

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**“Diseño de programa de capacitación para servicio y atención al cliente
basado a módulos de temática para el personal administrativo y docente del
Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa”
(Tesis de Licenciatura)**

Ingrid Karina Esteban Aguirre

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

**“Diseño de programa de capacitación para servicio y atención al cliente
basado a módulos de temática para el personal administrativo y docente del
Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa”
(Tesis de Licenciatura)**

Ingrid Karina Esteban Aguirre
Licda. Ileana Maribel Zacarías Acevedo (**Tutora**)
Licda. Dinora Morales de López (**Revisora**)

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cóbar
Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. César Augusto Custodio Cóbar
Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón
Vicedecano

Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña
Coordinador

REF.:C.C.E.E.L.ADM.F01-PS.013.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 07 DE ABRIL DEL 2016
ORDEN DE IMPRESIÓN**

Tutor: Licenciada Ileana Maribel Zacarias Acevedo

Revisora: Licenciada Dinora Morales de López



Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Tesis titulada: "Diseño de programa de capacitación para servicio y atención al cliente basado a módulos de temática para el personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa"

Presentada por: Ingrid Karina Esteban Aguirre

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

Licenciada en Administración de Empresas

Colegiado: 19,151

il_dive@yahoo.es

Teléfono: 50178990

Puerto Barrios, Izabal, 07 de noviembre del 2015


Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de la Proyecto de Tesis del tema "**Diseño de programa de capacitación para servicio y atención al cliente basado a módulos de temática para el personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa**", realizada por Ingrid Karina Esteban Aguirre estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional (ETP), por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de setenta y cinco (75) puntos de 100.

Al ofrecerme por cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Heana Maribel Zacarias Acevedo

Colegiado 19,151

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Colegiado: 18270

Morales.lidia@upana.edu.gt

Guatemala, 22 de enero de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas


Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **"Diseño de programa de capacitación para servicio y atención al cliente basado a módulos de temática para el personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa"** Realizado por: **Ingrid Karina Esteban Aguirre**, carné No.201503601, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lcda. Dinora Morales de López

Dinora Morales de López
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
Colegiado No. 18270

DEDICATORIA

A DIOS: Gracias Señor por ayudarme a seguir adelante, y a superar cada obstáculo en mi vida, no necesito nada más solo tu dulce y poderosa presencia a mi lado.

A MI ESPOSO: por su apoyo incondicional, por motivarme a realizar mi meta. Gracias Señor por darme un esposo comprensivo.

A MIS HIJOS: Son regalos preciosos que Dios me ha dado, gracias por el cariño y ternura que me han demostrado, los amo. Dedico este triunfo a ustedes para que se sientan orgullosos de su mamá.

A MIS PADRES: Un ejemplo a seguir. Personas de lucha y perseverancia.

A MIS HERMANOS: con amor y respeto los animo alcanzar sus metas.

A MIS SOBRINOS: No dejen de luchar por alcanzar sus sueños, Dios está con ustedes en cada paso que den.

A MIS COMPAÑEROS: Éxitos en todo lo que emprendan.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Marco Contextual	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.3 Pregunta de investigación	3
1.4 Justificación del problema	3
1.5 Objetivos de investigación	4
1.5.1 Objetivo general	4
1.5.2 Objetivos específicos	4
1.6 Alcances y límites de la investigación	4
Capítulo 2	
Marco Conceptual	
2.1 Servicio	5
2.2 Cliente	5
2.3 Programas	5
2.4 Capacitación	6
2.5 Beneficios de la capacitación	9
2.6 Evaluación del programa de capacitación	11
Capítulo 3	
Marco Metodológico	

3.1 Tipo de investigación	14
3.2 Sujetos de investigación	14
3.3 Instrumento de recopilación y medición de datos	14
3.4. Diseño de la investigación	15
Capítulo 4	
Resultados de la investigación	16
4.1 Muestreo	16
4.2 Presentación de resultados	26
Capítulo 5	29
Propuesta de solución a la problemática	
Conclusiones	45
Referencias bibliográficas	46
Anexos	48

Resumen

La capacitación consiste en aplicar y demostrar la forma correcta de realizar las tareas que ayuden al desempeño del trabajo en equipo, conocer las necesidades y expectativas de los habitantes del departamento de Jutiapa, con el propósito de mejorar la calidad del servicio al cliente. Es una herramienta que puede constituirse en una ventaja competitiva, y su asignación prepara mecanismos que fortalecen habilidades y actitudes, requeridos para desarrollar conductas positivas en cada uno de los trabajadores.

El estudio desarrollado dentro de este plan de intervención permitió establecer con claridad la situación actual de la organización, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, reflejándose de esta manera los principales problemas en la institución para luego sugerirle posibles soluciones para el buen funcionamiento de la misma.

La investigación fue de tipo descriptivo, tomándose como sujetos de estudio al director general, veinte (20) clientes y doce (12) empleados del Liceo Evangélico Horeb, se aplicó una guía de entrevista y un cuestionario como instrumentos de investigación. Al realizar el estudio se llegó a la conclusión que uno de los problemas que afecta a la institución es el mal servicio que brindan a sus clientes, según encuestas realizadas.

Según diagnóstico, se afirmó que en el Liceo Evangélico Horeb, de El Progreso, Jutiapa, es necesario implementar programas de capacitación en el servicio al cliente, para lograr que el personal del área administrativa fortalezca su desarrollo tanto personal como institucional.

Introducción

En el área administrativa es fundamental demostrar una buena actitud, con los programas de calidad obtenidos al menor costo posible; se mejora el servicio que se brinda a los usuarios e incrementa el número de clientes a la institución.

El presente trabajo de investigación se desarrolla de la siguiente manera:

En el capítulo uno se presenta los antecedentes de la institución, planteamiento del problema, pregunta de investigación, justificación del problema, objetivos de investigación, alcances y límites de la investigación.

En el capítulo dos se presentan conceptos teóricos con autores reconocidos y que se han especializado en el tema de investigación. En el capítulo tres se realiza el marco metodológico donde se describe el tipo de investigación, sujetos de la investigación, y los instrumentos de recopilación y medición de datos, en el capítulo cuatro se presentan los resultados de la investigación y muestreo, en el capítulo cinco se plantea la propuesta de la solución a la problemática.

Se presenta al Liceo Evangélico Horeb de El Progreso, Jutiapa, un programa que mejore las habilidades y actitud de los trabajadores, dar importancia al servicio que se brinda a los clientes, con el fin de obtener éxito en el área educativa y administrativa, proyectar una buena imagen de la institución.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1. Antecedentes

Liceo Evangélico Horeb ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa, nació en 1979, es un establecimiento con una proyección al pueblo cristiano y no cristiano, es una organización solida eficiente y concreta. Con una población de 500 alumnos, divididos en: 63 de pre-primaria, 249 de primaria, 127 de educación básica y 61 en la carrera de perito en administración de empresas.

Fue así como el 20 de enero de 1,986 se inauguró oficialmente el primer ciclo escolar en el Liceo Evangélico Horeb, con 164 alumnos de preprimaria y primaria. En 1988, se comenzó a conseguir becas para niños de escasos recursos y esta ayuda llegó como bendición del ciclo a fines de 1988 con 10 becas, en 1989 con 20 becas hasta 1,990, de esta forma los maestros devengaron un sueldo de Q60.00, Q80.00, Q125.00 y en 1,990 a Q155.00 con vacaciones, aguinaldo e indemnización.

