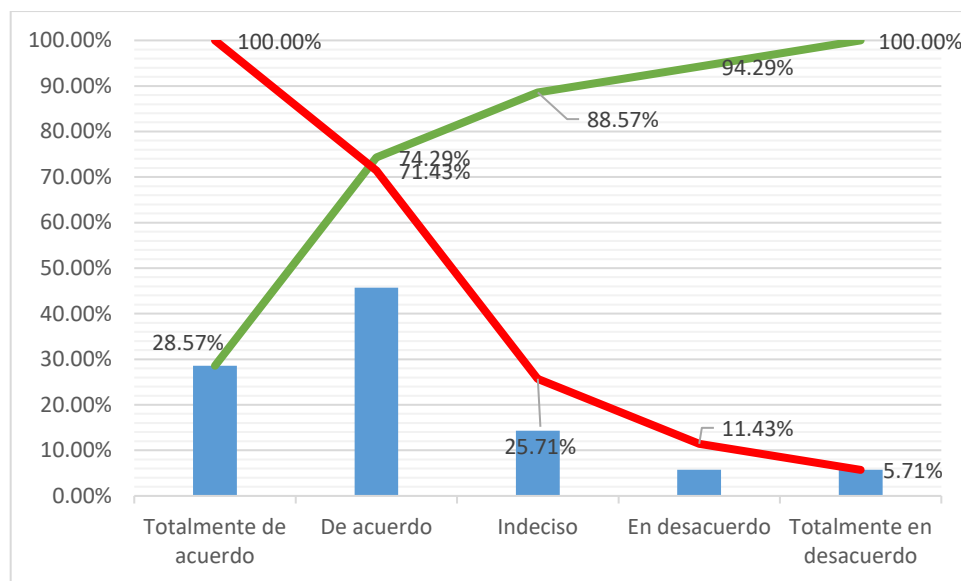
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 10 | 10 | 28,57% | 28,57% |
| De acuerdo | 16 | 26 | 45,71% | 74,29% |
| Indeciso | 5 | 31 | 14,29% | 88,57% |
| En desacuerdo | 2 | 33 | 5,71% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 3.

Temas clave de capacitación

Se identifican temas prioritarios para mejorar el desempeño del personal.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 4.

Detección previa a capacitación

Detectar problemas antes de planificar una capacitación es considerado un paso clave.

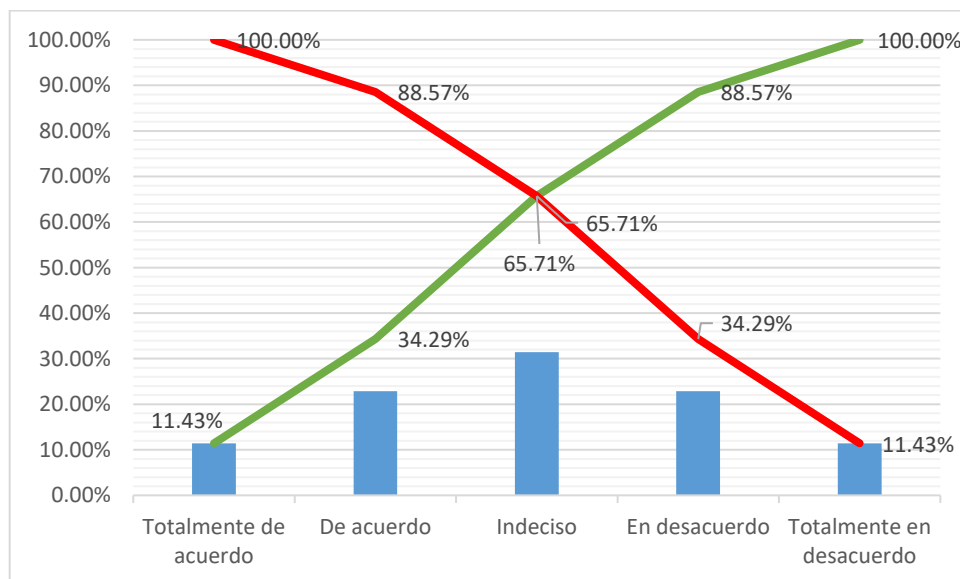
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 4 | 4 | 11,43% | 11,43% |
| De acuerdo | 8 | 12 | 22,86% | 34,29% |
| Indeciso | 11 | 23 | 31,43% | 65,71% |
| En desacuerdo | 8 | 31 | 22,86% | 88,57% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 35 | 11,43% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 4.

Paso clave en formación

Detectar problemas antes de planificar una capacitación es considerado un paso clave.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 5.

Reuniones de mejora laboral

Se llevan a cabo reuniones para analizar las necesidades de mejora laboral.

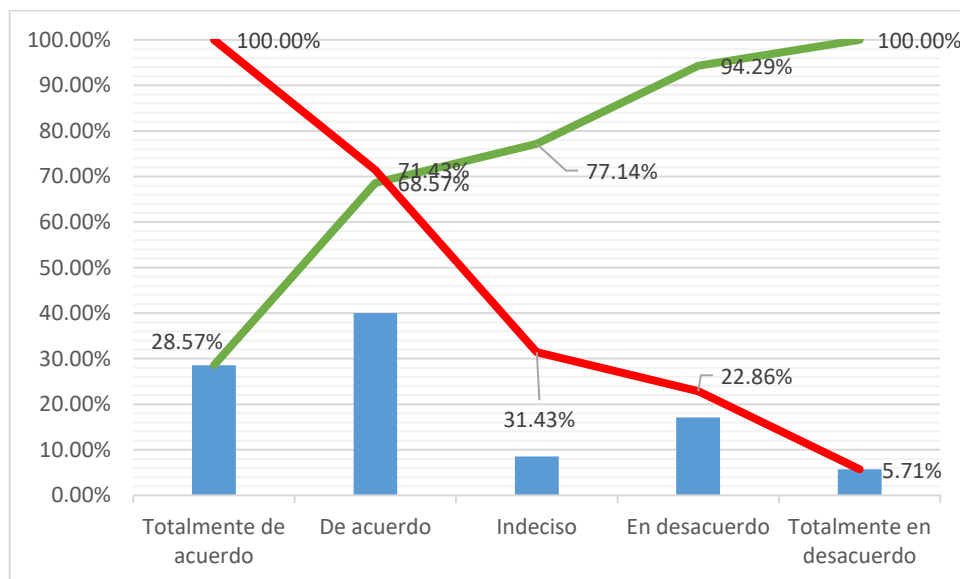
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 10 | 10 | 28,57% | 28,57% |
| De acuerdo | 14 | 24 | 40,00% | 68,57% |
| Indeciso | 3 | 27 | 8,57% | 77,14% |
| En desacuerdo | 6 | 33 | 17,14% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 5.

Análisis de necesidades internas

Se llevan a cabo reuniones para analizar las necesidades de mejora laboral.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Detección de las necesidades:

La encuesta realizada a los colaboradores de Pentarama S.A. muestra una polarización en las respuestas, lo que sugiere que, si bien existen esfuerzos por identificar y abordar las necesidades de capacitación, aún persisten áreas de oportunidad para fortalecer este proceso estratégico.

En la Tabla 1, se observa que el 51.43% de los colaboradores ("Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo") percibe que la empresa realiza diagnósticos periódicos para identificar problemas internos, mientras que un 34.29% ("En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo") no comparte esta visión. Este resultado refleja una división clara en la percepción de la rigurosidad con la que se aborda la detección de necesidades, un paso fundamental según Mondy (2010), quien enfatiza que la capacitación debe basarse en brechas específicas de competencias. La presencia de un 14.29% de indecisos sugiere que falta claridad en la comunicación o en la implementación de estos diagnósticos, lo que podría afectar la eficacia del proceso.

La Tabla 2, sobre la evaluación de áreas de trabajo para determinar necesidades de capacitación, muestra un panorama menos alentador: solo el 37.14% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo, frente a un 28.57% que expresa desacuerdo. Además, el 34.29% se declara indeciso, lo que indica una falta de transparencia o participación en este proceso. Según Louart (1994), la capacitación debe conciliar objetivos generales, necesidades departamentales e individuales, lo que requiere un enfoque estructurado y participativo. La alta proporción de indecisos podría reflejar que los colaboradores no se sienten involucrados en la identificación de sus propias necesidades, lo que limita la relevancia de la capacitación.

En contraste, la Tabla 3 destaca una percepción más positiva: el 74.29% de los colaboradores reconoce que se identifican temas prioritarios para mejorar el desempeño. Este resultado alinea con lo planteado por Pedroni et al. (2020), quienes señalan que la capacitación debe aumentar la capacidad y competitividad de la empresa. Sin embargo, el 11.43% que está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, junto con un 14.29% indeciso, sugiere que algunos colaboradores no perciben esta priorización como efectiva o inclusiva.

La Tabla 4 revela una situación preocupante: solo el 34.29% considera que detectar problemas antes de planificar una capacitación es un paso clave, mientras que el 34.29% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, y un 31.43% se muestra indeciso. Esto contradice la teoría de Siliceo (2004), quien subraya que la capacitación debe ser un proceso sistemático y continuo, basado en necesidades claras. La falta de consenso en esta pregunta indica que el valor estratégico de la detección previa no está internalizado en la cultura organizacional, lo que podría derivar en capacitaciones poco efectivas.

Finalmente, la Tabla 5 muestra que el 68.57% de los colaboradores percibe que se realizan reuniones para analizar necesidades de mejora laboral, lo que refleja un esfuerzo por mantener un diálogo continuo, tal como propone Chiavenato (2009). No obstante, el 22.86% que está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, junto con un 8.57% indeciso, señala que estas reuniones podrían no ser inclusivas o no traducirse en acciones concretas.

En síntesis, los resultados evidencian que Pentarama S.A. ha avanzado en aspectos como la identificación de temas prioritarios y la realización de reuniones, pero enfrenta desafíos en la transparencia, participación y sistematicidad de la detección de necesidades. Para alinearse con la teoría, la empresa debería fortalecer la comunicación, involucrar activamente a los colaboradores en el diagnóstico y asegurar que los procesos sean percibidos como relevantes y efectivos. Solo así la capacitación cumplirá su rol transformador, empoderando a los colaboradores y fortaleciendo la competitividad organizacional, tal como lo plantean Infante y Breijo (2017).

Dimensión: Programa de capacitación

Tabla 6.

Capacitación alineada a objetivos

Los programas de capacitación están diseñados en función de los objetivos empresariales.

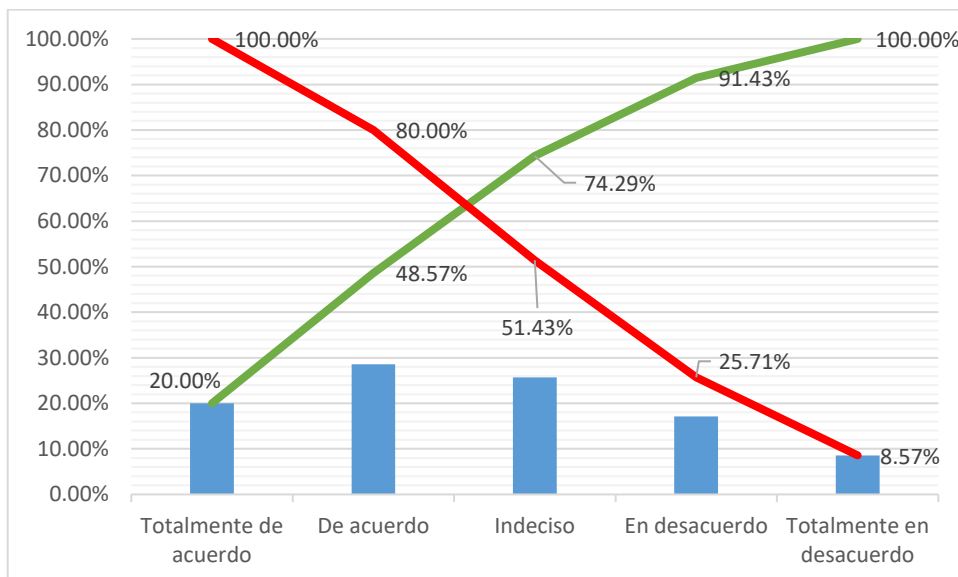
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 7 | 7 | 20,00% | 20,00% |
| De acuerdo | 10 | 17 | 28,57% | 48,57% |
| Indeciso | 9 | 26 | 25,71% | 74,29% |
| En desacuerdo | 6 | 32 | 17,14% | 91,43% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 35 | 8,57% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 6.

Programas con enfoque empresarial

Los programas de capacitación están diseñados en función de los objetivos empresariales.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 7.

Recursos para capacitaciones

La empresa cuenta con recursos y materiales adecuados para las capacitaciones.

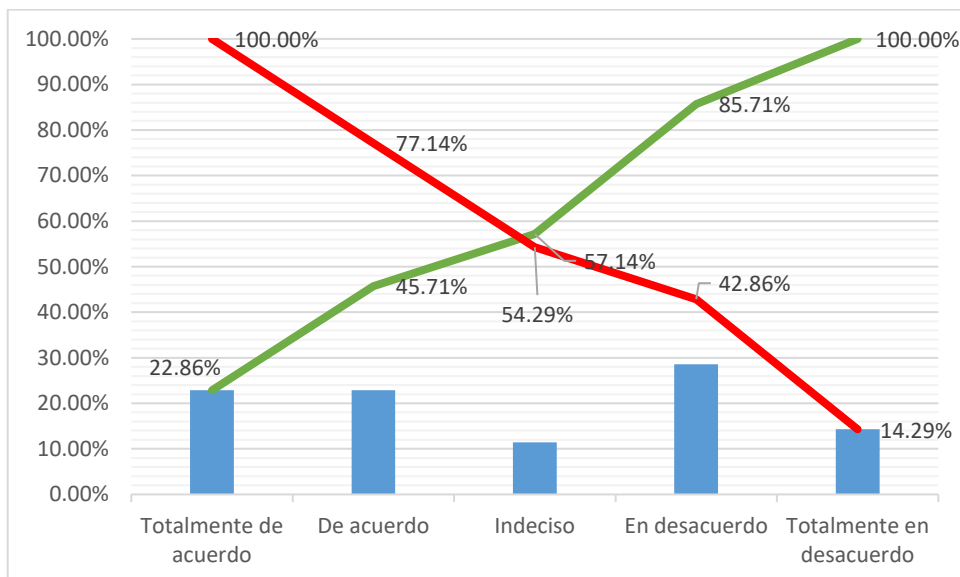
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 8 | 16 | 22,86% | 45,71% |
| Indeciso | 4 | 20 | 11,43% | 57,14% |
| En desacuerdo | 10 | 30 | 28,57% | 85,71% |
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 35 | 14,29% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 7.

Material formativo adecuado

La empresa cuenta con recursos y materiales adecuados para las capacitaciones.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 8.

Capacitaciones participativas

Las actividades de capacitación están bien estructuradas y fomentan la participación activa.

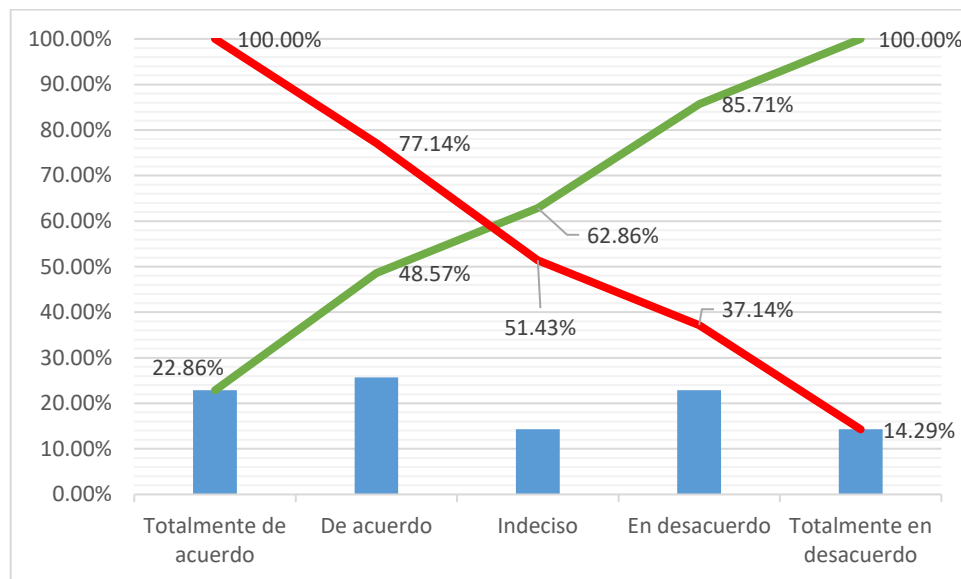
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 9 | 17 | 25,71% | 48,57% |
| Indeciso | 5 | 22 | 14,29% | 62,86% |
| En desacuerdo | 8 | 30 | 22,86% | 85,71% |
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 35 | 14,29% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 8.

Estructura de formación activa

Las actividades de capacitación están bien estructuradas y fomentan la participación activa.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 9.

Cronogramas claros

Los cronogramas y horarios de las capacitaciones son claros y accesibles.

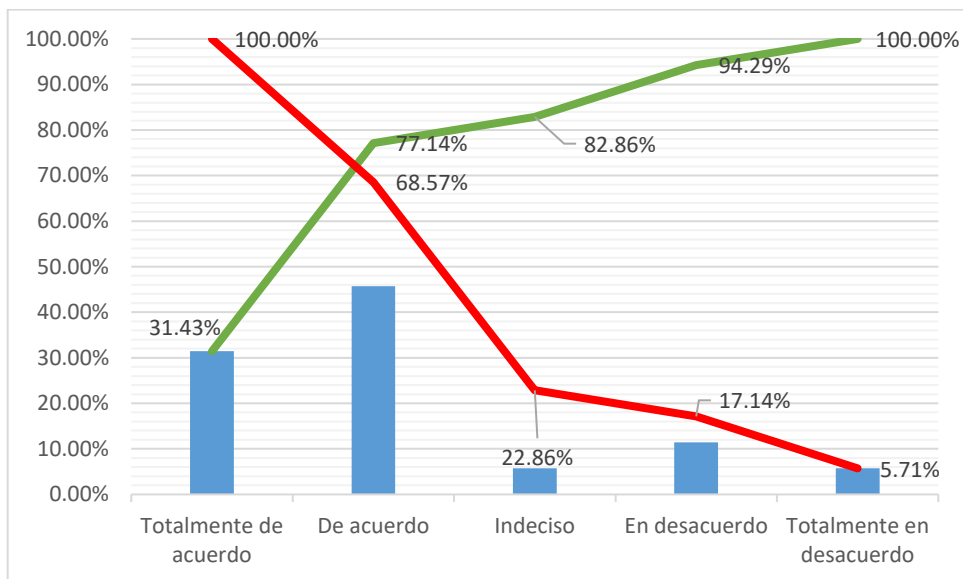
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 11 | 11 | 31,43% | 31,43% |
| De acuerdo | 16 | 27 | 45,71% | 77,14% |
| Indeciso | 2 | 29 | 5,71% | 82,86% |
| En desacuerdo | 4 | 33 | 11,43% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 9.

Horarios accesibles

Los cronogramas y horarios de las capacitaciones son claros y accesibles.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 10.

Adaptación a necesidades emergentes

Los programas se ajustan a las necesidades emergentes de la empresa.

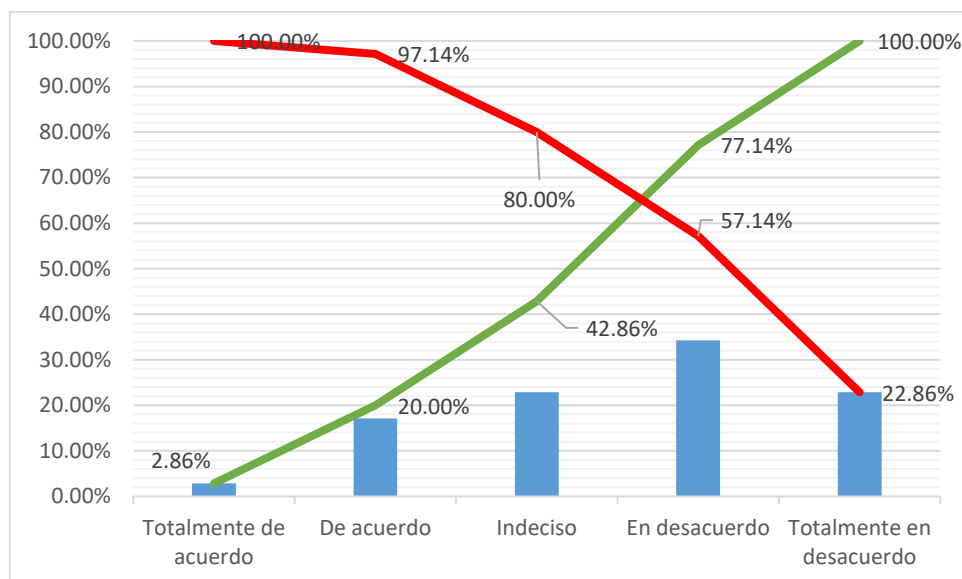
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 1 | 2,86% | 2,86% |
| De acuerdo | 6 | 7 | 17,14% | 20,00% |
| Indeciso | 8 | 15 | 22,86% | 42,86% |
| En desacuerdo | 12 | 27 | 34,29% | 77,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 8 | 35 | 22,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Nota: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 10.

Capacitación flexible

Los programas se ajustan a las necesidades emergentes de la empresa.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Programa de capacitación:

La encuesta aplicada a los colaboradores de Pentarama S.A. de Ica sobre la dimensión Programa de capacitación revela percepciones mixtas que reflejan tanto avances como desafíos críticos en la implementación de este proceso estratégico. Los resultados muestran que, si bien existen esfuerzos por alinear la capacitación con los objetivos empresariales y garantizar su estructuración, persisten brechas significativas en aspectos como la adaptabilidad a necesidades emergentes, la disponibilidad de recursos y la dinamización de las actividades formativas.

En la Tabla 6, solo el 48.57% de los colaboradores (Totalmente de acuerdo y De acuerdo) percibe que los programas de capacitación están diseñados en función de los objetivos empresariales, mientras que un 25.71% se muestra indeciso y un 25.71% expresa desacuerdo. Esta división sugiere una desconexión parcial entre la planificación de la capacitación y la estrategia organizacional, contradiciendo lo planteado por Pedroni et al. (2020), quienes enfatizan que la capacitación debe ser una herramienta para aumentar la competitividad. La alta proporción de indecisos (25.71%) podría indicar falta de claridad en la comunicación de estos objetivos o en la vinculación explícita entre las actividades formativas y las metas de la empresa.

La Tabla 7, sobre recursos y materiales para capacitaciones, presenta un escenario preocupante: solo el 45.71% de los colaboradores considera que la empresa cuenta con lo necesario, frente a un 42.86%

que opina lo contrario. Este déficit afecta directamente la efectividad del proceso, ya que, como señala Chiavenato (2009), la capacitación requiere recursos adecuados para ser dinámica y participativa. La falta de herramientas puede limitar la adquisición de competencias y desmotivar a los colaboradores, especialmente si se considera que la calidad de los materiales es un reflejo del compromiso organizacional con el desarrollo del talento.

Respecto a la estructura y participación en las actividades (Tabla 8), el 48.57% de los encuestados valora positivamente estos aspectos, pero un 37.14% los critica. Esta polarización coincide con la teoría de Louart (1994), que destaca la necesidad de conciliar metodologías adaptadas a diversos estilos de aprendizaje. Los resultados sugieren que, aunque algunas capacitaciones logran ser interactivas, otras podrían ser rígidas o poco prácticas, lo que reduce su impacto. La presencia de un 14.29% de indecisos refuerza la idea de que no todas las actividades son consistentes en su calidad. Un punto destacable es la claridad en cronogramas y horarios (Tabla 9), donde el 77.14% de los colaboradores respalda esta afirmación. Esto indica un avance en la planificación logística, aspecto esencial para garantizar la asistencia y el compromiso, tal como lo menciona Siliceo (2004) al referirse a la capacitación como un proceso sistemático. Sin embargo, el 17.14% que disiente señala que aún hay oportunidades para mejorar la flexibilidad o accesibilidad, especialmente para equipos con cargas horarias variables.

El hallazgo más crítico se observa en la Tabla 10: solo el 20% de los colaboradores percibe que los programas se ajustan a necesidades emergentes, mientras que el 57.14% los considera desalineados. Esta brecha es particularmente relevante, ya que, según Mondy (2010), la capacitación debe responder a demandas actuales y futuras para ser relevante. La alta proporción de desacuerdos (34.29%) e indecisos (22.86%) sugiere que la empresa no está actualizando sus contenidos con la agilidad requerida, ya sea por falta de diagnóstico continuo o por rigidez en la estructura de los programas.

Los resultados evidencian que Pentarama S.A. ha logrado avances en la estructuración logística de sus capacitaciones y en la vinculación parcial con objetivos estratégicos. No obstante, los desafíos en recursos, adaptabilidad y metodologías participativas limitan su potencial transformador. Para alinearse con la teoría, la empresa debería fortalecer la conexión entre capacitación y estrategia, comunicando claramente cómo cada programa contribuye a los objetivos empresariales, invertir en recursos y materiales que enriquezcan la experiencia formativa, asegurando que sean prácticos y accesibles. Además debería promover metodologías dinámicas, incorporando talleres, simulaciones o aprendizajes basados en proyectos, como sugiere Chiavenato (2009), e implementar mecanismos ágiles de actualización, como encuestas post-capacitación o comités de seguimiento, para responder a necesidades emergentes. Solo así la capacitación cumplirá su rol como "eje transformador" (Infante

& Breijo, 2017), impulsando no solo el desempeño individual, sino también la competitividad organizacional en un mercado en constante evolución.

Dimensión: Ejecución de la capacitación

Tabla 11.

Implementación planificada

Las capacitaciones se implementan conforme a lo establecido en la planificación.

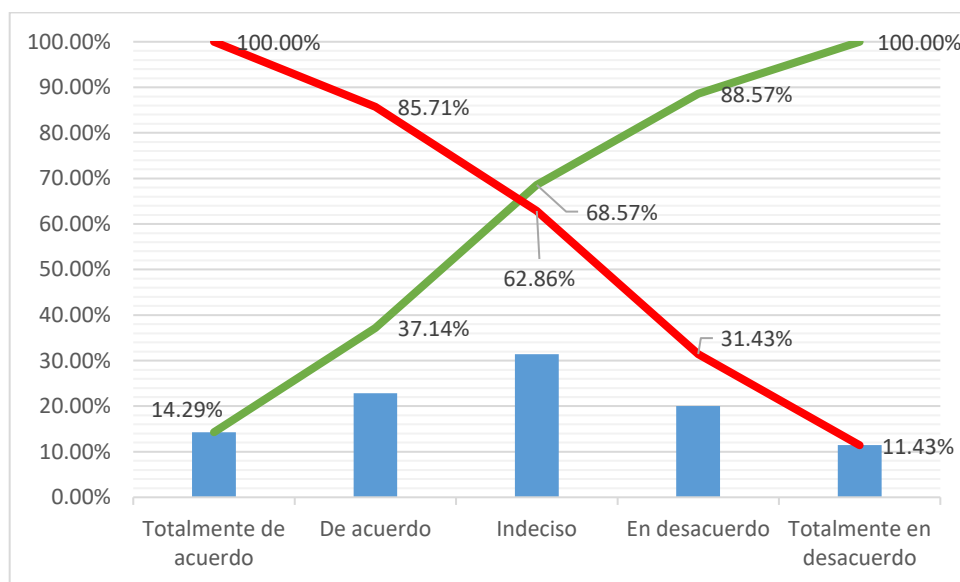
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|-----------|----|----------------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 5 | 5 | 14,29% | 14,29% |
| De acuerdo | 8 | 13 | 22,86% | 37,14% |
| Indeciso | 11 | 24 | 31,43% | 68,57% |
| En desacuerdo | 7 | 31 | 20,00% | 88,57% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 35 | 11,43% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 11.

Ejecución según plan

Las capacitaciones se implementan conforme a lo establecido en la planificación.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 12.

Capacitadores calificados

Los capacitadores poseen el conocimiento y las habilidades necesarias.

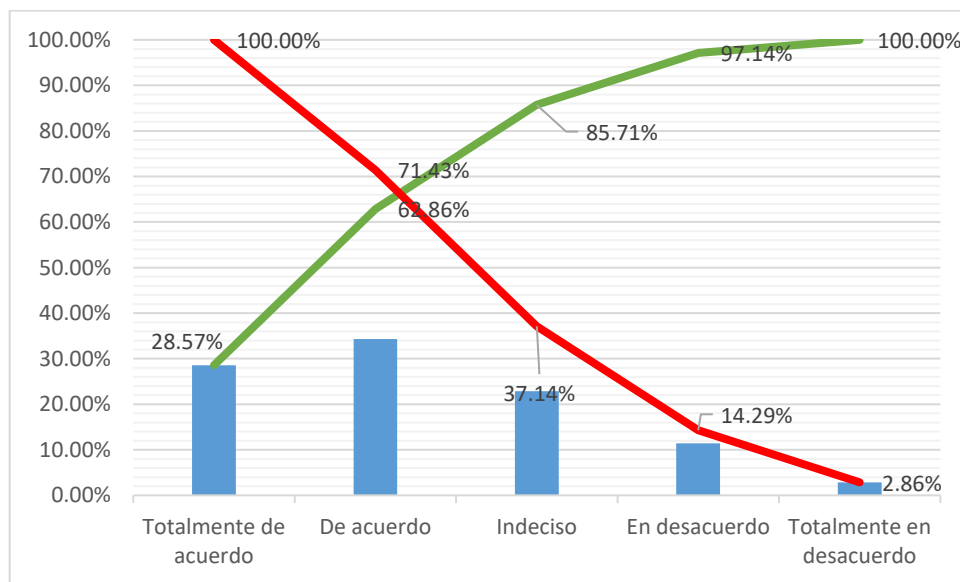
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 10 | 10 | 28,57% | 28,57% |
| De acuerdo | 12 | 22 | 34,29% | 62,86% |
| Indeciso | 8 | 30 | 22,86% | 85,71% |
| En desacuerdo | 4 | 34 | 11,43% | 97,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 12.

Expertos en formación

Los capacitadores poseen el conocimiento y las habilidades necesarias.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 13.

Herramientas para el desempeño

Las sesiones de capacitación brindan herramientas útiles para mejorar el desempeño laboral.

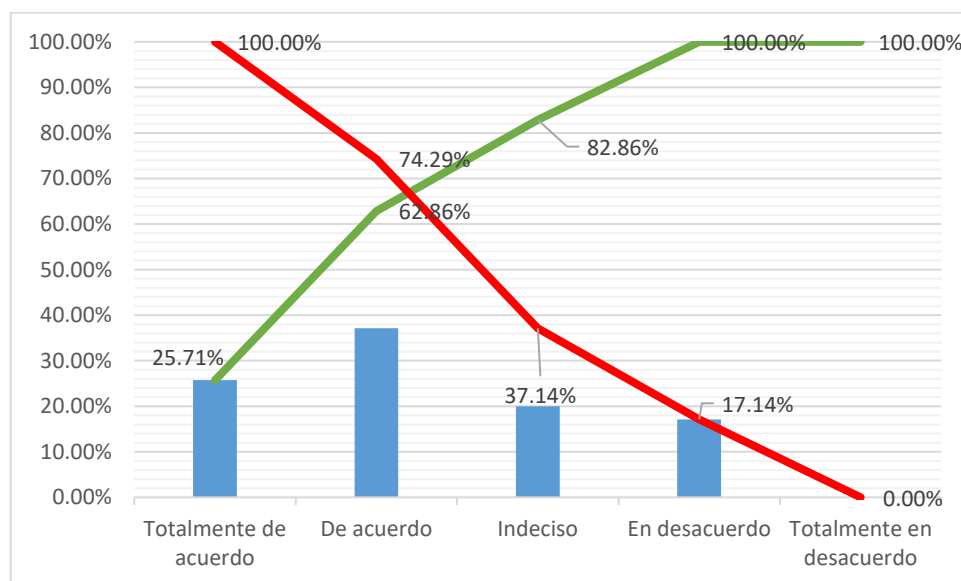
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 13 | 22 | 37,14% | 62,86% |
| Indeciso | 7 | 29 | 20,00% | 82,86% |
| En desacuerdo | 6 | 35 | 17,14% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 133.

Aprendizaje aplicable

Las sesiones de capacitación brindan herramientas útiles para mejorar el desempeño laboral.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 14.

Aplicación en el trabajo

Lo aprendido durante la capacitación se aplica en el trabajo diario.

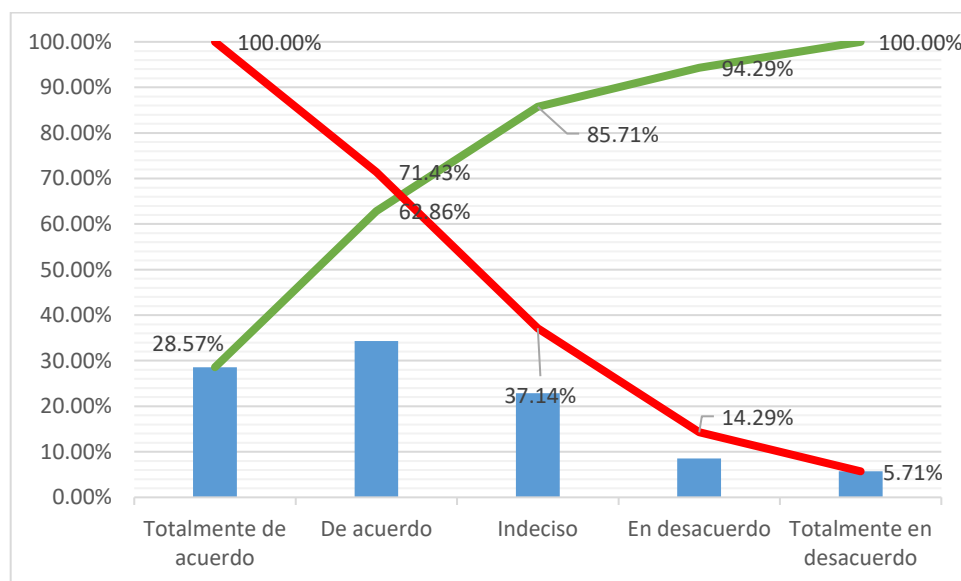
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 10 | 10 | 28,57% | 28,57% |
| De acuerdo | 12 | 22 | 34,29% | 62,86% |
| Indeciso | 8 | 30 | 22,86% | 85,71% |
| En desacuerdo | 3 | 33 | 8,57% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 14.

Transferencia de conocimiento

Lo aprendido durante la capacitación se aplica en el trabajo diario.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 15.

Supervisión de calidad

La ejecución de la capacitación es supervisada para asegurar su calidad.

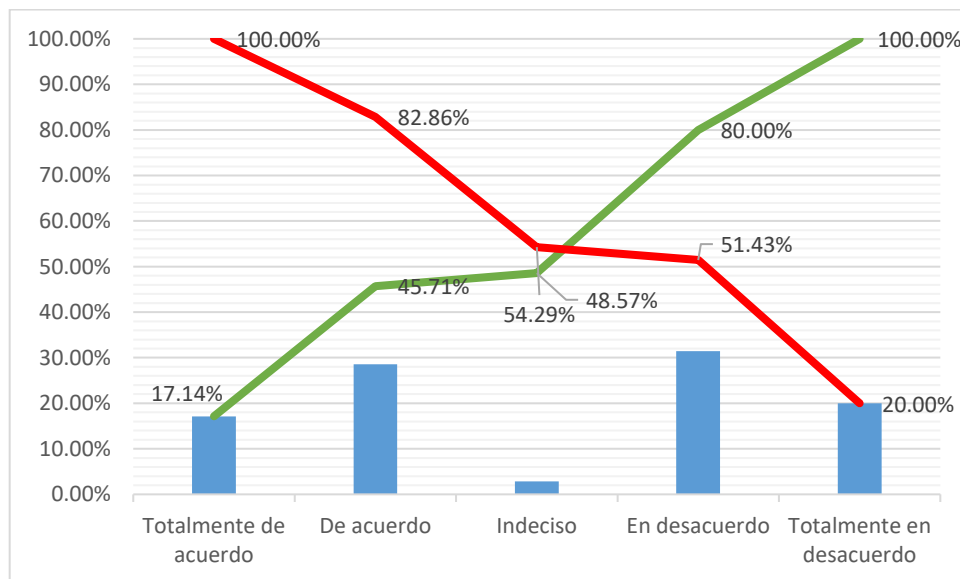
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 6 | 6 | 17,14% | 17,14% |
| De acuerdo | 10 | 16 | 28,57% | 45,71% |
| Indeciso | 1 | 17 | 2,86% | 48,57% |
| En desacuerdo | 11 | 28 | 31,43% | 80,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 35 | 20,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 15.

Control en capacitación

La ejecución de la capacitación es supervisada para asegurar su calidad.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Ejecución de la capacitación:

Según Mondy (2010), la capacitación debe brindar conocimientos y habilidades específicas para el desempeño laboral, y su efectividad depende de una implementación rigurosa y alineada con las

necesidades identificadas. Sin embargo, los resultados muestran que solo el 37.14% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que las capacitaciones se implementan conforme a lo planificado, mientras que un 31,43% se muestra indeciso y un 31,43% expresa desacuerdo en distintos grados. Esto sugiere una brecha entre la planificación y la ejecución, lo que podría afectar la relevancia y el impacto de la capacitación, tal como advierte Louart (1994) al señalar la necesidad de conciliar objetivos generales con demandas individuales y departamentales.

En cuanto a la competencia de los capacitadores, un 62,86% de los colaboradores (Totalmente de acuerdo y De acuerdo) reconoce que poseen el conocimiento y las habilidades necesarias. Este aspecto es crucial, ya que, como destaca Chiavenato (2009), la capacitación efectiva requiere facilitadores capacitados para transmitir conocimientos de manera dinámica y adaptada a diversos estilos de aprendizaje. No obstante, la presencia de un 22,86% de indecisos y un 14,29% en desacuerdo o totalmente en desacuerdo indica áreas de oportunidad para fortalecer la selección o formación de los capacitadores, asegurando que cumplan con los estándares esperados.

Respecto a la utilidad de las herramientas brindadas en las sesiones de capacitación, un 62,86% de los colaboradores las considera útiles para mejorar su desempeño laboral. Este dato es alentador, ya que, según Pedroni et al. (2020), la capacitación debe aumentar la capacidad y competitividad de la organización. Sin embargo, el 20% de indecisos y el 17,14% en desacuerdo reflejan que no todos los colaboradores perciben el mismo nivel de aplicabilidad, lo que podría deberse a una falta de personalización o a contenidos no totalmente alineados con las necesidades reales del puesto.

En la aplicación de lo aprendido, un 62,86% de los colaboradores afirma que utiliza los conocimientos adquiridos en su trabajo diario, lo que coincide con la visión de Siliceo (2004), quien enfatiza que la capacitación debe facilitar la mejora constante de los resultados. Sin embargo, el 22,86% de indecisos y el 14,29% en desacuerdo señalan que, para algunos, la transferencia de conocimientos al ámbito laboral no es clara o factible, posiblemente por falta de seguimiento o condiciones laborales que no favorecen su implementación.