Es una institución educativa con principios y valores cristianos, formadora de estudiantes, profesionales y ciudadanos con responsabilidad y respeto a Dios y a la sociedad en la vida diaria. Se hace necesario adoptar nuevas propuestas encaminadas a fortalecer las relaciones laborales del personal administrativo del Liceo Evangélico Horeb para lograr eficacia y eficiencia en la atención al cliente.

1.2. Planteamiento del problema

Los clientes son el elemento vital en toda organización, derivado que de ellos depende el desarrollo, crecimiento y sostenimiento en el mercado de la empresa, por tal razón la atención debe dirigirse a ellos con trato efectivo, desde el punto de vista como una de las herramientas administrativas para la atracción de usuarios externos que alimenten los objetivos principales de la institución.

Es indispensable la necesidad de capacitar a las personas para lograr un óptimo desempeño con el objetivo que el empleado adquiera conocimientos, actitudes y habilidades en función de su cargo para cumplir con las exigencias del cliente.

Entre los beneficios que la empresa no ha obtenido por la falta de capacitación en la atención al cliente, están los siguientes:

- ✓ Personal capacitado para solucionar problemas y tomar decisiones.
- ✓ Favorecer la confianza y desarrollo personal.
- ✓ Mejorar habilidades de comunicación y manejo de conflictos.
- ✓ Aumento del nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Ayuda a lograr las metas individuales.
- ✓ Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- ✓ Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- ✓ Hacer sentir útil al trabajador mediante la mejora del desempeño.

El servicio en el Liceo Evangélico Horeb, debe poseer varios elementos considerados indispensables en la satisfacción de los consumidores, por consiguiente la atención a los usuarios comprende actividades que la organización y empleados desarrollan. Esto último recobra mayor importancia bajo la observancia de la misión de la institución que persigue ser una entidad con liderazgo fortaleciéndose con la capacitación en el área administrativa.

Por la importancia del presente estudio en la mejora del servicio al cliente en Liceo Evangélico Horeb, se considera fundamental realizar una investigación que acompañada con un diagnóstico, se determinen los elementos fundamentales del programa de capacitación como herramienta administrativa a mejorar o implementar.

1.3. Pregunta de investigación

¿Realizar un análisis de atención al cliente en el área administrativa del Liceo Evangélico Horeb?

1.4. Justificación del problema

En el Liceo Evangélico Horeb se da la necesidad de un programa que cambie el proceso de trabajo en el área de oficina, vitalizar la atención al cliente, para lograr la excelencia en la satisfacción de los usuarios internos y externos, ofrecer un trato amable, cortés y servicial que ayude a la institución a desarrollar herramientas que le permitan ser competitiva.

El análisis e implementación de un programa de capacitación es una respuesta positiva a las necesidades que tiene el Liceo Evangélico Horeb para mejorar y perfeccionar la atención que brinda, porque da lineamientos, establece los parámetros o estándares, se involucra todo el personal: los catedráticos, el propietario y el área administrativa de acuerdo a la responsabilidad que tiene cada uno.

La finalidad del programa de capacitación es generar cambios en el comportamiento de las personas, hacer del personal un recurso humano altamente calificado, que puedan desarrollar sus conocimientos, habilidades y actitudes para un desempeño eficaz en la institución.

Por lo tanto, el Liceo Evangélico Horeb, como institución formadora de profesionales debe asumir el reto de capacitar al personal y así mejorar la calidad del servicio al cliente para beneficio de la institución y comunidad educativa.

1.5. Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Realizar un análisis de atención al cliente en el área administrativa del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa, con el fin de mejorar el servicio que se brinda a los usuarios e incrementar el número de clientes.

1.5.2 Objetivos específicos

- ✓ Analizar el ámbito laboral, sus habilidades y destrezas con las que cuentan el personal administrativo del Liceo Evangélico Horeb.
- ✓ Indagar las necesidades y deseos de los clientes, para ser una institución competitiva.
- ✓ Identificar manuales o guías que gestionen la relación existente entre empleados y clientes.
- ✓ Implementar módulos de las temáticas a impartir.

1.6 Alcances límites de la investigación

- Alcances
- Espacial

El proyecto se realizó en el Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso departamento de Jutiapa, Guatemala.

- Temporal

El proyecto se realizó durante el mes de marzo del año 2015.

- Límites

En la investigación se presentó como limitante el factor tiempo, no fue posible reunir directivos y empleados que proporcionaran la colaboración necesaria para realizar el trabajo de investigación.

Capítulo 2

Marco Conceptual

2.1 Servicio

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y es intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo” (Philip Kotler y Gary Armstrong 2003: 7).

“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” (Fischer y Navarro 1994: 185).

2.2 Cliente

“Uno de los factores más importantes para una empresa son sus clientes. Ninguna empresa podría existir sin ellos” (Koontz y Wihrich 11va. Ed.: 53)

- “Las personas más importantes para cualquier negocio.
 - No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
 - Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
 - Merecen que le brindemos el trato atento y cortés.
 - Representan el fluido vital para este negocio, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar”.
- Según Harrington 1998: 6).

2.3 Programas

“Los programas son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos” Según los autores (Koontz y Wihrich 11va. Ed.: 130)

“Consiste en un plan de un solo uso que abarca un conjunto relativamente grande de actividades de la organización y especifica los pasos principales, su orden y oportunidad así como la unidad responsable de cada paso” Según los autores (Stoner, Freeman y Gilbert 1996)

Los programas son prácticos y sencillos, ayudan a dar confianza, en sí mismo, guían al trabajador para alcanzar las metas establecidas y ser una institución líder, proyectar una imagen positiva mediante un buen servicio a los clientes.

2.4 Capacitación

Es la actividad que se realiza en una organización para responder a las necesidades que se quieren alcanzar, indagar en mejorar las actitudes, conocimientos y habilidades del personal, “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” según el autor (Siliceo 2004: 25)

“La capacitación son normas educacionales que establecen estrategias organizadas, mediante el cual los empleados adquieren conocimiento y desarrollan actitudes positivas para un trabajo eficaz en la organización” (Dessler 1994: 329)

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador al puesto de trabajo, y/o la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, como su progreso personal laboral en la empresa, referente a un conjunto de métodos, técnicas y recursos para el desarrollo de los planes e implantar acciones específicas de la organización para el normal desarrollo de sus actividades.

La capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto o cargo asignado, mediante un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, también contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo.

Capacitación es el proceso sistemático por el que se modifica la conducta de los trabajadores, para favorecer el logro de los objetivos y fines de las instituciones. En síntesis, es un esfuerzo por mejorar el rendimiento actual o futuro del colaborador.

“Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”(Chiavenato 2005)

“La capacitación administrativa atañe por su parte a los programas que facilitan el proceso de aprendizaje y es, en esencia una actividad a corto plazo para contribuir de forma que las personas desempeñen de mejor manera sus labores” Según los autores (Koontz y Wihrich 2004)

“Es la enseñanza que se les da a los empleados nuevos para desarrollar las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo” (Coulther 2005)

La capacitación es fomentar las habilidades que cada persona realiza le permite ser un trabajador orgulloso y satisfecho de desarrollarse y crecer como persona. Durante la enseñanza se construye un espíritu de superación y de triunfo.

✓ Beneficios de la capacitación

- “Conduce rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto en todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.

- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve al desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Elimina los costos de recurrir a consultores externos”
(Siliceo, Alfonso 1995: 470)

✓ ¿Por qué capacitar a los empleados?

El factor humano es el factor de toda empresa, por lo tanto la capacitación es una herramienta que mejora las actitudes de los empleados, para desarrollar con éxito el trabajo indicado.

“La capacitación debe estar en relación con el puesto, las carreras, con los planes de la organización, su visión, misión y valores. No puede estar disociada de las políticas generales de la empresa” (Chiavenato 1999: 699)

La capacitación ayuda a desarrollar las habilidades, permite adquirir nuevos conocimientos, debe ser orientada de acuerdo al área de la institución, de acuerdo a la necesidad percibida para la construcción de los lineamientos necesarios.

✓ Capacitación para un buen servicio al cliente

Existen tres técnicas que pueden ayudar a un aprendizaje continuo para la satisfacción del cliente:

- “Herramienta: los empleados que tiene contacto con el cliente aprendan herramientas nuevas que mejoren la calidad del servicio, que respondan a sus necesidades e inquietudes.

- **Técnicas:** es implementar métodos para una comunicación eficiente y mejorar el servicio al cliente al interactuar con ellos. Para establecer un mejor dialogo es necesario conocer las técnicas para saludar a los clientes, como calmar a un cliente molesto, dar gracias por su preferencia y hacerlo sentir importante para la empresa o institución.
- **Experimentos y triunfos:** es dar a conocer herramientas a los empleados para mejorar el comportamiento hacia el cliente, necesitan un modelo a seguir en la organización, salir de la rutina, existen personas que hacen felices a sus clientes pueden ser ejemplo a seguir.” (Berry 1996:17)

2.5 Beneficios de lograr la satisfacción del cliente

Existen diversos beneficios que la organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que dan una idea transparente acerca de la importancia de obtener la satisfacción del cliente:

- “Beneficio número uno: el cliente satisfecho, regresa donde mismo, no cambia de proveedor, es entonces que la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de obtener más demanda en futuro.
- **Beneficio número dos:** el cliente satisfecho, comunica a otros su lealtad hacía el producto o servicio. Por supuesto, la empresa o institución obtiene como beneficio una publicidad gratuita.
- **Beneficio número tres:** el cliente satisfecho, olvida la competencia. Por supuesto, la empresa o institución obtiene como beneficio un lugar en el mercado.

En síntesis, toda empresa que obtiene la satisfacción del cliente logra los siguientes beneficios:

- ✓ La lealtad del cliente (que se traduce en demandas),
- ✓ publicidad gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y
- ✓ un lugar en el mercado.

- Reconocer el nivel de satisfacción del cliente, se puede entender el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar)” (Philip Kotler Dirección de Mercadotecnia, 8va. Ed.: 40,41)

✓ Importancia del servicio al cliente

Las características que debe tener la atención al cliente son:

- “La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza.
- Un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva.
- El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciéndose en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente”. (Desatnick 1990: 99).

2.6 Evaluación del programa de capacitación

“La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, mediante este proceso se puede responder a las siguientes interrogantes: ¿Qué se obtiene de los programas de capacitación? ¿Se maneja de forma productiva el tiempo y el dinero? ¿Hay alguna manera de demostrar si la formación que se imparte es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad” Según Chiavenato (2005).

La experiencia suele mostrar que el adiestramiento muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los costos en los que se incurren son altos en términos de costos directos y de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en algunos casos, dudosos.

La evaluación debe considerar dos aspectos principales:

1. Lograr que el programa de capacitación cambie la actitud y comportamiento del personal.
2. Lograr que los resultados de la capacitación alcance las metas y objetivos de la empresa.

Medir la evaluación de los programas de capacitación da a conocer hasta qué punto mejora el comportamiento, el interés del personal, para el alcance deseado de una organización.

✓ Etapas de evaluación de un proceso de capacitación

“Es necesario establecer normas de evaluación antes de iniciar el proceso de capacitación, y dotar a los participantes de un examen anterior a la capacitación, la comparación entre ambos resultados permitirá verificar los alcances del programa. Si la mejora es significativa habrá logrado sus objetivos, si se cumplen todas las normas de evaluación y existe la transferencia al puesto del trabajo”. (Arthur Sherman)

Normas de evaluación:

1. Examen anterior al curso

2. Empleados capacitados
3. Examen posterior al curso
4. Transferencia al puesto
5. Seguimiento

Los criterios (niveles) que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación, se basan en los resultados que se refieren a:

- ✓ Reacciones: ¿gustó el programa a los participantes?
 - ✓ Aprendizaje: ¿qué y cuánto aprendieron los participantes?
 - ✓ Comportamiento: ¿qué cambios de conducta de trabajo han resultado del programa?
 - ✓ Resultados: ¿cuáles fueron los resultados tangibles del programa?
 - ✓ ROI: el retorno de la inversión, del cual se mide la relación costo - beneficio de un programa de capacitación.
-
- ✓ **Sistemas de capacitación**

Los siguientes sistemas de capacitación son:

- “La capacitación en aulas

Esta se imparte en un centro establecido a propósito, y con un cuerpo de instructores especializados; conocidas también como capacitación residencial, colectiva o grupal.

- La capacitación en el trabajo

Son aquellas actividades que están relacionadas con el trabajo cotidiano, pueden ser concebidas en forma sistemática y transformadas en un entrenamiento permanente.

- Entrenamiento o capacitación individual

El entrenamiento individual intenta proporcionar a una sola persona, en forma individual, los conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarios para que desempeñe mejor su puesto.

- Capacitación externa

Debido a las limitaciones que una empresa puede tener y las cuales pueden requerir la ayuda de otras instituciones educativas para responder a sus necesidades. Algunas empresas por tanto, envían, a sus empleados a tomar cursos fuera de la misma”. (Siliceo y Alfonso 2004: 30)

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es con modalidad descriptiva. “Aquellos que se basan en información o datos primarios obtenidos de la realidad”. (Sabino C. 1992: 89)

Esto con el propósito de evaluar a los trabajadores del área administrativa y clientes del Liceo Evangélico Horeb.

3.2 Sujetos de investigación

- **Personas**

Los sujetos de estudio para el desarrollo de la presente investigación, corresponde a ciento treinta y cinco (135) personas, distribuidos de la siguiente manera:

- ✓ Nueve (09) personal docente.
- ✓ Uno (01) personal de secretaría.
- ✓ Uno (01) personal de tesorería.
- ✓ Uno (01) personal técnico administrativo.
- ✓ Ciento veintitrés (123) clientes, según tabla de Morgan, ver anexo 4

3.3 Instrumentos de recopilación y medición de datos

En la investigación se recurrió a fuentes de información primarias, como: entrevista al director técnico, encuestas a clientes y empleados del área administrativa, para determinar las razones, del porque se brinda un servicio de baja calidad, con la finalidad de obtener conclusiones y proponer puntos de mejora en el servicio.

- Guía de entrevista dirigida al director técnico del Liceo Evangélico Horeb.

Entrevista: con diez (10) preguntas cerradas; instrumento que tiene como objetivo recabar información para establecer el tema de investigación.