Finalmente, la supervisión de la ejecución de la capacitación presenta el resultado más crítico: solo el 45,71% de los colaboradores percibe que existe una supervisión adecuada para asegurar su calidad, mientras que un 51,43% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto es preocupante, ya que, como señala Mora (2011), la calidad debe ser un principio que abarque todas las operaciones de la empresa, y sin supervisión, se dificulta garantizar que la capacitación cumpla con sus objetivos. Esta falta de monitoreo podría explicar las discrepancias encontradas en otras preguntas, ya que sin una evaluación constante, es difícil identificar y corregir fallas en el proceso.

Estos resultados reflejan un proceso de capacitación con fortalezas, como la competencia de los capacitadores y la utilidad percibida de las herramientas, pero también desafíos significativos en la

implementación, la aplicación práctica y, especialmente, la supervisión. Para mejorar, Pentarama S.A. podría adoptar un enfoque más estructurado, tal como propone la teoría, asegurando que cada etapa—desde la planificación hasta la evaluación—se gestione con rigurosidad. Esto incluiría una mayor atención a la alineación entre las necesidades individuales y organizacionales, así como un sistema de supervisión robusto que garantice la calidad y el impacto de la capacitación en el desempeño laboral.

Dimensión: Evaluación de los resultados

Tabla 16.

Evaluación de aprendizajes

Se realiza una evaluación formal de los aprendizajes obtenidos en cada capacitación.

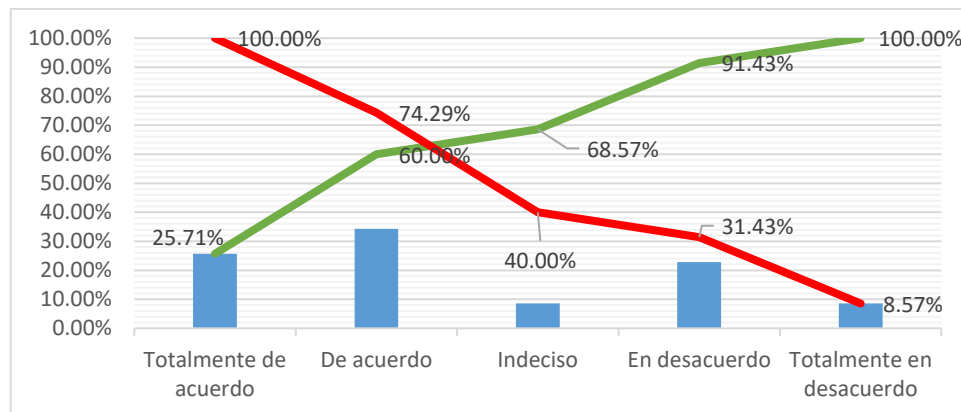
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|-----------|----|----------------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 12 | 21 | 34,29% | 60,00% |
| Indeciso | 3 | 24 | 8,57% | 68,57% |
| En desacuerdo | 8 | 32 | 22,86% | 91,43% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 35 | 8,57% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 16.

Medición de resultados

Se realiza una evaluación formal de los aprendizajes obtenidos en cada capacitación.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 17.

Impacto en objetivos

Los resultados de las capacitaciones contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

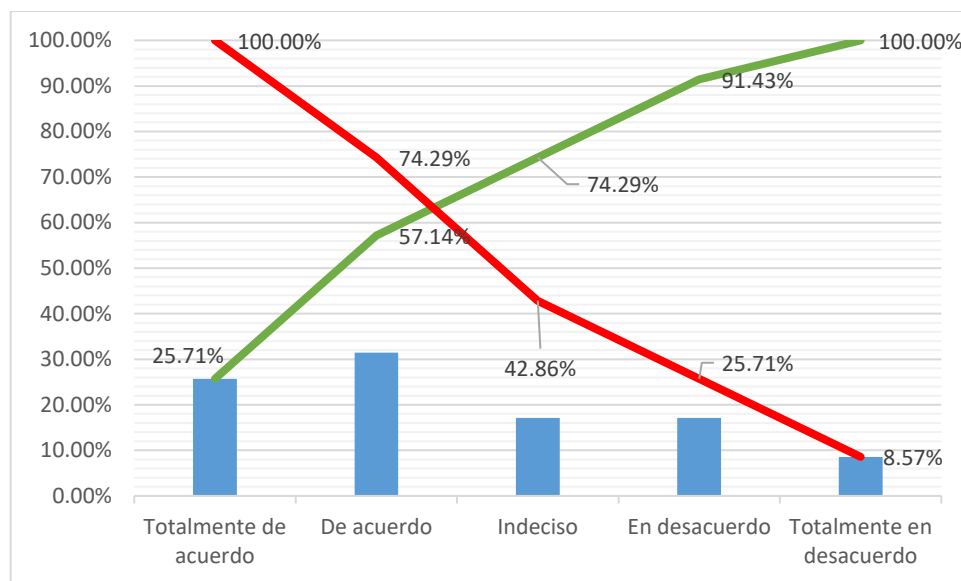
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 11 | 20 | 31,43% | 57,14% |
| Indeciso | 6 | 26 | 17,14% | 74,29% |
| En desacuerdo | 6 | 32 | 17,14% | 91,43% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 35 | 8,57% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 17.

Contribución organizacional

Los resultados de las capacitaciones contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 18.

Medición de desempeño

La empresa mide el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral.

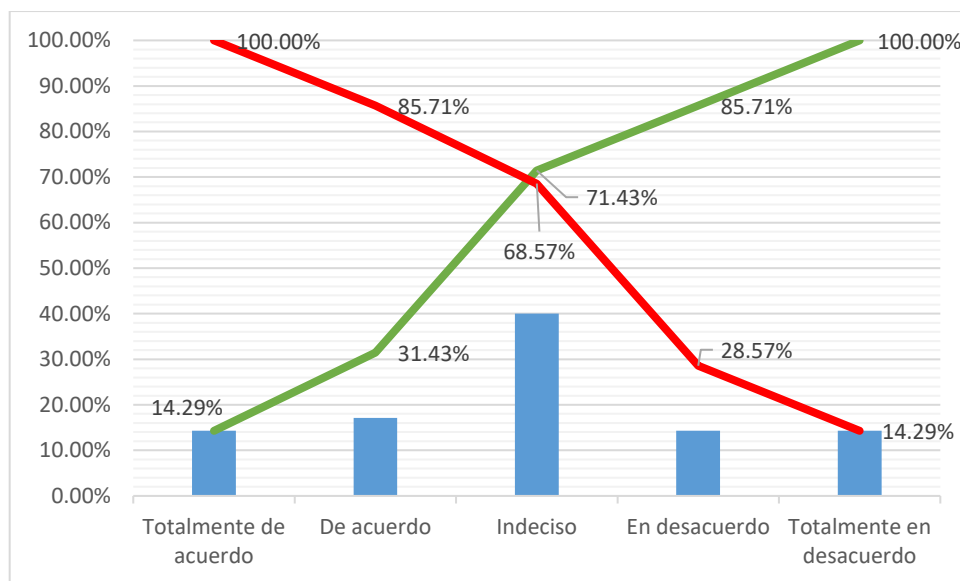
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 5 | 5 | 14,29% | 14,29% |
| De acuerdo | 6 | 11 | 17,14% | 31,43% |
| Indeciso | 14 | 25 | 40,00% | 71,43% |
| En desacuerdo | 5 | 30 | 14,29% | 85,71% |
| Totalmente en desacuerdo | 5 | 35 | 14,29% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 18.

Efecto de capacitaciones

La empresa mide el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 19.

Retroalimentación de colaboradores

Se solicita retroalimentación de los colaboradores sobre las capacitaciones recibidas.

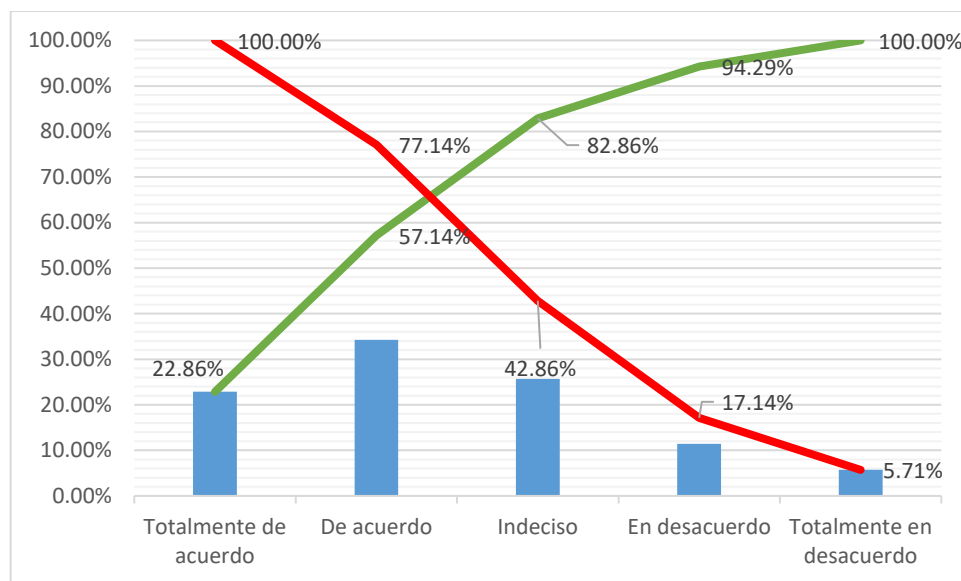
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 12 | 20 | 34,29% | 57,14% |
| Indeciso | 9 | 29 | 25,71% | 82,86% |
| En desacuerdo | 4 | 33 | 11,43% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 19.

Opinión sobre formación

Se solicita retroalimentación de los colaboradores sobre las capacitaciones recibidas.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 20.

Revisión de conocimientos

Se revisan los conocimientos adquiridos para garantizar su implementación efectiva.

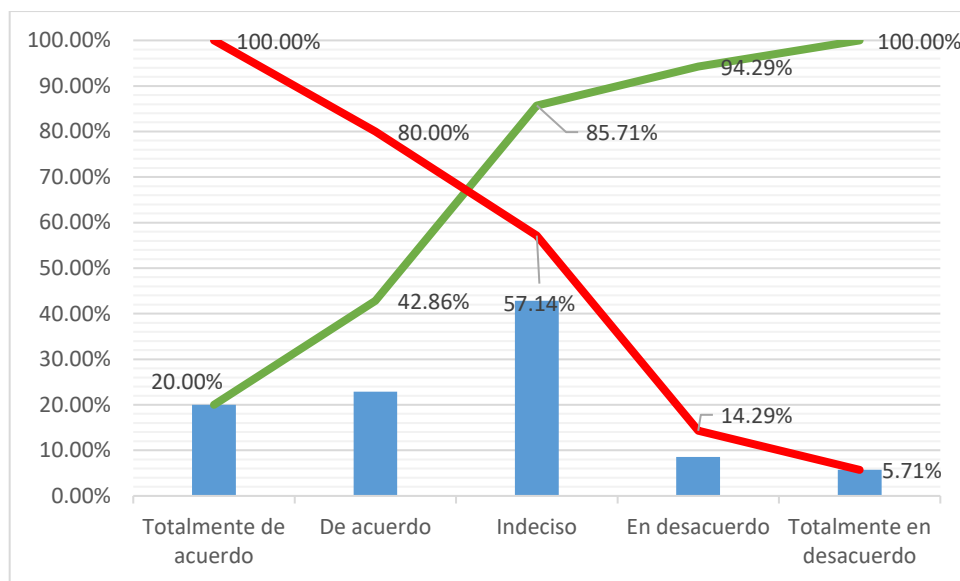
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 7 | 7 | 20,00% | 20,00% |
| De acuerdo | 8 | 15 | 22,86% | 42,86% |
| Indeciso | 15 | 30 | 42,86% | 85,71% |
| En desacuerdo | 3 | 33 | 8,57% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 20.

Implementación efectiva

Se revisan los conocimientos adquiridos para garantizar su implementación efectiva.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Evaluación de los resultados:

La evaluación de los resultados de la capacitación es una fase crítica para garantizar su efectividad y alineación con los objetivos organizacionales, tal como lo destaca Siliceo (2004), quien señala que este proceso debe concebirse como un apoyo indispensable para la mejora constante de los resultados.

En el caso de Pentarama S.A., los datos revelan percepciones mixtas entre los colaboradores, lo que sugiere áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en esta dimensión.

Respecto a la evaluación formal de los aprendizajes (Tabla 16), un 60% de los colaboradores confirma que se realiza este proceso, lo cual es alentador, ya que, según Chiavenato (2009), la evaluación es el núcleo de un esfuerzo continuo para mejorar competencias y desempeño. Sin embargo, un 31.43% expresa desacuerdo o total desacuerdo, lo que indica una brecha en la consistencia o transparencia de estas evaluaciones. Esta divergencia podría afectar la percepción de justicia y utilidad del proceso, especialmente si no se comunica adecuadamente su propósito o metodología.

En cuanto al aporte de las capacitaciones al cumplimiento de objetivos organizacionales (Tabla 17), un 57.14% de los colaboradores percibe una contribución positiva, alineándose con la visión de Pedroni et al. (2020), quienes enfatizan que la capacitación debe aumentar la capacidad y competitividad de la empresa. No obstante, un 25.71% manifiesta desacuerdo o indecisión, lo que sugiere que, para algunos, la conexión entre la formación y los objetivos estratégicos no es clara. Esto podría deberse a una falta de articulación entre los contenidos de las capacitaciones y las metas específicas de la organización, un aspecto clave que Louart (1994) resalta al mencionar la necesidad de conciliar demandas individuales con objetivos generales.

La medición del impacto en el desempeño laboral (Tabla 18) presenta el resultado más preocupante: solo el 31.43% de los colaboradores considera que la empresa evalúa este aspecto, mientras que un 40% se muestra indeciso y un 28.57% en desacuerdo. Esta brecha es crítica, ya que, como afirma Siliceo (2004), la evaluación debe ir más allá de la adquisición de conocimientos y enfocarse en su aplicación práctica. La alta indecisión (40%) podría reflejar desconocimiento sobre los métodos de evaluación utilizados o la falta de retroalimentación posterior a las capacitaciones, lo que limita la capacidad de la organización para ajustar sus programas y demostrar su valor tangible.

En contraste, la solicitud de retroalimentación a los colaboradores (Tabla 19) muestra un resultado más positivo: un 57.14% confirma que se recogen sus opiniones, lo que coincide con la perspectiva de Duque (2005) sobre la importancia de la interacción y la retroalimentación para gestionar expectativas. Sin embargo, un 25.71% de indecisos y un 17.14% en desacuerdo señalan que no todos los colaboradores perciben esta práctica como sistemática o inclusiva, lo que podría afectar la mejora continua de las capacitaciones.

La revisión de conocimientos para garantizar su implementación (Tabla 20) evidencia una significativa ambigüedad: el 42.86% de los colaboradores se declara indeciso, mientras que solo el 42.86% está de acuerdo o totalmente de acuerdo. Esto sugiere que, para casi la mitad de los encuestados, no hay claridad sobre si la empresa verifica la aplicación efectiva de lo aprendido, un

aspecto esencial según Imai (1998), quien destaca que la calidad debe abarcar todos los procesos, incluida la transferencia al trabajo diario.

Estos resultados reflejan que Pentarama S.A. ha avanzado en aspectos como la evaluación formal y la recolección de retroalimentación, pero enfrenta desafíos críticos en la medición del impacto y la claridad del vínculo entre capacitación y objetivos organizacionales. Para fortalecer esta dimensión, se recomienda implementar métricas claras de impacto, alineadas con los indicadores de desempeño laboral, tal como propone Siliceo (2004), comunicar transparentemente los resultados de las evaluaciones y cómo se traducen en mejoras, siguiendo el enfoque de Chiavenato (2009) sobre la evaluación continua. Además, involucrar a los colaboradores en el diseño de las evaluaciones, asegurando que sean percibidas como relevantes y justas, en línea con la visión de Louart (1994) sobre la conciliación de necesidades, y por otro lado, establecer seguimientos post-capacitación para garantizar la aplicación de conocimientos, reforzando la calidad integral que defiende Imai (1998). Al abordar estas áreas, la empresa no solo mejorará la percepción de sus programas de capacitación, sino que también maximizará su contribución a la competitividad y cultura organizacional, cumpliendo así con el propósito estratégico que la teoría resalta.

CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

Dimensión: Confiabilidad.

Tabla 21.

Procedimientos confiables

Cumplo con los procedimientos establecidos para garantizar un servicio preciso y confiable.

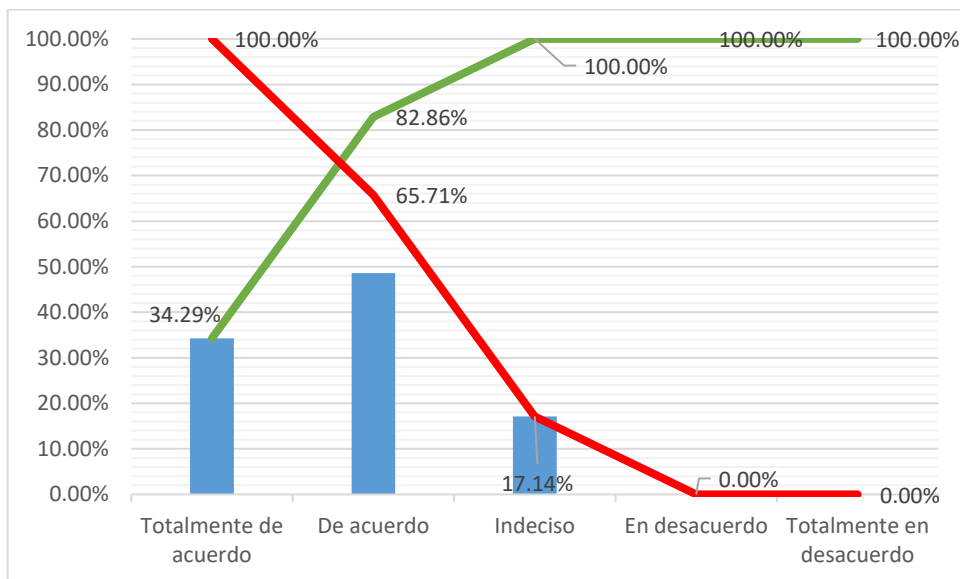
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 12 | 12 | 34,29% | 34,29% |
| De acuerdo | 17 | 29 | 48,57% | 82,86% |
| Indeciso | 6 | 35 | 17,14% | 100,00% |
| En desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 21.

Servicio preciso

Cumplo con los procedimientos establecidos para garantizar un servicio preciso y confiable.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 22.

Cumplimiento de promesas

En mi área de trabajo, se asegura que los servicios ofrecidos cumplan lo prometido.

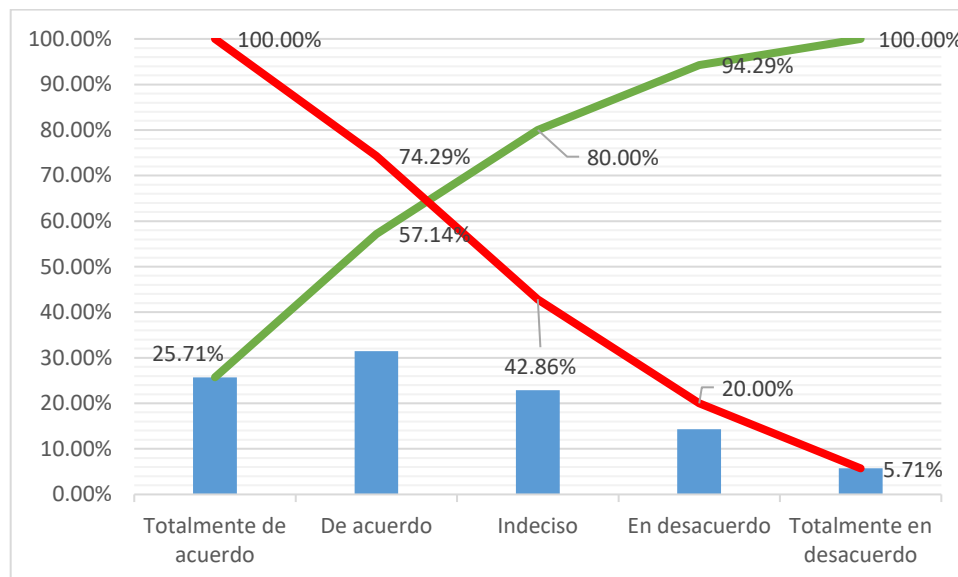
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 11 | 20 | 31,43% | 57,14% |
| Indeciso | 8 | 28 | 22,86% | 80,00% |
| En desacuerdo | 5 | 33 | 14,29% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 22.

Garantía de servicio

En mi área de trabajo, se asegura que los servicios ofrecidos cumplan lo prometido.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 23.

Puntualidad en atención

Respetamos los horarios establecidos para la atención de los clientes.

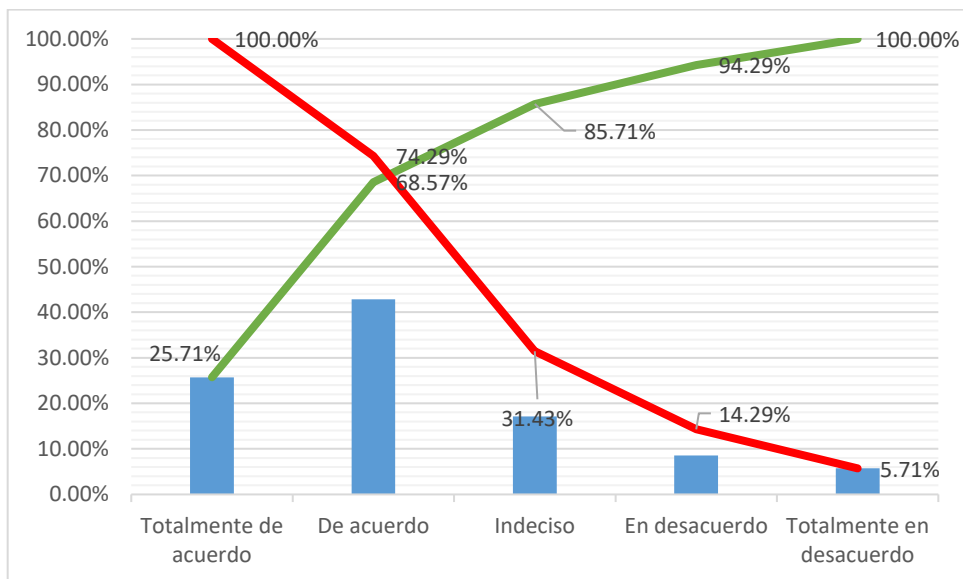
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 15 | 24 | 42,86% | 68,57% |
| Indeciso | 6 | 30 | 17,14% | 85,71% |
| En desacuerdo | 3 | 33 | 8,57% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 23.

Horarios respetados

Respetamos los horarios establecidos para la atención de los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 24.

Funciones consistentes

Se cumple consistentemente con las funciones asignadas para atender al público.

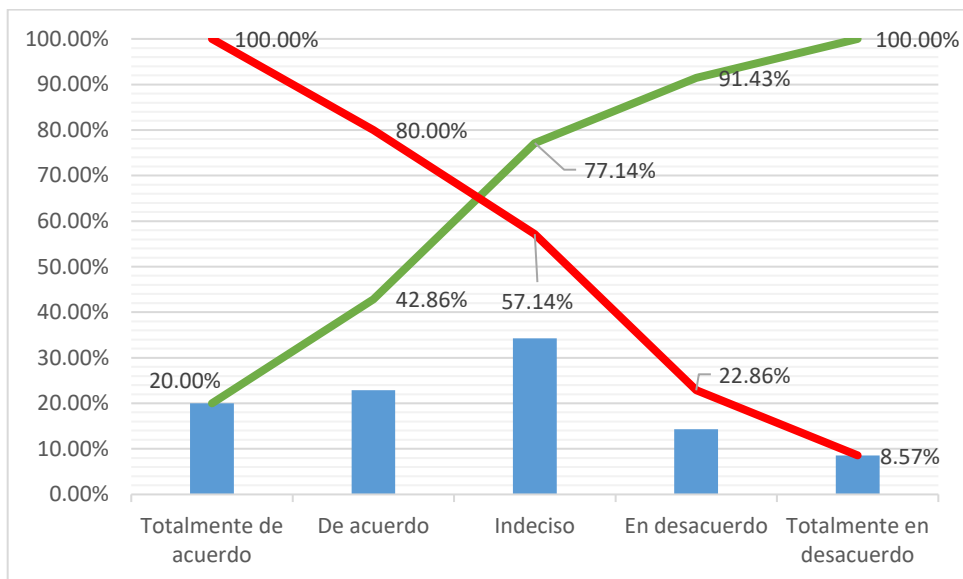
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 7 | 7 | 20,00% | 20,00% |
| De acuerdo | 8 | 15 | 22,86% | 42,86% |
| Indeciso | 12 | 27 | 34,29% | 77,14% |
| En desacuerdo | 5 | 32 | 14,29% | 91,43% |
| Totalmente en desacuerdo | 3 | 35 | 8,57% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 24.

Atención al público

Se cumple consistentemente con las funciones asignadas para atender al público.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 25.

Manejo de reclamos

Atiendo de manera efectiva los reclamos de los clientes que se presentan.

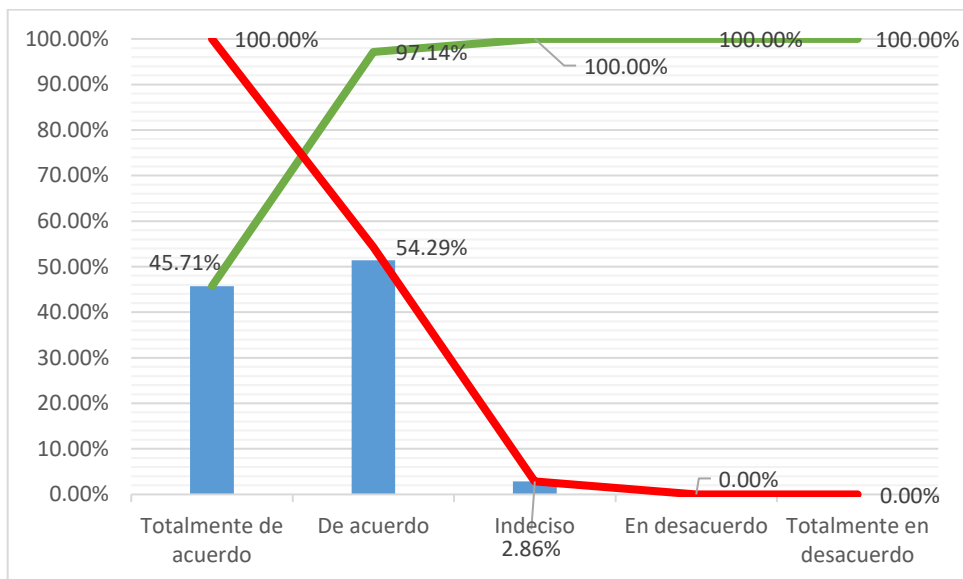
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 16 | 16 | 45,71% | 45,71% |
| De acuerdo | 18 | 34 | 51,43% | 97,14% |
| Indeciso | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| En desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 25.

Solución efectiva

Atiendo de manera efectiva los reclamos de los clientes que se presentan.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 26.

Herramientas rápidas

La empresa proporciona herramientas para resolver problemas de los clientes con rapidez.

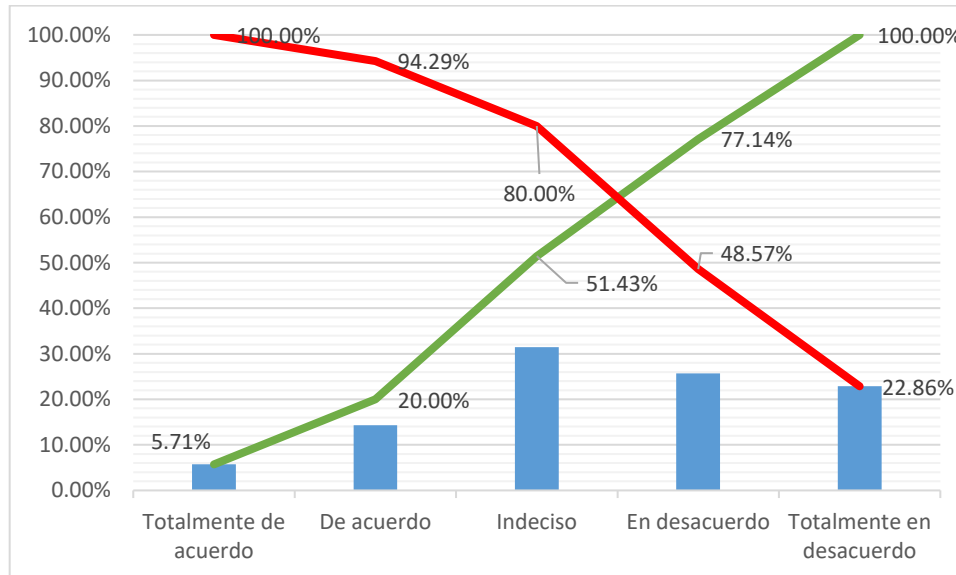
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 2 | 2 | 5,71% | 5,71% |
| De acuerdo | 5 | 7 | 14,29% | 20,00% |
| Indeciso | 11 | 18 | 31,43% | 51,43% |
| En desacuerdo | 9 | 27 | 25,71% | 77,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 8 | 35 | 22,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 26.

Resolución ágil

La empresa proporciona herramientas para resolver problemas de los clientes con rapidez.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Confiabilidad:

La confiabilidad, como dimensión clave de la calidad de servicio, se define por la capacidad de una organización para cumplir con lo prometido de manera consistente y precisa, generando así confianza en los clientes. Según Horovitz (1990), esta dimensión es fundamental porque representa el núcleo de las expectativas del cliente, quienes esperan que los servicios se entreguen tal como fueron ofrecidos. Los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de Pentarama S.A. revelan percepciones variadas sobre este aspecto, destacando fortalezas en ciertas áreas y oportunidades de mejora en otras. En cuanto al cumplimiento de procedimientos para garantizar un servicio preciso y confiable (Tabla 21), un 82.86% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que refleja un alto nivel de adherencia a los estándares establecidos. Este resultado es alentador, ya que, como señala Imai (1998), la calidad debe abarcar todos los procesos, y el seguimiento de procedimientos es esencial para asegurar resultados consistentes. Sin embargo, el 17.14% que se muestra indeciso sugiere que algunos empleados podrían necesitar mayor claridad o capacitación sobre estos protocolos. La percepción sobre el cumplimiento de lo prometido en los servicios (Tabla 22) presenta un panorama menos uniforme: mientras un 57.14% de los colaboradores respalda esta afirmación, un 20% expresa desacuerdo o total desacuerdo. Esta divergencia podría indicar inconsistencias en la ejecución de los servicios entre diferentes áreas, lo que afecta la confiabilidad

general. Como destaca Duque (2005), la calidad del servicio depende de la gestión de expectativas y la interacción constante, por lo que es crucial identificar y corregir estas brechas para mantener la credibilidad de la empresa.

El respeto a los horarios de atención (Tabla 23) muestra que un 68.57% de los colaboradores confirma su cumplimiento, lo que se alinea con la dimensión de confiabilidad que enfatiza Horovitz (1990). No obstante, el 14.29% que está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo, junto con un 17.14% de indecisos, señala posibles fallas en la puntualidad o coordinación, aspectos críticos para la satisfacción del cliente. En la consistencia del cumplimiento de funciones asignadas para atender al público (Tabla 24), solo el 42.86% de los colaboradores expresa acuerdo, mientras que un 34.29% se muestra indeciso y un 22.86% en desacuerdo. Esta falta de uniformidad puede deberse a una distribución inequitativa de responsabilidades o a la ausencia de supervisión efectiva, tal como advierte Mora (2011), quien subraya que la calidad requiere el compromiso de toda la organización. Uno de los resultados más positivos se observa en la atención efectiva de reclamos (Tabla 25), donde un 97.14% de los colaboradores afirma manejar estas situaciones adecuadamente. Esto refleja una fortaleza significativa, ya que, según Zouari y Abdelhedi (2021), la capacidad de resolver problemas rápidamente es un pilar de la satisfacción del cliente. Sin embargo, este contraste con los resultados de la Tabla 26, donde solo un 20% considera que la empresa proporciona herramientas para resolver problemas con rapidez (y un 48.57% está en desacuerdo), sugiere que los colaboradores pueden estar compensando las carencias organizacionales con esfuerzo personal. Esta discrepancia resalta la necesidad de mejorar los recursos y sistemas de apoyo para optimizar la eficiencia y reducir la carga sobre el personal.

Los resultados demuestran que Pentarama S.A. cuenta con colaboradores comprometidos con la confiabilidad del servicio, especialmente en el cumplimiento de procedimientos y la atención de reclamos. Sin embargo, las inconsistencias en áreas como el cumplimiento de lo prometido y la dotación de herramientas revelan oportunidades clave para fortalecer esta dimensión. Para ello, se recomienda reforzar la capacitación en procedimientos y estándares de servicio, asegurando que todos los colaboradores comprendan su importancia, tal como propone Chiavenato (2009), implementar sistemas de supervisión y retroalimentación para identificar y corregir brechas en la ejecución de servicios, siguiendo el enfoque de mejora continua de Imai (1998), dotar de herramientas adecuadas al personal, desde tecnologías hasta protocolos claros, para agilizar la resolución de problemas, como sugiere Mora (2011) y fomentar una cultura de puntualidad y consistencia, alineando las prácticas individuales con los objetivos organizacionales, en línea con lo planteado por Horovitz (1990).

Al abordar estos aspectos, Pentarama S.A. no solo mejorará la confiabilidad percibida por los clientes, sino que también fortalecerá la eficiencia interna y la satisfacción laboral de sus colaboradores, consolidando así su ventaja competitiva en el mercado.

Dimensión: Capacidad de respuesta

Tabla 27.

Respuesta inmediata

Respondo rápidamente a las solicitudes o dudas de los clientes.

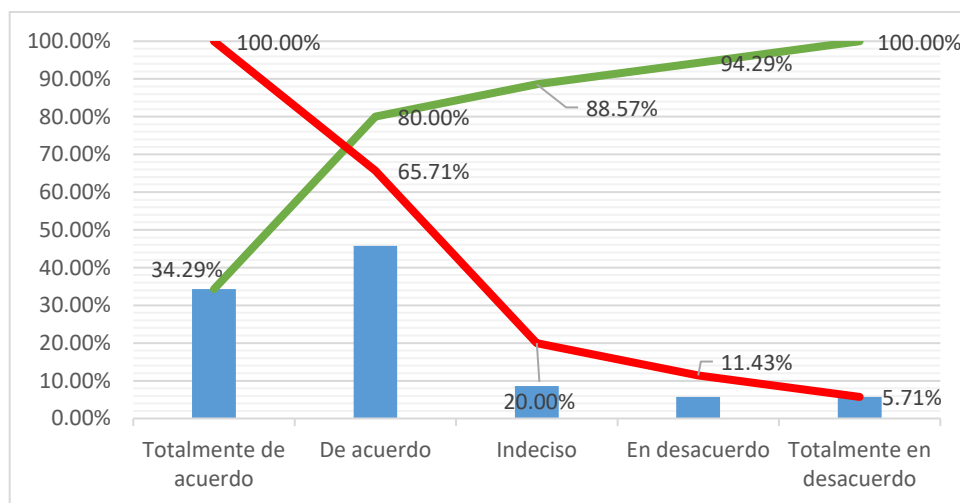
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 12 | 12 | 34,29% | 34,29% |
| De acuerdo | 16 | 28 | 45,71% | 80,00% |
| Indeciso | 3 | 31 | 8,57% | 88,57% |
| En desacuerdo | 2 | 33 | 5,71% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 27.

Atención rápida

Respondo rápidamente a las solicitudes o dudas de los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 28.

Disponibilidad constante

Estoy disponible para asistir a los clientes en cualquier momento durante mi turno.

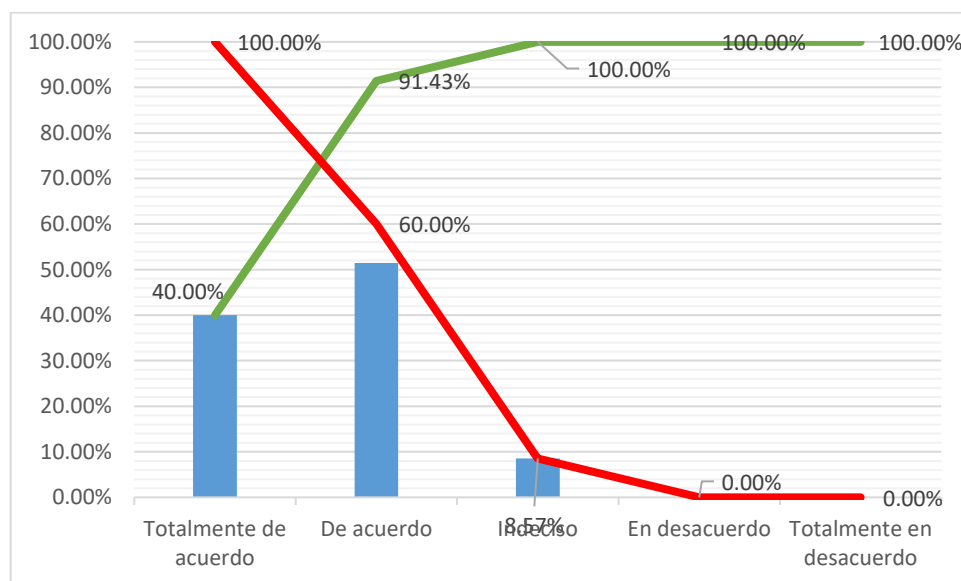
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 14 | 14 | 40,00% | 40,00% |
| De acuerdo | 18 | 32 | 51,43% | 91,43% |
| Indeciso | 3 | 35 | 8,57% | 100,00% |
| En desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 28.

Asistencia en turno

Estoy disponible para asistir a los clientes en cualquier momento durante mi turno.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 29.

Eficiencia en horarios pico

Me esfuerzo por atender a los clientes de manera eficiente incluso en horarios ocupados.