- Cuestionario dirigido al personal administrativo

Cuestionario elaborado con 10 preguntas las cuales son cerradas en el que se desea conocer la capacidad del personal y se realizan interrogantes para determinar el grado de compromiso que tienen en el proceso de capacitación hacia los clientes.

- Cuestionario dirigido a los clientes del Liceo Evangélico Horeb ubicado en El Progreso, Jutiapa.

Cuestionario con 10 preguntas cerradas, con él se pretende analizar el grado de importancia que se tiene a los clientes, y que proporcionen información vital para el análisis de los resultados

3.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación se considera mixto documental-campo, realizado de libros de texto, visitas al colegio, entrevistas y métodos de observación.

Capítulo 4

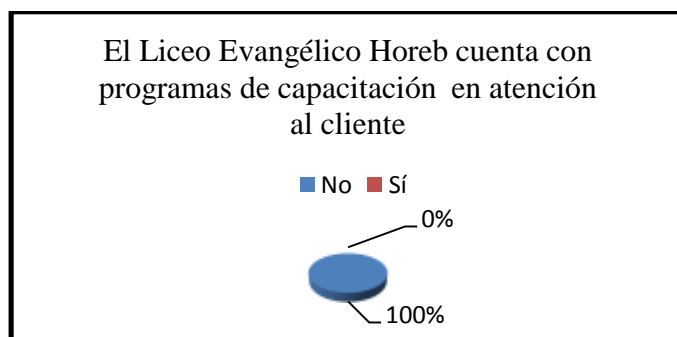
Resultados de la investigación

4.1. Muestreo

- Resultados de la guía de entrevista dirigida al personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en El Progreso, Jutiapa.

¿Cuenta el Liceo Evangélico Horeb con programas de capacitación que ayude al personal a mejorar sus habilidades y destrezas?

Gráfica No. 1



Fuente: elaboración propia.

Según los resultados el personal no ha recibido capacitación por parte de la institución.

¿Conoce las necesidades y deseos de los clientes?

Gráfica No. 2

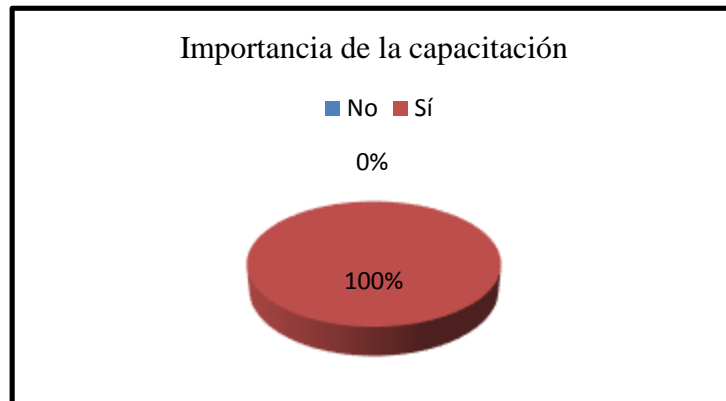


Fuente: elaboración propia

La gráfica demuestra que se desconocen las necesidades y deseos de los clientes, según los empleados la institución no ha tomado en cuenta esta expectativa.

¿Considera importante capacitar al personal del Liceo Evangélico Horeb?

Gráfica No. 3



Fuente: elaboración propia

Según los resultados el personal acepta que la capacitación es vital para el crecimiento de la institución.

¿Considera eficiente la respuesta que se les da a los clientes cuando presentan una queja o reclamo?

Gráfica No. 4



Fuente: elaboración propia

El resultado anterior refleja que el personal no da una respuesta eficiente a los clientes, según reclamo de los padres de familia.

¿Existe alguna motivación dentro del liceo que ayude a mejorar las funciones principales de su área de trabajo?

Gráfica No. 5



Fuente: elaboración propia

La gráfica anterior demuestra que la motivación que se hace no es suficiente.

¿Creé que se cumple las expectativas de los clientes?

Gráfica No. 6



Fuente: elaboración propia

Los resultados anteriores demuestran que no se cumplen las expectativas de los clientes por no conocer sus deseos y preferencias.

¿Considera que el personal está capacitado, para dar cumplimiento a los programas de trabajo?

Gráfica No. 7



Fuente: elaboración propia

Según la gráfica demuestra que el personal está en la capacidad de realizar cualquier tarea o procedimiento que se pondrá en el programa de capacitación.

¿Cree que el Liceo Evangélico Horeb puede ser una institución competitiva?

Gráfica No. 8



Fuente: elaboración propia

Los resultados demuestran que el Liceo Evangélico Horeb puede ser una institución competitiva, si se cumplen las expectativas de los clientes.

¿Cuenta el liceo con un manual o guía que gestione la calidad del servicio?

Gráfica No. 9



Fuente: elaboración propia

En la gráfica anterior el personal del departamento administrativo aduce desconocimiento de manuales que gestionen la calidad del servicio en la institución.

¿Cuenta el liceo con el presupuesto necesario para ejecutar un plan de capacitación?

Gráfica No. 10



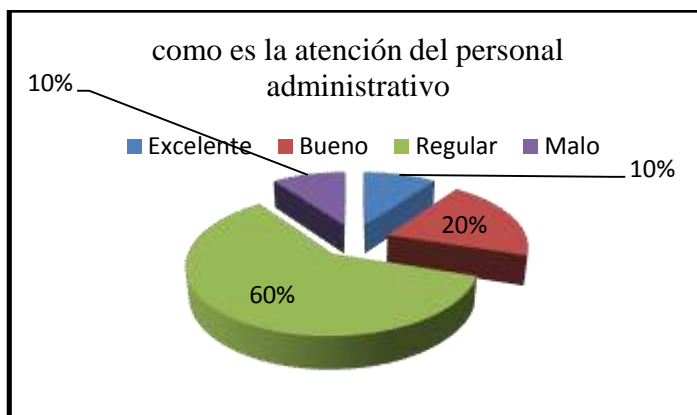
Fuente: elaboración propia

El resultado obtenido afirma que los empleados tienen conocimiento que la institución cuenta con el recurso presupuestario para implementar un programa de capacitación.

- Resultados del cuestionario dirigido a los clientes del Liceo Evangélico Horeb.

¿Cómo califica la atención del personal?

Gráfica No. 01



Fuente: elaboración propia

Como puede evidenciarse en la gráfica los entrevistados afirman que la atención brindada no es excelente.

¿Considera que el personal de la institución colabora con los usuarios?

Gráfica No. 02



Fuente: elaboracion propia

Como se puede observar en la gráfica el personal de la institución no colabora con las necesidades de los clientes.

¿Cuenta el personal con alto nivel académico?

Gráfica No. 03

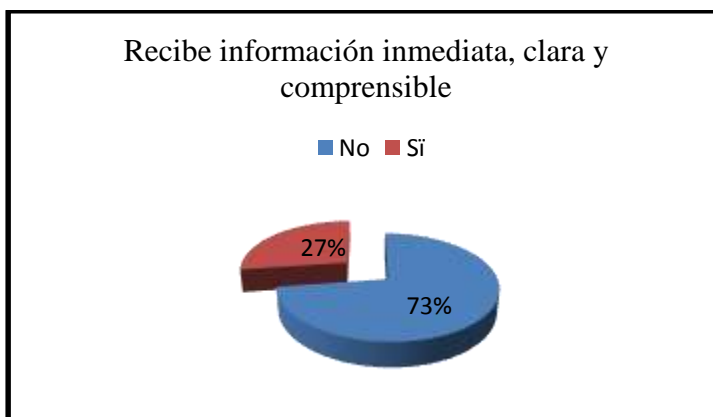


Fuente: elaboración propia

Como se observa en la gráfica el personal de la institución cuenta con un alto nivel de académico.