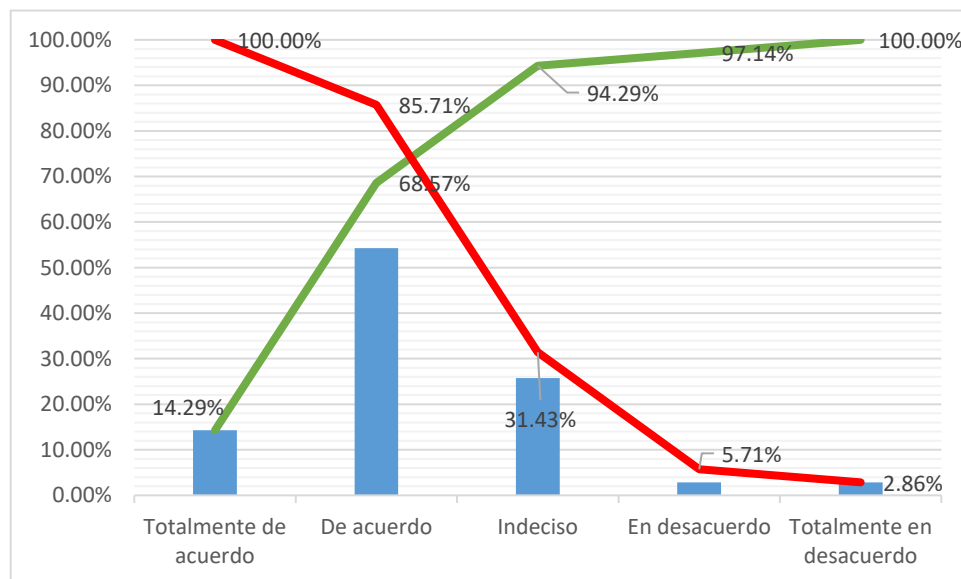
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 5 | 5 | 14,29% | 14,29% |
| De acuerdo | 19 | 24 | 54,29% | 68,57% |
| Indeciso | 9 | 33 | 25,71% | 94,29% |
| En desacuerdo | 1 | 34 | 2,86% | 97,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 29.

Atención bajo presión

Me esfuerzo por atender a los clientes de manera eficiente incluso en horarios ocupados.



Nota.

Elaboración propia.

Tabla 30.

Proactividad en soluciones

En mi trabajo, soy proactivo al resolver inconvenientes de los clientes.

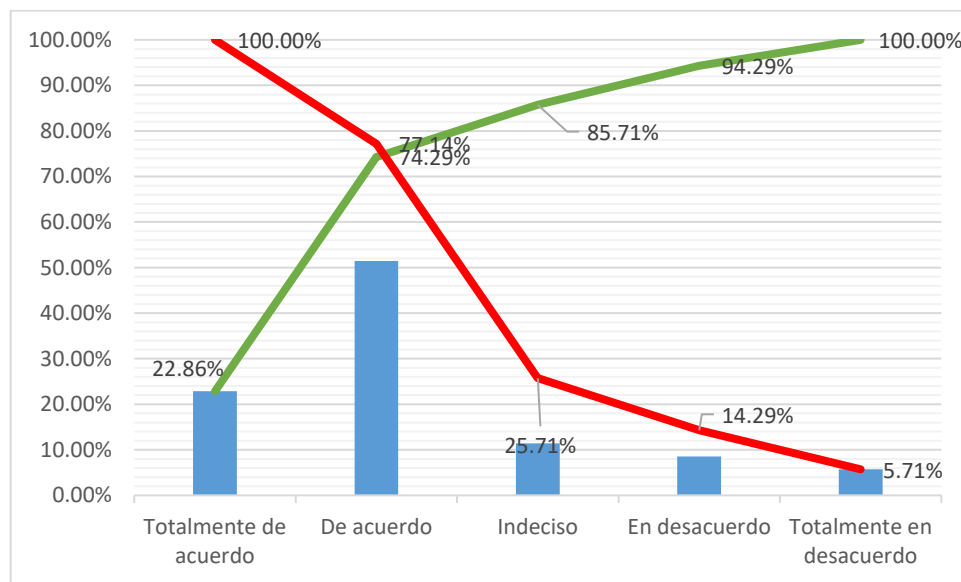
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 18 | 26 | 51,43% | 74,29% |
| Indeciso | 4 | 30 | 11,43% | 85,71% |
| En desacuerdo | 3 | 33 | 8,57% | 94,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 35 | 5,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 30.

Resolución anticipada

En mi trabajo, soy proactivo al resolver inconvenientes de los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 31.

Cultura de rapidez

La empresa promueve una cultura de atención rápida y efectiva.

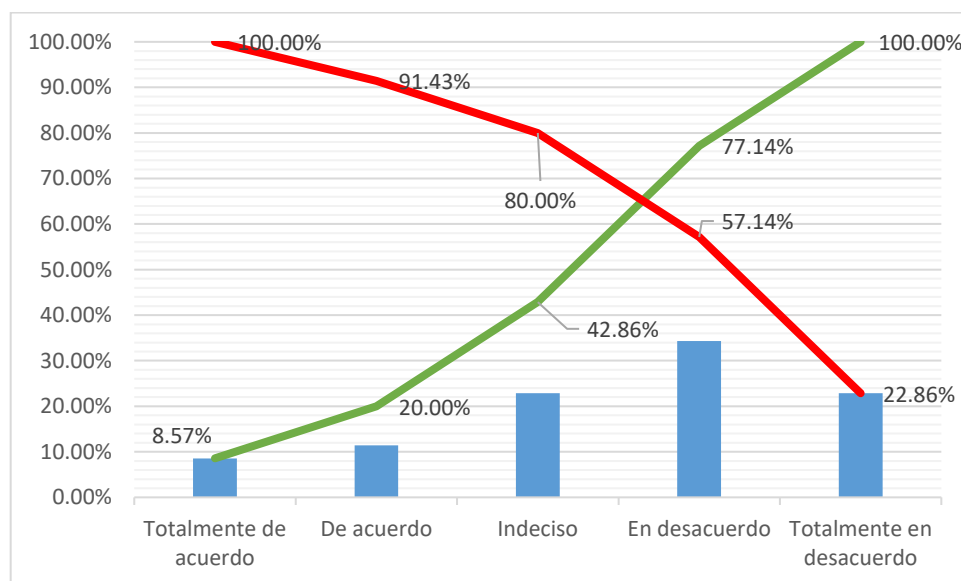
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 3 | 3 | 8,57% | 8,57% |
| De acuerdo | 4 | 7 | 11,43% | 20,00% |
| Indeciso | 8 | 15 | 22,86% | 42,86% |
| En desacuerdo | 12 | 27 | 34,29% | 77,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 8 | 35 | 22,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 31.

Atención efectiva

La empresa promueve una cultura de atención rápida y efectiva.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 32.

Priorización en emergencias

Durante emergencias, sé cómo priorizar la atención a los clientes.

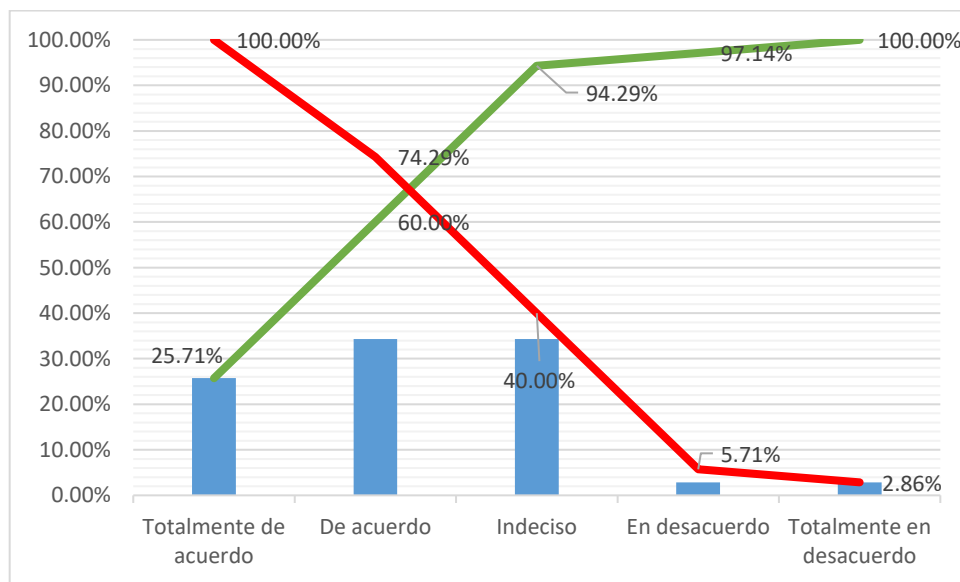
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 9 | 9 | 25,71% | 25,71% |
| De acuerdo | 12 | 21 | 34,29% | 60,00% |
| Indeciso | 12 | 33 | 34,29% | 94,29% |
| En desacuerdo | 1 | 34 | 2,86% | 97,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 32.

Atención crítica

Durante emergencias, sé cómo priorizar la atención a los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Capacidad de respuesta:

La capacidad de respuesta, como dimensión fundamental de la calidad de servicio, refleja la disposición y habilidad de una organización para asistir a sus clientes de manera ágil y eficiente. Según Horovitz (1990), esta dimensión es crucial porque demuestra la voluntad de la empresa para satisfacer las necesidades del cliente de forma oportuna, generando así confianza y lealtad. Los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de Pentarama S.A. revelan un compromiso notable por parte del personal, pero también destacan áreas críticas que requieren atención para fortalecer esta dimensión. En términos de respuesta rápida a solicitudes o dudas de los clientes (Tabla 27), un 80% de los colaboradores afirma estar de acuerdo o totalmente de acuerdo, lo que indica una actitud proactiva y orientada al servicio. Este resultado es coherente con la perspectiva de Duque (2005), quien enfatiza la importancia de la interacción constante y la retroalimentación para gestionar expectativas. Sin embargo, el 11.43% que expresa desacuerdo sugiere que algunos empleados podrían enfrentar barreras, como falta de recursos o capacitación, para responder con la celeridad requerida.

La disponibilidad durante el turno (Tabla 28) presenta uno de los resultados más positivos, con un 91.43% de colaboradores que confirman su accesibilidad. Esto refleja un alto nivel de compromiso con la atención al cliente, alineándose con lo planteado por Mora (2011), quien sostiene que la calidad del servicio depende del compromiso de todos los miembros de la organización. No obstante, el 8.57% de indecisos podría indicar la necesidad de reforzar la claridad en los roles y horarios para evitar confusiones. La eficiencia en horarios ocupados (Tabla 29) muestra que un 68.57% de los empleados se esfuerza por mantener un buen servicio incluso bajo presión. Este dato es relevante, ya que, como señala Zouari y Abdelhedi (2021), la satisfacción del cliente es especialmente sensible a la calidad del servicio en momentos de alta demanda. Sin embargo, el 25.71% de indecisos y el 5.71% en desacuerdo revelan que algunos colaboradores podrían requerir más herramientas o apoyo para manejar situaciones de estrés sin comprometer la calidad.

La proactividad en la resolución de inconvenientes (Tabla 30) es otra fortaleza, con un 74.29% de respuestas positivas. Este resultado se vincula con la idea de Drucker (1990) de que la calidad se mide por lo que el cliente obtiene, y la proactividad es clave para superar expectativas. Sin embargo, el 11.43% de indecisos y el 14.29% en desacuerdo señalan que algunos empleados podrían necesitar más autonomía o capacitación para actuar con iniciativa.

Uno de los hallazgos más críticos se relaciona con la cultura organizacional (Tabla 31), donde solo el 20% de los colaboradores percibe que la empresa promueve una atención rápida y efectiva, mientras que un 57.14% está en desacuerdo. Esta brecha es alarmante, ya que, como destaca Imai (1998), la calidad debe ser un principio que abarque todas las operaciones de la empresa. La falta de una cultura sólida en este aspecto podría minar los esfuerzos individuales del personal. Así, en

situaciones de emergencia (Tabla 32), un 60% de los colaboradores sabe cómo priorizar la atención, lo que es positivo. Sin embargo, el 34.29% de indecisos sugiere que casi un tercio del personal no está seguro de cómo actuar en estos casos, lo que podría afectar la confiabilidad del servicio en momentos críticos.

Los resultados evidencian que los colaboradores de Pentarama S.A. tienen una actitud favorable hacia la capacidad de respuesta, pero enfrentan desafíos estructurales, como la falta de una cultura organizacional que respalde esta dimensión y la necesidad de más recursos para actuar con eficiencia en situaciones demandantes. Para mejorar este aspecto, se recomienda fortalecer la cultura organizacional mediante capacitaciones y comunicaciones internas que refuercen la importancia de la atención rápida y efectiva, tal como propone Mora (2011); brindar herramientas y recursos adecuados para que los colaboradores puedan responder con agilidad, especialmente en horarios pico o emergencias, siguiendo el enfoque de Imai (1998) sobre la calidad en todos los procesos. También, capacitar en manejo de situaciones críticas para reducir la indecisión en momentos de emergencia, alineándose con las ideas de Horovitz (1990) sobre la confiabilidad; promover la autonomía y la proactividad mediante programas de empoderamiento, en línea con lo planteado por Duque (2005) sobre la gestión de expectativas. Al implementar estas acciones, Pentarama S.A. no solo mejorará su capacidad de respuesta, sino que también fortalecerá la satisfacción del cliente y la cohesión interna, consolidando su posición competitiva en el mercado.

Dimensión: Seguridad

Tabla 33.

Protección de datos

Me aseguro de proteger los datos personales de los clientes al realizar transacciones.

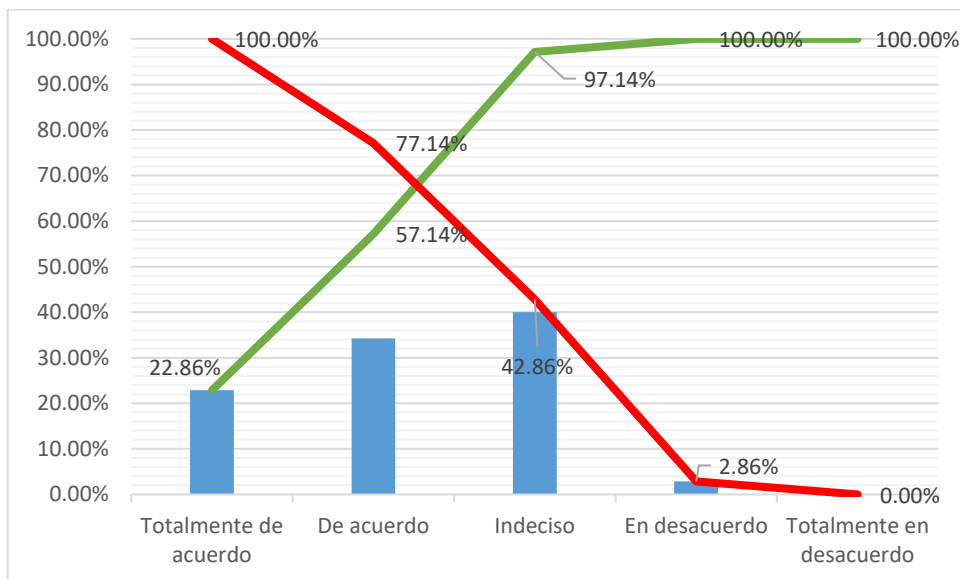
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 12 | 20 | 34,29% | 57,14% |
| Indeciso | 14 | 34 | 40,00% | 97,14% |
| En desacuerdo | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 33.

Privacidad en transacciones

Me aseguro de proteger los datos personales de los clientes al realizar transacciones.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 34.

Capacitación en privacidad

La empresa me capacita para garantizar la privacidad de la información de los clientes.

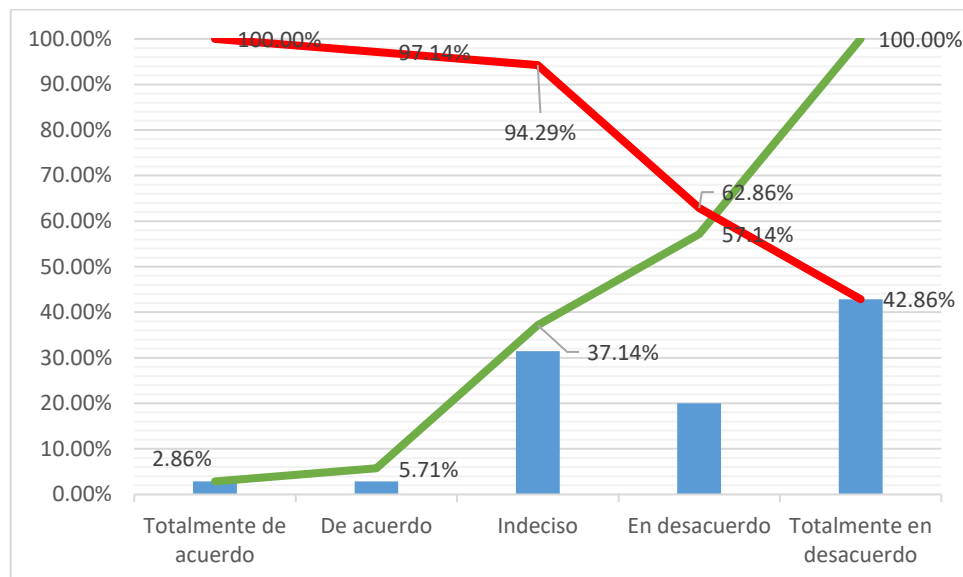
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 1 | 2,86% | 2,86% |
| De acuerdo | 1 | 2 | 2,86% | 5,71% |
| Indeciso | 11 | 13 | 31,43% | 37,14% |
| En desacuerdo | 7 | 20 | 20,00% | 57,14% |
| Totalmente en desacuerdo | 15 | 35 | 42,86% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 34.

Seguridad informativa

La empresa me capacita para garantizar la privacidad de la información de los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 35.

Clientes seguros

En mi lugar de trabajo, los clientes se sienten seguros al disfrutar de los servicios.

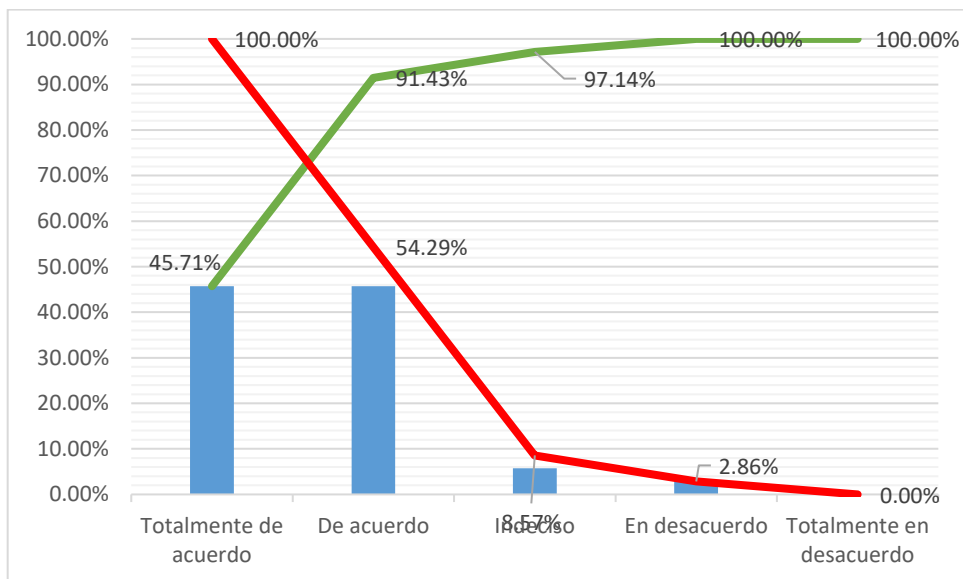
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 16 | 16 | 45,71% | 45,71% |
| De acuerdo | 16 | 32 | 45,71% | 91,43% |
| Indeciso | 2 | 34 | 5,71% | 97,14% |
| En desacuerdo | 1 | 35 | 2,86% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 35.

Confianza en servicios

En mi lugar de trabajo, los clientes se sienten seguros al disfrutar de los servicios.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 36.

Protocolos de seguridad

Cumplo con los protocolos de seguridad establecidos en las instalaciones.

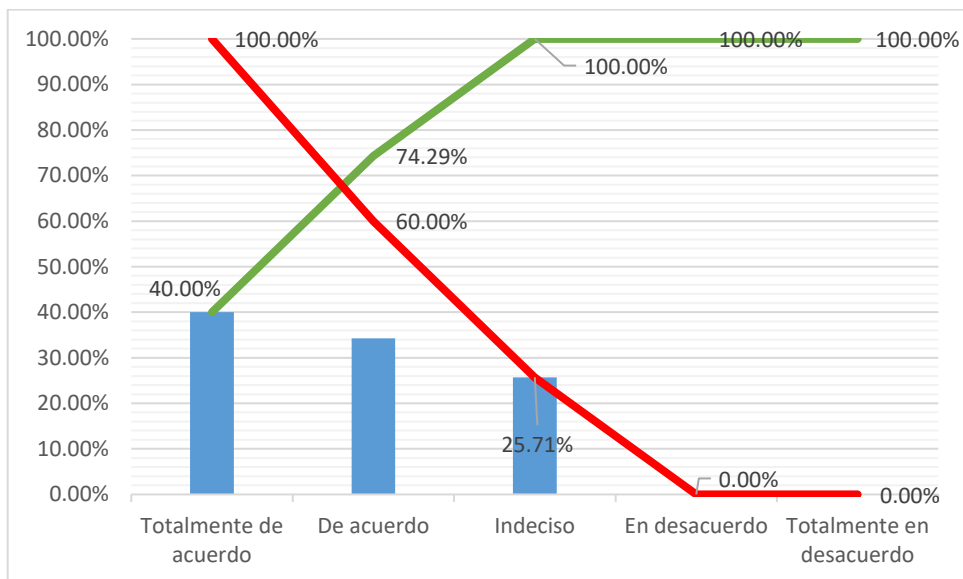
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 14 | 14 | 40,00% | 40,00% |
| De acuerdo | 12 | 26 | 34,29% | 74,29% |
| Indeciso | 9 | 35 | 25,71% | 100,00% |
| En desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 35 | 0,00% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 36.

Instalaciones protegidas

Cumplo con los protocolos de seguridad establecidos en las instalaciones.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 37.

Formación en emergencias

He recibido formación adecuada para responder a situaciones de emergencia.

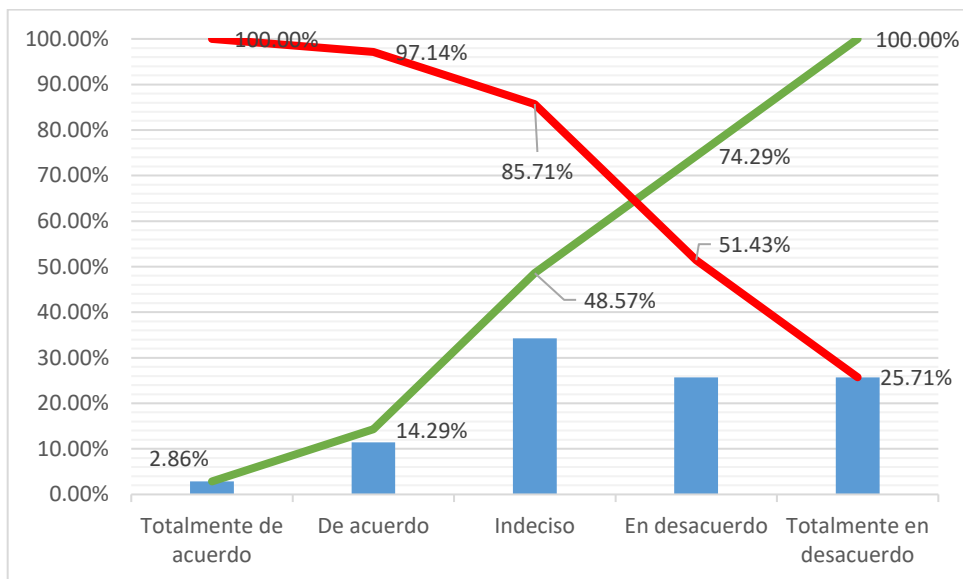
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 1 | 1 | 2,86% | 2,86% |
| De acuerdo | 4 | 5 | 11,43% | 14,29% |
| Indeciso | 12 | 17 | 34,29% | 48,57% |
| En desacuerdo | 9 | 26 | 25,71% | 74,29% |
| Totalmente en desacuerdo | 9 | 35 | 25,71% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 37.

Preparación ante crisis

He recibido formación adecuada para responder a situaciones de emergencia.



Nota. Elaboración propia.

Tabla 38.

Procedimientos de seguridad

Conozco los procedimientos a seguir en caso de eventos que comprometan la seguridad de los clientes.

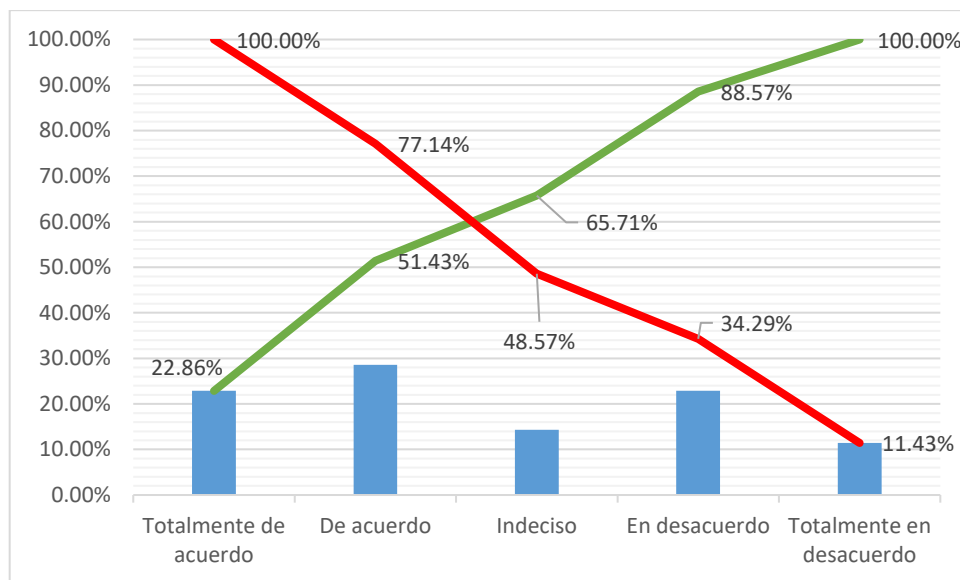
| Respuesta | fo | Fa | h% | H% |
|---------------------------------|----|----|---------|---------|
| Totalmente de acuerdo | 8 | 8 | 22,86% | 22,86% |
| De acuerdo | 10 | 18 | 28,57% | 51,43% |
| Indeciso | 5 | 23 | 14,29% | 65,71% |
| En desacuerdo | 8 | 31 | 22,86% | 88,57% |
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 35 | 11,43% | 100,00% |
| Total | 35 | | 100,00% | |

Fuente: Datos de encuesta. Elaborado por el tesista.

Figura 38.

Respuesta ante riesgos

Conozco los procedimientos a seguir en caso de eventos que comprometan la seguridad de los clientes.



Nota. Elaboración propia.

Comentarios sobre resultados de la dimensión Seguridad:

La seguridad, como componente esencial de la calidad de servicio, se refiere a la capacidad de una organización para garantizar que sus clientes se sientan protegidos física y emocionalmente, además de asegurar la confidencialidad de su información. Según Horovitz (1990), esta dimensión es fundamental porque brinda a los clientes la certeza de que el servicio está libre de riesgos o errores, lo que fortalece su confianza y lealtad. Los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de Pentarama S.A. revelan percepciones contrastantes en esta dimensión, destacando fortalezas en la percepción de seguridad física, pero debilidades significativas en la protección de datos y la preparación para emergencias.

En cuanto a la protección de datos personales (Tabla 33), un 57.14% de los colaboradores afirma estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que se aseguran de proteger esta información durante las transacciones. Sin embargo, el 40% que se muestra indeciso y el 2.86% en desacuerdo sugieren una falta de claridad o capacitación en este aspecto crítico. Esta situación es preocupante, ya que, como señala Mora (2011), la calidad integral requiere que todos los miembros de la organización estén comprometidos con la seguridad de la información, un principio que parece no estar completamente

internalizado en la empresa. La capacitación en privacidad de datos (Tabla 34) presenta el resultado más alarmante: solo el 5.71% de los colaboradores reconoce haber recibido formación en este ámbito, mientras que un 62.86% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esta brecha es crítica, pues, según Imai (1998), la calidad abarca todos los procesos, incluida la protección de datos, y la falta de capacitación en este tema puede exponer a la empresa y sus clientes a riesgos significativos. Este hallazgo resalta la urgente necesidad de implementar programas de formación que aborden este aspecto, alineándose con las normativas vigentes y las expectativas de los clientes. En contraste, la percepción de seguridad física de los clientes (Tablas 35 y 36) muestra resultados positivos, con un 91.43% y un 74.29% de colaboradores, respectivamente, que consideran que los clientes se sienten seguros al disfrutar de los servicios. Estos datos reflejan un ambiente físico adecuado, lo que se alinea con la dimensión de seguridad descrita por Duque (2005), quien enfatiza la importancia de generar confianza a través de entornos protegidos. No obstante, el 25.71% de indecisos en la Tabla 36 indica que algunos colaboradores podrían no estar completamente seguros de esta percepción, lo que merece atención para evitar posibles discrepancias en la experiencia del cliente.

La formación para emergencias (Tabla 37) revela otra debilidad importante: solo el 14.29% de los colaboradores afirma haber recibido preparación adecuada, mientras que un 51.43% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Este resultado es particularmente crítico, ya que, como destaca Zouari y Abdelhedi (2021), la capacidad de responder a situaciones imprevistas es clave para mantener la confianza del cliente. La falta de preparación en este ámbito no solo compromete la seguridad, sino también la reputación de la empresa. Por su lado, el conocimiento de procedimientos en casos de emergencia (Tabla 38) muestra que un 51.43% de los colaboradores está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que conoce estos protocolos, pero un 34.29% expresa desacuerdo o indecisión. Esta división sugiere que, aunque una parte del personal está preparado, existe una proporción significativa que no está familiarizada con los procesos necesarios para garantizar la seguridad en situaciones críticas. Es así que los resultados evidencian que Pentarama S.A. ha logrado crear un ambiente físico seguro para sus clientes, pero enfrenta desafíos considerables en la protección de datos y la preparación para emergencias. Para fortalecer la dimensión de seguridad, se recomienda implementar programas de capacitación obligatorios sobre protección de datos y privacidad, siguiendo el enfoque de Mora (2011) sobre el compromiso organizacional con la calidad integral; desarrollar simulacros y talleres de emergencia para asegurar que todos los colaboradores estén preparados para actuar en situaciones críticas, tal como sugiere Imai (1998) en su visión de calidad en todos los procesos. También se recomienda establecer protocolos claros y accesibles para el manejo de información confidencial y emergencias, reforzando la confiabilidad que Horovitz (1990) considera esencial en el servicio; y fomentar una cultura de seguridad proactiva, donde los

colaboradores no solo cumplan con las normas, sino que también participen activamente en su mejora continua, alineándose con las ideas de Duque (2005) sobre la gestión de expectativas. Al abordar estas áreas, Pentarama S.A. no solo mejorará la seguridad percibida por sus clientes, sino que también fortalecerá su reputación y competitividad en el mercado, asegurando relaciones duraderas basadas en la confianza y la calidad.

3.2. Constatación de hipótesis

3.2.1. Comprobación de hipótesis general

Hipótesis general (H_1)

La capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Hipótesis nula (H_0)

La capacitación no influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Luego, para comprobar la hipótesis de acuerdo a los resultados arribados, con un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%, aplicaremos la técnica del CHI-CUADRADO:

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_0 = *valor observado*

f_e = *valor esperado*

Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación = 0.05

$$\text{Grados de libertad (GL)} = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

Reemplazando:

$$GL = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

$$GL = (38 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 148$$

Se acepta la suposición nula si el valor de X^2 es inferior al valor de X^2 encontrado en la tabla = 177.37436.

Por lo tanto, en gráfica se establece la región de aceptación (R.A.) y la región de rechazo (R.R.)

Aplicación del Chi-cuadrado en función a los resultados arribados.

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

$f_0 =$ valor observado

$f_e =$ valor esperado

Tabla 39.

Aplicación del Chi Cuadrado para la Hipótesis General.

| | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | |
|----|------|-----|-----|------|------|-----|------|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 |
| 1 | 7,0 | 7,9 | 0,1 | 11,0 | 11,2 | 0,0 | 7,0 | 7,5 | 0,0 | 4,0 | 5,0 | 0,2 | 6,0 | 3,3 | 2,1 |
| 2 | 4,0 | 7,9 | 2,0 | 9,0 | 11,2 | 0,4 | 12,0 | 7,5 | 2,7 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 4,0 | 3,3 | 0,1 |
| 3 | 10,0 | 7,9 | 0,5 | 16,0 | 11,2 | 2,0 | 5,0 | 7,5 | 0,8 | 2,0 | 5,0 | 1,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 4 | 4,0 | 7,9 | 2,0 | 8,0 | 11,2 | 0,9 | 11,0 | 7,5 | 1,7 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 4,0 | 3,3 | 0,1 |
| 5 | 10,0 | 7,9 | 0,5 | 14,0 | 11,2 | 0,7 | 3,0 | 7,5 | 2,7 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 6 | 7,0 | 7,9 | 0,1 | 10,0 | 11,2 | 0,1 | 9,0 | 7,5 | 0,3 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 3,0 | 3,3 | 0,0 |
| 7 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 8,0 | 11,2 | 0,9 | 4,0 | 7,5 | 1,6 | 10,0 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 3,3 | 0,8 |
| 8 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 9,0 | 11,2 | 0,4 | 5,0 | 7,5 | 0,8 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 5,0 | 3,3 | 0,8 |
| 9 | 11,0 | 7,9 | 1,2 | 16,0 | 11,2 | 2,0 | 2,0 | 7,5 | 4,0 | 4,0 | 5,0 | 0,2 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 10 | 1,0 | 7,9 | 6,1 | 6,0 | 11,2 | 2,4 | 8,0 | 7,5 | 0,0 | 12,0 | 5,0 | 9,8 | 8,0 | 3,3 | 6,5 |
| 11 | 5,0 | 7,9 | 1,1 | 8,0 | 11,2 | 0,9 | 11,0 | 7,5 | 1,7 | 7,0 | 5,0 | 0,8 | 4,0 | 3,3 | 0,1 |
| 12 | 10,0 | 7,9 | 0,5 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 8,0 | 7,5 | 0,0 | 4,0 | 5,0 | 0,2 | 1,0 | 3,3 | 1,6 |
| 13 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 13,0 | 11,2 | 0,3 | 7,0 | 7,5 | 0,0 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 14 | 10,0 | 7,9 | 0,5 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 8,0 | 7,5 | 0,0 | 3,0 | 5,0 | 0,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 15 | 6,0 | 7,9 | 0,5 | 10,0 | 11,2 | 0,1 | 1,0 | 7,5 | 5,6 | 11,0 | 5,0 | 7,2 | 7,0 | 3,3 | 4,0 |
| 16 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 3,0 | 7,5 | 2,7 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 3,0 | 3,3 | 0,0 |
| 17 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 11,0 | 11,2 | 0,0 | 6,0 | 7,5 | 0,3 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 3,0 | 3,3 | 0,0 |
| 18 | 5,0 | 7,9 | 1,1 | 6,0 | 11,2 | 2,4 | 14,0 | 7,5 | 5,7 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 5,0 | 3,3 | 0,8 |
| 19 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 9,0 | 7,5 | 0,3 | 4,0 | 5,0 | 0,2 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 20 | 7,0 | 7,9 | 0,1 | 8,0 | 11,2 | 0,9 | 15,0 | 7,5 | 7,6 | 3,0 | 5,0 | 0,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 21 | 12,0 | 7,9 | 2,1 | 17,0 | 11,2 | 3,0 | 6,0 | 7,5 | 0,3 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 22 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 11,0 | 11,2 | 0,0 | 8,0 | 7,5 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 23 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 15,0 | 11,2 | 1,3 | 6,0 | 7,5 | 0,3 | 3,0 | 5,0 | 0,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 24 | 7,0 | 7,9 | 0,1 | 8,0 | 11,2 | 0,9 | 12,0 | 7,5 | 2,7 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 3,0 | 3,3 | 0,0 |
| 25 | 16,0 | 7,9 | 8,2 | 18,0 | 11,2 | 4,1 | 1,0 | 7,5 | 5,6 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 26 | 2,0 | 7,9 | 4,5 | 5,0 | 11,2 | 3,5 | 11,0 | 7,5 | 1,7 | 9,0 | 5,0 | 3,2 | 8,0 | 3,3 | 6,5 |
| 27 | 12,0 | 7,9 | 2,1 | 16,0 | 11,2 | 2,0 | 3,0 | 7,5 | 2,7 | 2,0 | 5,0 | 1,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 28 | 14,0 | 7,9 | 4,6 | 18,0 | 11,2 | 4,1 | 3,0 | 7,5 | 2,7 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 29 | 5,0 | 7,9 | 1,1 | 19,0 | 11,2 | 5,4 | 9,0 | 7,5 | 0,3 | 1,0 | 5,0 | 3,2 | 1,0 | 3,3 | 1,6 |
| 30 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 18,0 | 11,2 | 4,1 | 4,0 | 7,5 | 1,6 | 3,0 | 5,0 | 0,8 | 2,0 | 3,3 | 0,5 |
| 31 | 3,0 | 7,9 | 3,1 | 4,0 | 11,2 | 4,7 | 8,0 | 7,5 | 0,0 | 12,0 | 5,0 | 9,8 | 8,0 | 3,3 | 6,5 |
| 32 | 9,0 | 7,9 | 0,1 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 12,0 | 7,5 | 2,7 | 1,0 | 5,0 | 3,2 | 1,0 | 3,3 | 1,6 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|-------|-----|------|-------|------|------|-------|-----|------|-------|-----|------|-------|-----|-------|
| 33 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 14,0 | 7,5 | 5,7 | 1,0 | 5,0 | 3,2 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 34 | 1,0 | 7,9 | 6,1 | 1,0 | 11,2 | 9,3 | 11,0 | 7,5 | 1,7 | 7,0 | 5,0 | 0,8 | 15,0 | 3,3 | 40,7 |
| 35 | 16,0 | 7,9 | 8,2 | 16,0 | 11,2 | 2,0 | 2,0 | 7,5 | 4,0 | 1,0 | 5,0 | 3,2 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 36 | 14,0 | 7,9 | 4,6 | 12,0 | 11,2 | 0,1 | 9,0 | 7,5 | 0,3 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 3,3 | 3,3 |
| 37 | 1,0 | 7,9 | 6,1 | 4,0 | 11,2 | 4,7 | 12,0 | 7,5 | 2,7 | 9,0 | 5,0 | 3,2 | 9,0 | 3,3 | 9,6 |
| 38 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 10,0 | 11,2 | 0,1 | 5,0 | 7,5 | 0,8 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 4,0 | 3,3 | 0,1 |
| | 302,0 | | 67,7 | 427,0 | | 64,2 | 284,0 | | 74,6 | 190,0 | | 88,4 | 127,0 | | 112,7 |

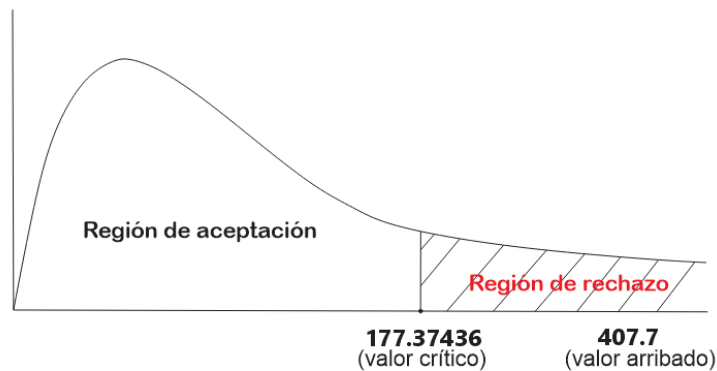
$$X^2 = 67.7 + 64.2 + 74.6 + 88.4 + 112.7$$

$$X^2 = 407.57$$

El valor 407.7 supera al valor crítico de 177.37436, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general, la cual nos dice que la capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Figura 39.