¿Cuándo necesita información la recibe de forma inmediata, clara y comprensible?

Gráfica No. 04



Fuente: elaboración propia

Como se puede observar en la gráfica los clientes argumentaron que la información no es comprensible.

¿Ha podido observar el interés del personal de conocer sus necesidades para brindarle un mejor servicio?

Gráfica No. 05



Fuente: elaboración propia

En los resultados anteriores los clientes manifestaron que no han observado ese interés en conocer sus expectativas.

¿Considera una buena comunicación entre docente/alumnos?

Gráfica No. 06

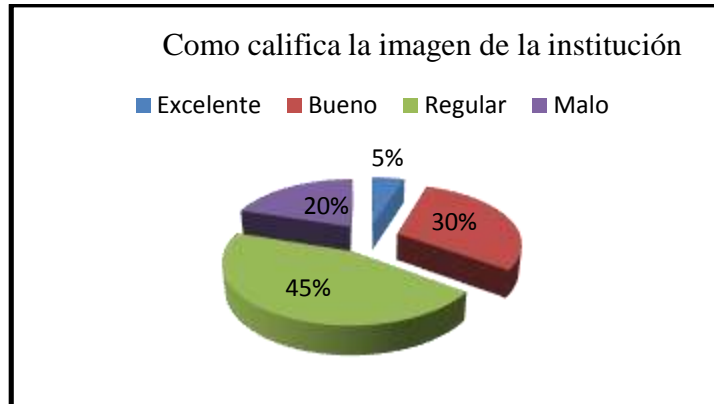


Fuente: elaboración propia

Como se observa los padres de familia definen que los docentes si tienen una buena comunicación con sus hijos.

¿Cómo considera la imagen del Liceo Evangélico Horeb?

Gráfica No. 07



Fuente: elaboración propia

Como se observa en la gráfica es evidente la necesidad de capacitar al personal para mejorar la imagen del Liceo Evangélico Horeb.

¿Considera que el Liceo Evangélico Horeb, demuestra comprensión y solución a sus necesidades?

Gráfica No. 08



Fuente: elaboración propia

En la gráfica demuestra que los clientes no reciben solución inmediata a sus necesidades y deseos.

¿Se le ha dado solución satisfactoria a sus demandas?

Gráfica No. 09

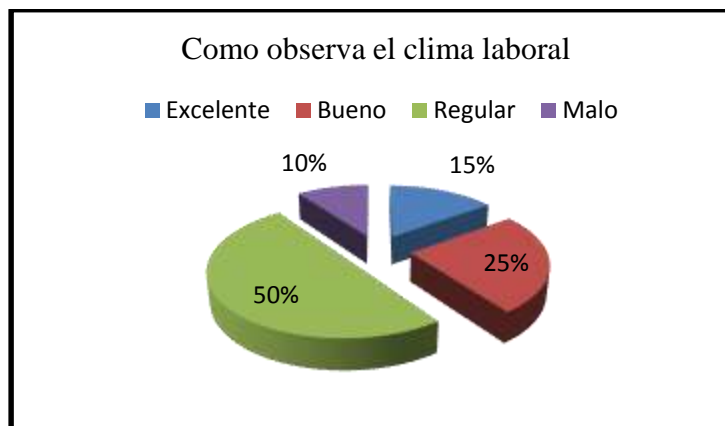


Fuente: elaboración propia

En la gráfica se demuestra que no están conformes en la forma que solucionan sus quejas y la forma con que resuelven sus demandas.

¿Cómo considera el clima laboral en el departamento administrativo y docente?

Gráfica No. 10



Fuente: elaboración propia

Según resultados obtenidos por los encuestados el clima laboral que han observado en la institución es regular.

4.2 Presentación de resultados

Al realizar el trabajo se utilizaron dos instrumentos los cuales se presentan a continuación: la entrevista dirigida al personal administrativo del Liceo Evangélico Horeb se describe en el anexo No. 3, que se realizó con el fin de:

- Saber si la institución conoce las necesidades de sus clientes.
- Identificar la importancia de capacitar al personal.
- Verificar las respuestas brindadas a los clientes.
- Saber si brindan motivación al personal para el mejoramiento de sus funciones.
- Identificar el cumplimiento de las expectativas de los clientes.
- Conocer la capacitación del personal
- Saber si la institución puede ser competitiva.
- Identificar manuales o guías que gestionen la calidad del servicio.
- Determinar si la institución cuenta con el capital necesario para la ejecución de un plan de capacitación.

El cuestionario dirigido a los clientes del Liceo Evangélico Horeb, descrito en el Anexo No. 4 se aplicó para:

- Conocer la atención brindada a los clientes.
- Saber si los clientes conocen la capacitación técnica del personal administrativo y docente.
- Conocer la atención que se le brinda a los clientes.
- Saber si la información que se le brinda a los padres de familia es clara y comprensible.
- Identificar si el cliente recibe un buen servicio.
- Identificar la imagen del Liceo Evangélico Horeb.
- Saber la comunicación entre docentes/alumnos es excelente.
- Conocer si los clientes reciben alternativas satisfactorias a sus necesidades.
- Saber si los clientes observan un clima laboral armonioso.

El análisis realizado se establece en los resultados obtenidos del personal encuestado, información efectuada por entrevista dirigida al personal administrativo, y clientes del Liceo Evangélico Horeb.

El Liceo Evangélico Horeb es una institución vital en la comunidad, porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, se forman y desarrollan las técnicas adecuadas para la buena formación estudiantil, por esta razón el personal del liceo debe ser capacitado frecuente para agregar valor y poner así en alto la imagen de la institución en el municipio de El Progreso, Jutiapa.

Entre los hallazgos encontrados en el departamento administrativo de la institución del Liceo Evangélico Horeb, objeto de investigación, se identifica la nula existencia de un programa de capacitación en atención al cliente, lo cual impide al personal de la institución conocer las necesidades de los clientes, por lo tanto lo han considerado importante para el fortalecimiento de las habilidades. “Los programas son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoyan en presupuestos”.

Según los actores (Koontz y Wihrich).

Según el personal, el liceo cuenta con el capital necesario para dar cumplimiento a los programas de capacitación, aplicar métodos y herramientas administrativas que fortalezcan sus habilidades y destrezas, para proveer respuesta eficiente a los clientes cuando presentan una queja o reclamo. Da crecimiento estudiantil y adquiere utilidades a la institución.

“La capacitación debe estar en relación con el puesto, las carreras, con los planes de la organización, su visión, misión y valores. No puede estar dissociada de las políticas generales de la empresa” (Chiavenato, 1999, p. 699).

Los padres de familia consideran que no se proporciona solución satisfactoria a sus demandas, y que el personal cuenta con un alto nivel académico para dar seguimiento a sus necesidades, y

obtener respuestas efectivas, el programa de capacitación ayudará para fortalecer conocimientos y adquirir nuevas habilidades para mejorar su desempeño en el área de trabajo.

Capítulo 5

Propuesta de la solución a la problemática

Toda empresa quiere sobresalir y ser mejor que la competencia, para ser competitivos debe cumplir las exigencias y deseos de los clientes, es indispensable que el personal al frente de la institución se capacite para alcanzar el máximo de satisfacción de los clientes y generar rentabilidad a la institución.

La falta de capacitación del personal de la institución afecta la imagen del Liceo Evangélico Horeb, es una institución donde se implementan principios cristianos, mejorar los conocimientos, aptitudes y habilidades de los trabajadores, y así resolver la problemática presentada por los padres de familia, que se les atienda con mayor rapidez sus expectativas, para lograr la satisfacción necesaria.

✓ Producto a entregar

Al realizar la investigación, fundamentada en consultas documentales y trabajo de campo, el personal del Liceo Evangélico Horeb de El Progreso, Jutiapa, requiere de un programa que atienda diferentes aspectos, con técnica y acciones que mejoren su actitud hacia los clientes, con el propósito de fortalecer las habilidades y conocimientos del personal administrativo y docente para un buen desempeño y crecimiento de la institución, como la comunicación interna y externa.

✓ Objetivo general

Implementar un programa de capacitación que impulse el cambio en el servicio al cliente del Liceo Evangélico Horeb a fin de obtener éxitos en todas sus áreas educativas.

- **Objetivos específicos**

- ✓ Determinar técnicas para el manejo de reclamos.
- ✓ Proponer temas que ayuden al desarrollo intelectual de los empleados.
- ✓ Determinar la importancia de documentar las habilidades y capacidades del personal de la institución.

- **Recursos**

El recurso humano es importante en la institución, se convierte en el principal elemento de propuesta.

- ✓ **Humanos**

El personal del área administrativa y docente son los interesados en la implementación del programa de capacitaciones en atención al cliente, para mejorar las habilidades y aptitudes.

- ✓ **Materiales**

Para presentar el trabajo de investigación y distribución entre el personal del área administrativa y docente es necesario utilizar útiles de oficina, tales como: papel bond de 80 gramos tamaño carta, fastenes plásticos, tinta, folder manila, fotocopias y otros.

- ✓ **Espacio físico**

Para impartir las capacitaciones es necesario un espacio físico que tenga las condiciones adecuadas para ejecutar las actividades que se llevarán a cabo en el adiestramiento del personal.

- ✓ **Financieros**

El presupuesto para propuesta incluye los siguientes gastos:

Presupuesto de materiales y costos

Materiales	Descripción del gasto	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Resma de Papel bond t/c	Para impresiones del trabajo a realizar.	1	Q. 42.00	Q. 42.00
Tinta	Para impresiones.	1	Q. 285.00	Q.285.00
Folder manila	Para resguardo de documentos.	6	Q. 1.00	Q. 6.00
Ganchos fastenes	Para el buen control de documentos.	6	Q. 1.00	Q. 6.00
Capacitador	Honorarios por capacitación	60 horas	Q. 85.00	Q. 5,100.00
	Total			5,239.00

Fuente: elaboración propia.

Firmas de aceptación.

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en la ciudad de Puerto Barrios, Izabal a los 29 días del mes de noviembre del año

(F) 
 Ingrid Karina Esteban
 Estudiante
 Universidad Panamericana
 Extensión, Puerto Barrios

(f)  
 Angel Josué Salguero López
 Director General
 Liceo Evangélico Horeb

Programa de capacitación sobre el servicio y atención al cliente para el personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en el municipio de El Progreso, Jutiapa.



Un programa de capacitación para el personal es fundamental para la institución y su funcionamiento, desarrollar al máximo el talento humano con técnicas enfatizadas a conocer las necesidades de los clientes. Cada persona es privilegiada por Dios con distintas habilidades, desarrollarlas de modo positivo alcanzaría nuevos clientes en la institución. Al considerar la capacitación permanente por medio de programas de capacitación cada año, para crecer y alcanzar una buena imagen en la población.

El programa de capacitación sobre la atención y servicio al cliente es vital para el personal del Liceo Evangélico Horeb, la comunicación externa e interna será efectiva, se pondrán en práctica nuevas técnicas que mejoren sus habilidades y destrezas con el fin de garantizar la comunicación con los padres de familia.

Propuesta Administrativa

- **Objetivos**

- ✓ **Objetivo general**

Proponer un programa de capacitación para el personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en El Progreso, Jutiapa.



- ✓ **Objetivos específicos**

- Mejorar la imagen del Liceo Evangélico Horeb, con la satisfacción de los clientes.
- Fomentar al personal administrativo y docente la importancia de una buena comunicación.
- Aumentar las habilidades, conocimientos con técnicas que mejoren el servicio al cliente.

- **Meta**

Que la institución capacite cada año al personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en El Progreso, Jutiapa.

- **Desarrollo de la propuesta**

Se realizará en forma participativa con el fin de intensificar la formación del asistente que conoce parte de la cultura y destrezas que requiere el puesto.

- **Propósito de la capacitación**

El programa se presenta con el propósito de desarrollar las habilidades y destrezas del personal administrativo y docente y así brindar un servicio eficiente a los clientes, con el fin de adquirir demanda estudiantil.

- **Metodología**

El liceo debe utilizar la metodología participativa para que el personal forme un equipo colaborador. La ejecución se realizará en una (1) semana, de lunes a viernes, en horario de 08:00 am a 12:00 pm..

- **Financiero**

El monto de inversión de capacitación, será financiada con ingresos presupuestados del Liceo Evangélico Horeb.

- **Espacio físico**

El colegio debe determinar el lugar donde se realizará el programa de capacitación.

Observación:

La estructura y módulos que se presentan a continuación tienen como objetivo guiar a la persona que dirigirá el programa de capacitación, alcanzar en ella los objetivos, tiempo de duración por cada tema, y la metodología a utilizar.

- Estructuras de los módulos de temáticas a impartir

Tema: relaciones interpersonales.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivos del aprendizaje: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar las relaciones interpersonales del personal. ✓ Realizar estándares que intervienen en las relaciones humanas. ✓ Desarrollar experiencias de buenas relaciones interpersonales. ✓ Lograr un ambiente de comprensión y sincero.
Contenido: <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Qué son las relaciones interpersonales? ✓ Factores que intervienen en las relaciones humanas. ✓ Determinar la efectividad de las relaciones humanas. ✓ Como responder a una situación conflictiva. ✓ La base de la relación humana. ✓ Importancia de brindar un buen servicio basado en las relaciones interpersonales.
Metodología de enseñanza: metodología participativa con el fin de lograr el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias con el contenido del curso al participante.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

Tema: imagen y presentación.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivos del aprendizaje: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dar a conocer la buena imagen de la institución. ✓ Proyectar una buena imagen personal y su importancia. ✓ Adecuar técnicas de estilo, vestimenta y comportamiento para el personal. ✓ Enfatizar la buena imagen de la institución.
Contenido: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Imagen personal. ✓ Beneficios de una buena imagen personal. ✓ Valores personales a cuidar y perfeccionar. ✓ La cultura personal. ✓ El cuidado del cuerpo. ✓ Lograr una buena imagen.
Metodología de enseñanza: metodología participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias del contenido a cada colaborador.
Audios visuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia.