Región de aceptación y rechazo de Hipótesis general



Nota. Elaboración propia.

3.2.2. Comprobación de las hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

La detección de las necesidades se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Hipótesis nula

La detección de las necesidades no se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación = 0.05

$$\text{Grados de libertad (GL)} = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

Reemplazando:

$$GL = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

$$GL = (8 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 28$$

Se acepta la suposición nula si el valor de X^2 es inferior al valor de X^2 encontrado en la tabla = 41.3372.

Por lo tanto, en gráfica se establece la región de aceptación (R.A.) y la región de rechazo (R.R.)

Aplicación del Chi-cuadrado en función a los resultados arribados.

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_0 = valor observado

f_e = valor esperado

Tabla 40.

Aplicación del Chi cuadrado para la hipótesis específica 1

| | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | |
|----|------|-----|------|------|------|------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|
| | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 |
| 1 | 7,0 | 7,6 | 0,1 | 11,0 | 12,4 | 0,2 | 7,0 | 6,8 | 0,0 | 4,0 | 4,8 | 0,1 | 6,0 | 3,5 | 1,8 |
| 2 | 4,0 | 7,6 | 1,7 | 9,0 | 12,4 | 0,9 | 12,0 | 6,8 | 4,1 | 6,0 | 4,8 | 0,3 | 4,0 | 3,5 | 0,1 |
| 3 | 10,0 | 7,6 | 0,7 | 16,0 | 12,4 | 1,1 | 5,0 | 6,8 | 0,5 | 2,0 | 4,8 | 1,6 | 2,0 | 3,5 | 0,6 |
| 4 | 4,0 | 7,6 | 1,7 | 8,0 | 12,4 | 1,5 | 11,0 | 6,8 | 2,7 | 8,0 | 4,8 | 2,2 | 4,0 | 3,5 | 0,1 |
| 5 | 10,0 | 7,6 | 0,7 | 14,0 | 12,4 | 0,2 | 3,0 | 6,8 | 2,1 | 6,0 | 4,8 | 0,3 | 2,0 | 3,5 | 0,6 |
| 25 | 16,0 | 7,6 | 9,2 | 18,0 | 12,4 | 2,6 | 1,0 | 6,8 | 4,9 | 0,0 | 4,8 | 4,8 | 0,0 | 3,5 | 3,5 |
| 26 | 2,0 | 7,6 | 4,1 | 5,0 | 12,4 | 4,4 | 11,0 | 6,8 | 2,7 | 9,0 | 4,8 | 3,8 | 8,0 | 3,5 | 5,8 |
| 30 | 8,0 | 7,6 | 0,0 | 18,0 | 12,4 | 2,6 | 4,0 | 6,8 | 1,1 | 3,0 | 4,8 | 0,6 | 2,0 | 3,5 | 0,6 |
| | 61,0 | | 18,3 | 99,0 | | 13,4 | 54,0 | | 18,0 | 38,0 | | 13,8 | 28,0 | | 13,1 |

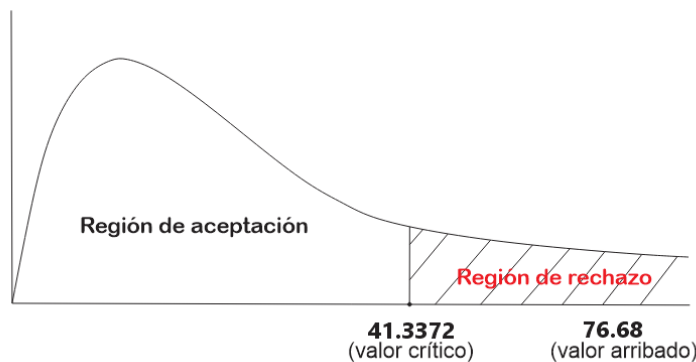
$$X^2 = 18,3 + 13,4 + 18 + 13,8 + 13,1$$

$$X^2 = 76,68$$

El valor 76.68 supera al valor crítico de 41.3372, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, la cual nos dice que la detección de las necesidades se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Figura 40.

Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 1



Nota. Elaboración propia.

Hipótesis específica 2

El diseño del programa de capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Hipótesis nula

El diseño del programa de capacitación no influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación = 0.05

$$\text{Grados de libertad (GL)} = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

Reemplazando:

$$GL = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

$$GL = (10 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 36$$

Se acepta la suposición nula si el valor de X^2 es inferior al valor de X^2 encontrado en la tabla = 50.9985.

Aplicación del Chi-cuadrado en función a los resultados arribados.

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_0 = valor observado

f_e = valor esperado

Tabla 41.

Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 2

| | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | |
|-----------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|
| | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 |
| 6 | 7,0 | 6,0 | 0,2 | 10,0 | 8,7 | 0,2 | 9,0 | 7,9 | 0,2 | 6,0 | 6,9 | 0,1 | 3,0 | 5,5 | 1,1 |
| 7 | 8,0 | 6,0 | 0,7 | 8,0 | 8,7 | 0,1 | 4,0 | 7,9 | 1,9 | 10,0 | 6,9 | 1,4 | 5,0 | 5,5 | 0,0 |
| 8 | 8,0 | 6,0 | 0,7 | 9,0 | 8,7 | 0,0 | 5,0 | 7,9 | 1,1 | 8,0 | 6,9 | 0,2 | 5,0 | 5,5 | 0,0 |
| 9 | 11,0 | 6,0 | 4,2 | 16,0 | 8,7 | 6,1 | 2,0 | 7,9 | 4,4 | 4,0 | 6,9 | 1,2 | 2,0 | 5,5 | 2,2 |
| 10 | 1,0 | 6,0 | 4,2 | 6,0 | 8,7 | 0,8 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 12,0 | 6,9 | 3,8 | 8,0 | 5,5 | 1,1 |
| 21 | 12,0 | 6,0 | 6,0 | 17,0 | 8,7 | 7,9 | 6,0 | 7,9 | 0,5 | 0,0 | 6,9 | 6,9 | 0,0 | 5,5 | 5,5 |
| 31 | 3,0 | 6,0 | 1,5 | 4,0 | 8,7 | 2,5 | 8,0 | 7,9 | 0,0 | 12,0 | 6,9 | 3,8 | 8,0 | 5,5 | 1,1 |
| 33 | 8,0 | 6,0 | 0,7 | 12,0 | 8,7 | 1,3 | 14,0 | 7,9 | 4,7 | 1,0 | 6,9 | 5,0 | 0,0 | 5,5 | 5,5 |
| 34 | 1,0 | 6,0 | 4,2 | 1,0 | 8,7 | 6,8 | 11,0 | 7,9 | 1,2 | 7,0 | 6,9 | 0,0 | 15,0 | 5,5 | 16,4 |
| 37 | 1,0 | 6,0 | 4,2 | 4,0 | 8,7 | 2,5 | 12,0 | 7,9 | 2,1 | 9,0 | 6,9 | 0,6 | 9,0 | 5,5 | 2,2 |
| | 60,0 | | 26,3 | 87,0 | | 28,3 | 79,0 | | 16,1 | 69,0 | | 23,0 | 55,0 | | 35,4 |

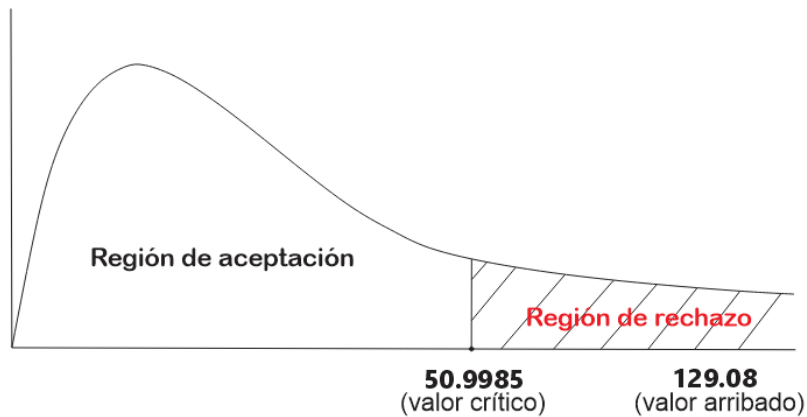
$$X^2 = 26.3 + 28.3 + 16.1 + 23 + 35.4$$

$$X^2 = 129.08$$

El valor 129.08 supera al valor crítico de 50.9985, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, la cual nos dice que el diseño del programa de capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Figura 41.

Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 2



Nota. Elaboración propia.

Hipótesis específica 3

La ejecución de la capacitación tiene un efecto positivo en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Hipótesis nula

La ejecución de la capacitación no tiene un efecto positivo en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación = 0.05

$$\text{Grados de libertad (GL)} = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

Reemplazando:

$$GL = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

$$GL = (12 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 44$$

Se acepta la suposición nula si el valor de X^2 es inferior al valor de X^2 encontrado en la tabla = 60.476.

Aplicación del Chi-cuadrado en función a los resultados arribados.

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

f_0 = valor observado

$f_e = \text{valor esperado}$

Tabla 42.

Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 3

| | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | |
|-----------|-------|-----|------|-------|------|------|------|-----|------|------|-----|------|------|-----|------|
| | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 |
| 11 | 5,0 | 9,2 | 1,9 | 8,0 | 12,9 | 1,9 | 11,0 | 7,4 | 1,7 | 7,0 | 3,6 | 3,3 | 4,0 | 1,9 | 2,3 |
| 12 | 10,0 | 9,2 | 0,1 | 12,0 | 12,9 | 0,1 | 8,0 | 7,4 | 0,0 | 4,0 | 3,6 | 0,0 | 1,0 | 1,9 | 0,4 |
| 13 | 9,0 | 9,2 | 0,0 | 13,0 | 12,9 | 0,0 | 7,0 | 7,4 | 0,0 | 6,0 | 3,6 | 1,6 | 0,0 | 1,9 | 1,9 |
| 14 | 10,0 | 9,2 | 0,1 | 12,0 | 12,9 | 0,1 | 8,0 | 7,4 | 0,0 | 3,0 | 3,6 | 0,1 | 2,0 | 1,9 | 0,0 |
| 15 | 6,0 | 9,2 | 1,1 | 10,0 | 12,9 | 0,7 | 1,0 | 7,4 | 5,6 | 11,0 | 3,6 | 15,4 | 7,0 | 1,9 | 13,4 |
| 23 | 9,0 | 9,2 | 0,0 | 15,0 | 12,9 | 0,3 | 6,0 | 7,4 | 0,3 | 3,0 | 3,6 | 0,1 | 2,0 | 1,9 | 0,0 |
| 24 | 7,0 | 9,2 | 0,5 | 8,0 | 12,9 | 1,9 | 12,0 | 7,4 | 2,8 | 5,0 | 3,6 | 0,6 | 3,0 | 1,9 | 0,6 |
| 27 | 12,0 | 9,2 | 0,9 | 16,0 | 12,9 | 0,7 | 3,0 | 7,4 | 2,6 | 2,0 | 3,6 | 0,7 | 2,0 | 1,9 | 0,0 |
| 28 | 14,0 | 9,2 | 2,5 | 18,0 | 12,9 | 2,0 | 3,0 | 7,4 | 2,6 | 0,0 | 3,6 | 3,6 | 0,0 | 1,9 | 1,9 |
| 29 | 5,0 | 9,2 | 1,9 | 19,0 | 12,9 | 2,9 | 9,0 | 7,4 | 0,3 | 1,0 | 3,6 | 1,9 | 1,0 | 1,9 | 0,4 |
| 32 | 9,0 | 9,2 | 0,0 | 12,0 | 12,9 | 0,1 | 12,0 | 7,4 | 2,8 | 1,0 | 3,6 | 1,9 | 1,0 | 1,9 | 0,4 |
| 36 | 14,0 | 9,2 | 2,5 | 12,0 | 12,9 | 0,1 | 9,0 | 7,4 | 0,3 | 0,0 | 3,6 | 3,6 | 0,0 | 1,9 | 1,9 |
| | 110,0 | | 11,5 | 155,0 | | 10,6 | 89,0 | | 19,3 | 43,0 | | 32,7 | 23,0 | | 23,4 |

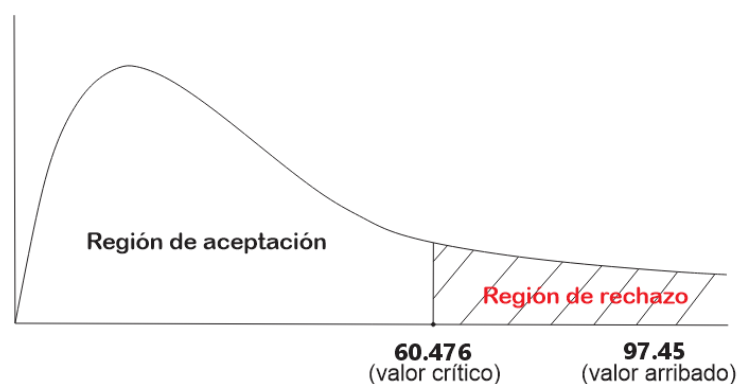
$$X^2 = 11.5 + 10.6 + 19.3 + 32.7 + 23.4$$

$$X^2 = 97.45$$

El valor 97.45 supera al valor crítico de 60.476, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, la cual nos dice que la ejecución de la capacitación tiene un efecto positivo en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024.

Figura 42.

Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 3



Nota. Elaboración propia.

Hipótesis específica 4

La evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Hipótesis nula

La evaluación de los resultados de la capacitación no se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Nivel de significación y regla de decisión

Nivel de significación = 0.05

$$\text{Grados de libertad (GL)} = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

Reemplazando:

$$GL = (\text{filas} - 1)(\text{columnas} - 1)$$

$$GL = (8 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 28$$

Se acepta la suposición nula si el valor de X^2 es inferior al valor de X^2 encontrado en la tabla = 41.3372.

Aplicación del Chi-cuadrado en función a los resultados arribados.

$$X^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde:

$f_0 =$ valor observado

$f_e =$ valor esperado

Tabla 43.

Aplicación del chi cuadrado para la hipótesis específica 3

| | 1 | | | 2 | | | 3 | | | 4 | | | 5 | | |
|-----------|------|-----|-----|------|------|-----|------|-----|------|------|-----|-----|------|-----|-----|
| | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 | fo | fe | x2 |
| 16 | 9,0 | 8,9 | 0,0 | 12,0 | 10,8 | 0,1 | 3,0 | 7,8 | 2,9 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 3,0 | 2,6 | 0,1 |
| 17 | 9,0 | 8,9 | 0,0 | 11,0 | 10,8 | 0,0 | 6,0 | 7,8 | 0,4 | 6,0 | 5,0 | 0,2 | 3,0 | 2,6 | 0,1 |
| 18 | 5,0 | 8,9 | 1,7 | 6,0 | 10,8 | 2,1 | 14,0 | 7,8 | 5,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 5,0 | 2,6 | 2,1 |
| 19 | 8,0 | 8,9 | 0,1 | 12,0 | 10,8 | 0,1 | 9,0 | 7,8 | 0,2 | 4,0 | 5,0 | 0,2 | 2,0 | 2,6 | 0,1 |
| 20 | 7,0 | 8,9 | 0,4 | 8,0 | 10,8 | 0,7 | 15,0 | 7,8 | 6,8 | 3,0 | 5,0 | 0,8 | 2,0 | 2,6 | 0,1 |
| 22 | 9,0 | 8,9 | 0,0 | 11,0 | 10,8 | 0,0 | 8,0 | 7,8 | 0,0 | 5,0 | 5,0 | 0,0 | 2,0 | 2,6 | 0,1 |
| 35 | 16,0 | 8,9 | 5,7 | 16,0 | 10,8 | 2,6 | 2,0 | 7,8 | 4,3 | 1,0 | 5,0 | 3,2 | 0,0 | 2,6 | 2,6 |
| 38 | 8,0 | 8,9 | 0,1 | 10,0 | 10,8 | 0,1 | 5,0 | 7,8 | 1,0 | 8,0 | 5,0 | 1,8 | 4,0 | 2,6 | 0,7 |
| | 71,0 | | 8,0 | 86,0 | | 5,7 | 62,0 | | 20,6 | 40,0 | | 8,0 | 21,0 | | 6,0 |

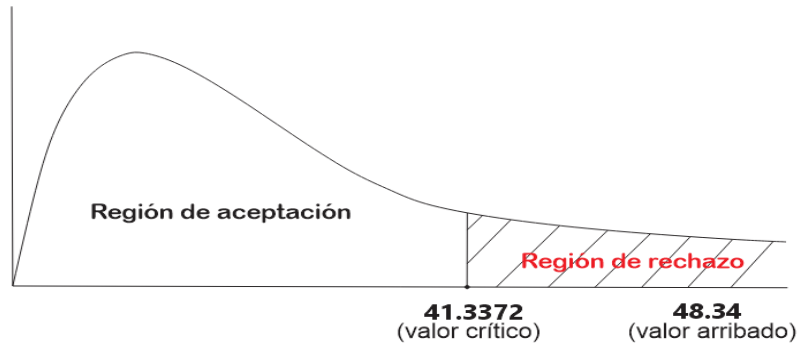
$$X^2 = 8 + 5.7 + 20.6 + 8 + 6$$

$$X^2 = 48.34$$

El valor 48.34 supera al valor crítico de 41.3372, por lo que se debe rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, la cual nos dice que la evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024.

Figura 47.

Región de aceptación y rechazo de Hipótesis específica 4



Nota. Elaboración propia.

IV. Discusión.

Los resultados obtenidos en la presente investigación sobre la influencia de la capacitación en la calidad de servicio en Pentarama S.A. muestran patrones que, al contrastarse con los antecedentes internacionales, nacionales y locales, revelan coincidencias y divergencias significativas. Estos hallazgos permiten contextualizar el impacto de la capacitación en la calidad del servicio dentro de un marco teórico y empírico más amplio.

A nivel internacional, el estudio de Massangel et al. (2023) en una sala cinematográfica de Campeche, México, aplicó el modelo SERVQUAL y encontró brechas significativas en capacidad de respuesta (-0.85) y empatía (-0.77), atribuidas a la falta de disponibilidad del personal y horarios inconvenientes. Estos resultados coinciden con los hallazgos en Pentarama S.A., donde la capacidad de respuesta también presentó desafíos, como lo evidenció el 57.14% de los colaboradores que percibió una falta de cultura organizacional orientada a la atención rápida (Tabla 31). Sin embargo, a diferencia del estudio de Massangel, en Pentarama S.A. se observó una mayor polarización en las percepciones, con un 68.57% de colaboradores que afirmaron respetar los horarios de atención (Tabla 23), lo que sugiere que, aunque existen problemas similares, su intensidad varía según el contexto organizacional.

Freire (2020), en su investigación en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, destacó que el 75% de los empleados no recibió capacitación relevante para sus funciones, lo que impactó negativamente en la calidad del servicio. Este antecedente resuena con los resultados de Pentarama S.A., donde solo el 20% de los colaboradores percibió que los programas de capacitación se ajustaban a necesidades emergentes (Tabla 10). No obstante, a diferencia del estudio de Freire, en Pentarama S.A. se identificó un esfuerzo por alinear la capacitación con objetivos empresariales (48.57% de acuerdo, Tabla 6), lo que indica un avance parcial en la planificación estratégica de la formación.