Tema: técnicas para el manejo de quejas y reclamos.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivo del aprendizaje: reflejar lo que se ejecutará.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Las habilidades de autocontrol. ✓ La inteligencia emocional. ✓ El manejo de clientes problemáticos. ✓ Técnicas para el manejo quejas y reclamos. ✓ Afrontamiento de quejas y reclamos. ✓ Como responder a quejas y reclamos. ✓ La insatisfacción del cliente. ✓ Adquirir la capacidad para el manejo de problemas.
Metodología de enseñanza: metodología participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregará copia con el contenido a cada colaborador.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

Tema: calidad de servicio y atención al cliente.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivo del aprendizaje: identificar el servicio y atención al cliente como característica de calidad.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Cliente. ✓ Servicios y atención al cliente. ✓ Beneficios de un buen servicio al cliente. ✓ Beneficios en lograr la satisfacción del cliente. ✓ Importancia del servicio al cliente. ✓ Concepto de calidad. ✓ Satisfacer las necesidades del cliente. ✓ La comunicación externa e interna.
<p>Metodología de enseñanza:</p> <p>se utilizará la metodología participativa y práctica con el fin de promover el aprendizaje.</p>
Material del participante: se entregarán copias con el contenido del curso a cada colaborador.
<p>Audiovisuales:</p> <p>se utilizará una computadora portátil y cañonera.</p>

Fuente: elaboración propia

- Detalle del contenido de módulo II de capacitación

Tema: como adquirir una buena comunicación.
Tiempo de duración: 4 horas
Objetivo del aprendizaje: determinar técnicas y reglas para una comunicación eficaz.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficaz. ✓ Comunicación. ✓ Como se adquiere una buena comunicación. ✓ Lo práctico: el emisor, receptor y mensaje. ✓ Técnicas básicas para establecer una buena de comunicación. ✓ La comunicación escrita y verbal. ✓ Reglas de comunicación. ✓ La comunicación eficaz.
Metodología de enseñanza: la metodología participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias con el contenido a cada colaborador.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

Tema: líder en atención al cliente.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivo del aprendizaje: actuar en situaciones conflictivas con profesionalismo.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionalismo. ✓ Conflicto. ✓ Líder. ✓ Toma de decisiones. ✓ Actitudes profesionales. ✓ Optimismo. ✓ Temores. ✓ Soluciones con profesionalismo. ✓ Cliente.
Metodología de enseñanza: metodología participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias con el contenido a cada colaborador.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

Tema: un servicio de calidad.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivo del aprendizaje: actuar con amabilidad y respeto hacia el usuario.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Amabilidad. ✓ Un servicio excelente. ✓ Técnicas de un servicio de calidad. ✓ Ir un paso antes del cliente. ✓ Cumplir con amabilidad las necesidades del cliente. ✓ Respeto. ✓ Benchmarking. ✓ Motivar al cliente.
Metodología de enseñanza: participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias con el contenido a cada colaborador.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

Tema: conocer al cliente.
Tiempo de duración: 4 horas.
Objetivo del aprendizaje: conocer el tipo de cliente, sus actitudes, su influencia en el personal.
<p>Contenido:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Actitudes de los clientes. ✓ La importancia del cliente. ✓ Trato al cliente. ✓ Necesidades del cliente. ✓ Influencia del cliente. ✓ Cliente extrovertido. ✓ Cliente condicionado. ✓ Cliente impaciente. ✓ Cliente insatisfecho.
Metodología de enseñanza: metodología participativa con el fin de promover el aprendizaje.
Material del participante: se entregarán copias con el contenido a cada colaborador.
Audiovisuales: se utilizará una computadora portátil y cañonera.

Fuente: elaboración propia

- Evaluación del desempeño del programa de capacitación.

Personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb El Progreso, Jutiapa

Evaluación de desempeño

A continuación se le presenta una serie de factores a evaluar de conformidad con la temática recibida, se solicita su colaboración en marcar con X la opción que considera adecuada a los siguientes aspectos.

No	Ítems	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1	Contenido del curso					
2	Aplicación en su puesto de trabajo.					
3	Ilustración para facilitar la práctica.					
4	Materiales adecuados en el aprendizaje.					
5	Participación con los demás colaboradores.					
6	Información adecuada.					
Observaciones:						

Fuente: elaboración propia

Es una forma que permite evaluar el desempeño del personal en la institución para el buen desarrollo del programa.

- Seguimiento

Las actividades de control y seguimiento se realizarán por el director general, del Liceo Evangélico Horeb, ayudará para que se apliquen los conocimientos adquiridos por el personal administrativo y docente, por medio de informes que secretaria está dispuesta a proporcionar, para un mejoramiento de la institución.

- Cronograma

Programa de capacitación año 2016

Actividades a desarrollar	Marzo		Marzo		Marzo		Marzo	
	Lunes		martes		miércoles		jueves	
	1	2	3	4	1	2	3	4
Módulo I	X	X						
Seguimiento: informe gerencial sobre la aplicación de las temáticas			X	X				
Módulo II					X	X		
Seguimiento: informe gerencial sobre la aplicación de las temáticas							X	X

Fuente: elaboración propia

El cronograma sirve para conocer cuando se llevará a cabo cada actividad del programa de capacitación y anotar las actividades que se han desarrollado.

Conclusiones

1. Se concluye que la capacitación al personal administrativo y docente del Liceo Evangélico Horeb sobre un servicio eficaz al cliente es vital para determinar técnicas que mejoren el manejo de reclamos.
2. El plan de capacitación le proporciona al personal del Liceo Evangélico Horeb, temas para el buen desarrollo intelectual, mantener una actitud positiva, en un ambiente laboral agradable al servicio que presta al usuario.
3. Al fomentar los conocimientos y técnicas adecuadas por medio de la capacitación logra mantener un clima laboral agradable, colaborador y cordial con el usuario externo e internos, determinar lo importante que es la institución.

Referencias bibliográficas

- Athur Sherman. (1988). *Proceso de Capacitación*. (4ta.Ed). México: Mc Graw-Hill.
- Athur Sherman. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill.
- Berry, L. (1994). *Administración Total del Mejoramiento Continuo*. (Colombia), Ediciones Mc Graw Hill.
- Chiavenato I. (1999). *Administración de recursos humanos* (5ª. Edición. Santafé Bogotá, Colombia) McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª. Edición. México) Mc Graw-Hill.
- Desatnick Robert L. (1990). *Como conservar su clientela*. (Editorial Legis, S.A. Colombia).
- Dessler, G. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. (2da. Ed). México: Pearson Educación.
- Freeman, Gilbert Jr. (1996) *Administración*. (6ta edición). México Mc Gran Hill.
- Fisher y Navarro, A. (1984). *Introducción a la investigación de mercados*. (Primera edición. Nueva Editorial Interamericana). México.
- Harrington, J. (1997). *Administración del Mejoramiento Continuo*. Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.
- Krijcie.R. & Morgan, D. (1970: 30, 607 y 610), *Determining Simple Size for Research Activies Educational and Psychological Measurement*.