A nivel nacional, Espinoza y Vargas (2022) analizaron la relación entre capacitación y calidad de servicio en una empresa peruana, encontrando una correlación media ($Rho=0.695$) y destacando deficiencias en tangibilidad ($Rho=0.727$) y fiabilidad ($Rho=0.591$). Estos resultados son consistentes con los de Pentarama S.A., donde la confiabilidad mostró fortalezas (82.86% de colaboradores cumpliendo procedimientos, Tabla 21), pero también debilidades, como la falta de herramientas para resolver problemas rápidamente (48.57% en desacuerdo, Tabla 26). La similitud en los hallazgos sugiere que las empresas peruanas enfrentan desafíos comunes en la implementación de capacitaciones efectivas.

Huamachuco (2020), en su estudio en una institución educativa de Arequipa, encontró una correlación alta entre capacitación y desempeño laboral ($r=0.834$), lo que coincide con los resultados de Pentarama S.A., donde la prueba chi-cuadrado confirmó una influencia significativa de la

capacitación en la calidad de servicio ($X^2=407.57$). Sin embargo, mientras Huamachuco destacó la falta de capacitación continua, en Pentarama S.A. se identificó un problema adicional: la escasa supervisión de la ejecución de las capacitaciones (51.43% en desacuerdo, Tabla 15), lo que limita su impacto.

En el ámbito local, Marquez (2024) analizó la relación entre calidad de servicio y satisfacción en un grifo de Chíncha, encontrando una correlación positiva pero débil ($r=0.342$). Este resultado contrasta con los hallazgos en Pentarama S.A., donde la correlación fue más fuerte, especialmente en dimensiones como confiabilidad y capacidad de respuesta. La diferencia podría deberse al sector industrial, ya que Marquez estudió un servicio de menor interacción personal, mientras que Pentarama S.A. requiere una atención más directa al cliente.

De la Cruz (2022), en su investigación en una municipalidad de Ica, identificó una correlación alta entre gestión del talento humano y calidad de servicio ($Rho=0.795$), con énfasis en la evaluación del personal ($Rho=0.920$). Este antecedente refuerza los resultados de Pentarama S.A., donde la evaluación de los aprendizajes mostró una influencia positiva (60% de acuerdo, Tabla 16), pero también reveló brechas en la medición del impacto en el desempeño (31.43% de acuerdo, Tabla 18). La coincidencia en la importancia de la evaluación sugiere que las organizaciones locales deben fortalecer este aspecto para garantizar la efectividad de la capacitación.

Gutierrez (2022), en su estudio en una empresa agropecuaria de Ica, concluyó que la capacitación y el desempeño laboral se llevaban a cabo de manera adecuada. Este resultado contrasta parcialmente con los hallazgos en Pentarama S.A., donde, aunque se identificaron avances en la ejecución de las capacitaciones (62.86% de colaboradores aplicando lo aprendido, Tabla 14), persisten desafíos en la adaptabilidad y recursos disponibles. La diferencia podría atribuirse al enfoque sectorial, ya que Gutierrez evaluó un entorno productivo con necesidades específicas.

En síntesis, la comparación con los antecedentes internacionales, nacionales y locales permite evidenciar que Pentarama S.A. comparte desafíos comunes en la implementación de capacitaciones efectivas, como la falta de alineación con necesidades emergentes, la escasa supervisión y la carencia de recursos. Sin embargo, también muestra particularidades, como una mayor polarización en las percepciones de los colaboradores y un enfoque más marcado en la confiabilidad y capacidad de respuesta. Estos hallazgos resaltan la necesidad de adaptar las estrategias de capacitación al contexto específico de la empresa, considerando tanto las lecciones aprendidas en otros estudios como las particularidades del sector y la cultura organizacional.

V. Conclusiones

1. Se identificó la influencia positiva de la detección de las necesidades en la calidad de servicio de la empresa Pentarama S.A., en Ica, durante el año 2024, al obtenerse un valor calculado de 76.68, el cual superó el valor crítico de referencia de 41.3372.
2. Se analizó la influencia del diseño del programa de capacitación en la calidad de servicio de la empresa Pentarama S.A., en Ica, durante el año 2024, evidenciando un valor de 129.08 frente a un valor crítico de 50.9985.
3. Se evaluó el efecto positivo de la ejecución de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A., en Ica, durante el año 2024, alcanzando un valor calculado de 97.45, superior al valor crítico de 60.476.
4. Se determinó una relación positiva entre la evaluación de los resultados de la capacitación y la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A., en Ica, durante el año 2024, obteniéndose un valor de 48.34 frente a un valor crítico de 41.3372.
5. Se determinó, a nivel global, una influencia altamente significativa de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A., en Ica, durante el año 2024, con un valor calculado de 407.7, superior al valor crítico de referencia de 177.37436.

VI. Recomendaciones

1. Dado que la detección de necesidades demostró ser un factor clave para mejorar la calidad del servicio, se recomienda al Departamento de Recursos Humanos y a jefes de área, implementar un sistema periódico y estructurado para identificar brechas de competencias. El área de Recursos Humanos, en coordinación con los jefes de cada departamento, debe realizar encuestas semestrales, entrevistas individuales y análisis de desempeño para detectar las necesidades reales de los colaboradores. Además, se sugiere utilizar herramientas como el método DACUM (Desarrollo de un Currículum) para mapear las habilidades requeridas en cada puesto. Este proceso debe ser participativo, involucrando a los trabajadores en la identificación de sus propias necesidades formativas, lo que aumentará la relevancia y efectividad de las capacitaciones.
2. Los resultados confirman que un diseño adecuado del programa de capacitación impacta directamente en la calidad del servicio. Por ello, se recomienda que el área de Desarrollo Organizacional elabore programas basados en un enfoque por competencias, asegurando que cada capacitación esté vinculada a los objetivos estratégicos de la empresa y a las demandas específicas de los puestos de trabajo. Se debe priorizar la inclusión de metodologías activas, como talleres prácticos, simulaciones y aprendizaje basado en proyectos, que fomenten la participación y la aplicación inmediata de los conocimientos. Asimismo, es clave incorporar módulos sobre habilidades blandas (atención al cliente, comunicación asertiva, resolución de conflictos) para fortalecer la interacción con los clientes.
3. Dado que la ejecución de las capacitaciones mostró un efecto positivo pero con margen de mejora, se recomienda al Departamento de Capacitación y supervisores de línea, establecer un protocolo de seguimiento durante la implementación de cada programa. Los supervisores de línea deben monitorear la asistencia, participación y aplicación práctica de lo aprendido, garantizando que los colaboradores no solo reciban la formación, sino que también la integren en su trabajo diario. Además, se sugiere asignar "embajadores de capacitación" en cada área, colaboradores con alto desempeño que sirvan como mentores y refuercen los conocimientos impartidos. Para asegurar la calidad de los capacitadores externos, se debe implementar un sistema de evaluación post-capacitación que mida su efectividad pedagógica y dominio temático.

4. La evaluación de los resultados de la capacitación se identificó como un factor clave para asegurar su impacto en la calidad del servicio; por ello, se recomienda implementar un sistema de evaluación basado en el modelo de Donald Kirkpatrick que contemple cuatro niveles: reacción (satisfacción de los participantes), aprendizaje (conocimientos adquiridos), comportamiento (aplicación en el puesto de trabajo) y resultados (impacto en los indicadores del servicio). Asimismo, el área de Gestión de Talento, en coordinación con el equipo de Calidad de Servicio, debe establecer métricas claras como la reducción de reclamos, el incremento de la satisfacción del cliente y la mejora en los tiempos de atención. Los resultados obtenidos deben analizarse trimestralmente para ajustar los programas de capacitación y fortalecer el proceso de mejora continua del servicio..

5. Dado el impacto global significativo de la capacitación en la calidad del servicio, se recomienda a la Alta dirección y Comité de Gestión Humana que integre la capacitación como un eje central del plan estratégico de la empresa. Esto implica asignar un presupuesto específico, establecer metas anuales de cobertura (ej. 90% de colaboradores capacitados en temas clave) y crear un comité interdepartamental que supervise su implementación. Este comité debe incluir representantes de Recursos Humanos, Operaciones y Atención al Cliente para asegurar que las capacitaciones respondan a las necesidades de todas las áreas. Además, se sugiere adoptar tecnologías de aprendizaje digital (plataformas LMS) para facilitar el acceso a capacitaciones continuas, especialmente para colaboradores en turnos rotativos o sedes alejadas. Finalmente, es clave comunicar los éxitos obtenidos (ej. casos de mejora atribuibles a la capacitación) para reforzar la cultura de aprendizaje organizacional.

VII. Referencias bibliográficas

- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica* (Quinta ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Atencio, E., & González, B. (2007). Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 13(1), 172-186. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182007000100013&lng=es&nrm=iso. ISSN 1315-9518
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. México D.F.: McGraw Hil.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. Mexico: Panorama Editorial.
- De la Cruz, J. A. (2022). *Gestión del talento humano y calidad de servicio en una municipalidad distrital, Ica - 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94715>
- Drucker, P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Espinoza, E. J., & Vargas, A. R. (2022). *Capacitación y calidad del servicio en la Empresa Inversiones INVEF S.A.C., Huaraz, 2022* [Tesis de Administración, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional, Huaraza, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100485>
- Fisher, L., & Navarro, V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Freire, L. A. (2020). *La capacitación y la calidad en el servicio al cliente en la Dirección Provincial del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social del cantón Ambato provincia de Tungurahua* [Proyecto de investigación, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato, Ecuador. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31871>
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodología de la investigación: manual autoinformativo interactivo*. Huancayo, Junín, Perú: Universidad Continental.
- Gonzales, Y. M., & Cereceda, Y. V. (2020). Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de Serenazgo. *Avances*, 22(4), 536-551. <https://doi.org/www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/568/1631>
- Gutierrez, M. A. (2022). *Capacitación y desempeño laboral en el área de producción en la empresa Santa Sofia del Sur S.A.C. ubicada en la Provincia de Ica 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Insitucional, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/11537/31404>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw Hill Education.
- Huamachuco, M. A. (2020). *Relación entre la capacitación y el desempeño laboral docente en una institución educativa del nivel secundaria de la ciudad de Arequipa, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional, Arequipa. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/9053>
- Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo (GEMBA)*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Infante, V., & Breijo, T. (2017). Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo. *Mirada histórica al proceso de capacitación en el mundo*, 15(1), 57-64. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1815-76962017000100005&lng=es&nrm=iso
- Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall.
- Louart, P. (1994). *Gestión de los Recursos Humanos*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Marquez, L. M. (2024). *Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del grifo "Leonardito", provincia de Chincha, Ica, 2023* [Tesis de Administración, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio académico USMP, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/14748>
- Massangel, N. M., Castro, A., Díaz, M., & Ávila, A. M. (2023). Calidad en el Servicio al Cliente en una Sala Cinematográfica. *Digital Publisher*, 8(5), 183-195. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.5.1947>
- Mena, G. R. (2024). *Influencia de la capacitación del talento humano en el mejoramiento del servicio al cliente de las pymes del cantón Quevedo, año 2023* [Tesis de maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio Institucional, Quevedo, Ecuador. <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/7855>
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.
- Mora, C. E. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción el consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=471747525008>
- Paragua, M., Bustamante, N., Norberto, L. A., Paragua, M. G., & Paragua, C. A. (2022). *Investigación científica. Formulación de proyectos de investigación y tesis*. Perú: UNHEVAL.
- Pedroni, F., Villaseñor, D. E., & Olvera, E. (2020). Estrategias de inducción y capacitación de personal operativo para contribuir a la productividad de empresas de servicios Mipymes del corredor Industrial de Toluca Edo. de México. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios*,

Emprendimiento y Educación RILCO DS, 2(5).
<https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/05/corredor-industrial-toluca.html>

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.

Sílceco, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal* (Cuarta ed.). México: Editorial Limusa.

Zouari, G., & Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(9).
<https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s13731-021-00151-x>

VIII. Anexos

CUESTIONARIO SOBRE CAPACITACIÓN

Presentación. El presente Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los colaboradores de Pentarama S.A. sobre la variable capacitación.

Indicaciones:

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.
2. Esta variable se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

- (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso
(4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

| N° | DESCRIPCIÓN | Escala | | | | |
|-------------------------------------|---|--------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| DETECCIÓN DE LAS NECESIDADES | | | | | | |
| 01 | La empresa realiza un diagnóstico periódico para identificar problemas internos | | | | | |
| 02 | Se evalúan las áreas de trabajo para determinar necesidades de capacitación. | | | | | |
| 03 | Se identifican temas prioritarios para mejorar el desempeño del personal. | | | | | |
| 04 | Detectar problemas antes de planificar una capacitación es considerado un paso clave. | | | | | |
| 05 | Se llevan a cabo reuniones para analizar las necesidades de mejora laboral. | | | | | |
| PROGRAMA DE CAPACITACIÓN | | | | | | |
| 06 | Los programas de capacitación están diseñados en función de los objetivos empresariales. | | | | | |
| 07 | La empresa cuenta con recursos y materiales adecuados para las capacitaciones. | | | | | |
| 08 | Las actividades de capacitación están bien estructuradas y fomentan la participación activa. | | | | | |
| 09 | Los cronogramas y horarios de las capacitaciones son claros y accesibles. | | | | | |
| 10 | Los programas se ajustan a las necesidades emergentes de la empresa. | | | | | |
| EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN | | | | | | |
| 11 | Las capacitaciones se implementan conforme a lo establecido en la planificación. | | | | | |
| 12 | Los capacitadores poseen el conocimiento y las habilidades necesarias. | | | | | |
| 13 | Las sesiones de capacitación brindan herramientas útiles para mejorar el desempeño laboral. | | | | | |
| 14 | Lo aprendido durante la capacitación se aplica en el trabajo diario. | | | | | |
| 15 | La ejecución de la capacitación es supervisada para asegurar su calidad. | | | | | |
| EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS | | | | | | |
| 16 | Se realiza una evaluación formal de los aprendizajes obtenidos en cada capacitación. | | | | | |
| 17 | Los resultados de las capacitaciones contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------|--|--|--|--|--|--|
| 18 | La empresa mide el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral. | | | | | |
| 19 | Se solicita retroalimentación de los colaboradores sobre las capacitaciones recibidas. | | | | | |
| 20 | Se revisan los conocimientos adquiridos para garantizar su implementación efectiva. | | | | | |

CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

Presentación. El presente Cuestionario se aplica para determinar la percepción que tienen los colaboradores de Pentarama S.A. sobre la variable calidad de servicio.

Indicaciones:

1. Proceda a encuestar a los trabajadores de la muestra.
2. Esta variable se medirá de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

- (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indeciso
 (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

3. Marque con un aspa (X) el número que corresponda, de acuerdo a la sugerencia precedente.

| N° | PREGUNTAS | VALORACIÓN | | | | |
|-------------------------------|---|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| CONFIABILIDAD | | | | | | |
| 21 | Cumplo con los procedimientos establecidos para garantizar un servicio preciso y confiable. | | | | | |
| 22 | En mi área de trabajo, se asegura que los servicios ofrecidos cumplan lo prometido. | | | | | |
| 23 | Respetamos los horarios establecidos para la atención de los clientes. | | | | | |
| 24 | Se cumple consistentemente con las funciones asignadas para atender al público. | | | | | |
| 25 | Atiendo de manera efectiva los reclamos de los clientes que se presentan. | | | | | |
| 26 | La empresa proporciona herramientas para resolver problemas de los clientes con rapidez. | | | | | |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | | | | | | |
| 27 | Respondo rápidamente a las solicitudes o dudas de los clientes. | | | | | |
| 28 | Estoy disponible para asistir a los clientes en cualquier momento durante mi turno. | | | | | |
| 29 | Me esfuerzo por atender a los clientes de manera eficiente incluso en horarios ocupados. | | | | | |
| 30 | En mi trabajo, soy proactivo al resolver inconvenientes de los clientes. | | | | | |
| 31 | La empresa promueve una cultura de atención rápida y efectiva. | | | | | |
| 32 | Durante emergencias, sé cómo priorizar la atención a los clientes. | | | | | |
| SEGURIDAD | | | | | | |
| 33 | Me aseguro de proteger los datos personales de los clientes al realizar transacciones. | | | | | |
| 34 | La empresa me capacita para garantizar la privacidad de la información de los clientes. | | | | | |
| 35 | En mi lugar de trabajo, los clientes se sienten seguros al disfrutar de los servicios. | | | | | |
| 36 | Cumplo con los protocolos de seguridad establecidos en las instalaciones. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 37 | He recibido formación adecuada para responder a situaciones de emergencia. | | | | | |
| 38 | Conozco los procedimientos a seguir en caso de eventos que comprometan la seguridad de los clientes. | | | | | |

Muchas gracias

Matriz de consistencia

La Capacitación y su influencia en la calidad de servicio en la Empresa Pentarama S.A., Ica, 2024

| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Variables | Dimensiones | Indicadores |
|---|---|--|------------------------------|------------------------------|--|
| Problema general ¿En qué medida la capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024? | Objetivo general Determinar en qué medida la capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | Hipótesis general La capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | Independiente | Detección de las necesidades | Análisis de problemas organizacionales |
| | | | | | Identificación de necesidades formativas |
| | | | | | Aplicación de medidas correctivas |
| Problemas específicos PE.1 ¿De qué manera la detección de las necesidades se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024? | Objetivos específicos OE.1 Identificar cómo la detección de las necesidades se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | Hipótesis específicas HE.1 La detección de las necesidades se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | Capacitación | Programa de capacitación | Cumplimiento de objetivos |
| | | | | | Disponibilidad de recursos y materiales |
| | | | | | Definición clara de actividades |
| PE.2 ¿De qué manera el diseño del programa de capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024? | OE.2 Analizar de qué manera el diseño del programa de capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024. | HE.2 El diseño del programa de capacitación influye significativamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024. | Ejecución de la capacitación | Ejecución de la capacitación | Coordinación para la ejecución |
| | | | | | Cumplimiento de la planificación |
| | | | | | Aplicación práctica del aprendizaje |
| PE.3 ¿De qué manera el diseño del programa de capacitación influye en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024? | OE.3 Evaluar el efecto de la ejecución de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024. | HE.3 La ejecución de la capacitación influye positivamente en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024. | Evaluación de los resultados | Evaluación de los resultados | Cumplimiento de expectativas |
| | | | | | Impacto en los objetivos empresariales |
| | | | | | Verificación posterior |
| PE.4 ¿Qué efecto tiene la ejecución de la capacitación sobre la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024? | OE.4 Determinar cómo la evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | HE.4 La ejecución de la capacitación tiene un efecto positivo en la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica durante el año 2024. | Dependiente | Confiabilidad | Precisión en el servicio |
| | | | | | Cumplimiento consistente de horarios y funciones |
| | | | | | Resolución de reclamos |
| PE.4 ¿En qué forma la evaluación de los resultados se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024? | OE.4 Determinar cómo la evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | HE.4 La evaluación de los resultados de la capacitación se relaciona positivamente con la calidad de servicio en la empresa Pentarama S.A. en Ica en el año 2024. | Calidad de servicio | Capacidad de respuesta | Rapidez en atención |
| | | | | | Disponibilidad del personal |
| | | | | | Resolución proactiva |
| | | | | Seguridad | Confianza en datos. |
| | | | | | Seguridad en instalaciones |

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

| Nivel - diseño de investigación | Población y muestra | Técnicas e instrumentos | Estadística a utilizar |
|---|---|---|--|
| <p>Tipo de investigación: Básica.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño de investigación: No experimental.</p> | <p>Población: 35 colaboradores de la empresa Pentarama S.A de Ica.</p> <p>Tamaño de muestra: 35 colaboradores de la empresa Pentarama S.A de Ica.</p> | <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> | <p>Descriptiva: Se elaboraron tablas y figuras en relación a las dimensiones y variables de estudio.</p> <p>Inferencial: Se aplicó la prueba estadística del Chi Cuadrado.</p> |