- Koontz H. y Weihrich H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. (11a Edición. México: McGraw-Hill.
- Robbins&Coulter: (2005). *Administración*, (8va. Ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Sabino Carlos, (1992) *El Proceso de Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Siliceo Aguila, *Capacitación y desarrollo de personal*, 4^a edición, Limusa, México, D. F., 2007.
- Stoner F, (1996) *Administración*. México Mc Gran Hill.

ANEXOS

Anexo 1

Base legal

MINISTERIO
DE EDUCACION

PALACIO NACIONAL L-110-202.2

GA-ama.

GUATEMALA, 15 OCT. 1986

EL MINISTRO DE EDUCACION,

CONSIDERANDO:

Que la profesora Sandra Anabela López González, ha solicitado autorización para el funcionamiento del Liceo Evangélico "Horeb", ubicado en el municipio de El Progreso, departamento de Jutiapa;

CONSIDERANDO:

Que al analizar el expediente respectivo, se estableció que el mismo cuenta con opiniones favorables de la Dirección General de Educación Escolar y de la Unidad Sectorial de Investigación y Planificación Educativa -USIPE- y, al haberse satisfecho los requisitos legales correspondientes, estima procedente dictar la autorización solicitada;

POR TANTO:

Con fundamento en lo establecido en los Artículos 15, 16, 37 y 38 de la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo número 73-76; 77 - de su respectivo Reglamento, Acuerdo Gubernativo número M. de E. 13-77; y lo. del Decreto Ley número 116-85,

ACUERDA:

ARTICULO 1o. Autorizar el funcionamiento del LICEO EVANGELICO -- "HOREB", ubicado en el municipio de El Progreso, departamento de Jutiapa, para impartir EDUCACION PREPRIMARIA y PRIMARIA URBANA COMPLETA, en jornada matutina, bajo la Dirección Técnica y Administrativa de la MEPU, SANDRA ANABELA LOPEZ GONZALEZ, con sujeción a las leyes, reglamentos y demás disposiciones del Ramo.

ARTICULO 2o. Por los servicios educativos autorizados en el Artículo anterior, en el Liceo Evangélico "Horeb" podrán realizarse los siguientes cobros durante el término de tres años:

Inscripción:	Cincuenta centavos	(Q. 0.50)
Cota mensual de enero a octubre:	Cinco quetzales	(Q. 5.00)

ARTICULO 3o. El presente Acuerdo empieza a regir inmediatamente y deberá publicarse en el Diario Oficial.

COMUNIQUESE.

EDUARDO ARTURO MEYER MALDONADO.

El Subscrito Encargado del Despacho de Asesoría del Ministerio de Educación certifica que la presente es copia fiel del original del Acuerdo. *M. Maldonado*

No. 1172 de fecha 15 OCT. 1986

El Segundo Viceseministro de Educación,

CARLOS RENE OCCORON MARTINEZ.

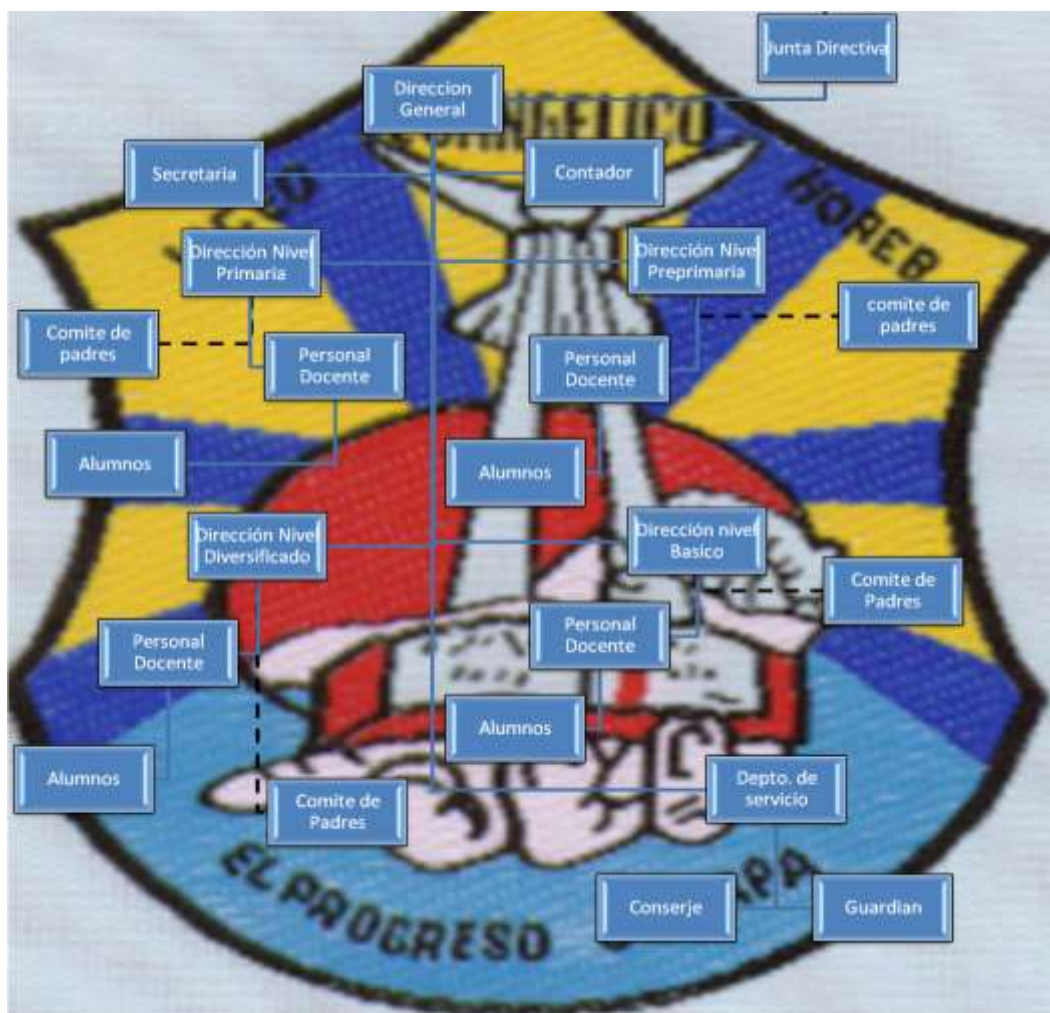


[Handwritten signature]
CARLOS RENE OCCORON MARTINEZ.

[Handwritten signature]

Organigrama

Organigrama del Liceo Evangélico Horeb.



Fuente: elaboración propia

Carta de autorización



Liceo Evangélico Horeb

No somos una opción... Somos una esperanza...
1ª avenida "A" 6-43 zona 2, El Progreso, Jutiapa.
Teléfono: 7843-5725

ACSI

Asociación
Internacional de
Colegios Cristianos



El Progreso, Jutiapa, 10 de marzo de 2015.

Licenciado

Kevin Alexis Delgado Vásquez

Coordinador Ciencias Económicas, Sede Puerto Barrios


Universidad Panamericana

Puerto Barrios, Izabal

Por este medio le saludo deseándole muchas bendiciones en sus labores diarias.

El motivo de la presente es para hacer de su conocimiento, que se ha dado la autorización correspondiente a la estudiante: **INGRID KARINA ESTEBAN AGUIRRE**, para que pueda realizar su Proyecto de Investigación en este establecimiento educativo Liceo Evangélico Horeb, del municipio de El Progreso, departamento de Jutiapa.

Agradeciendo su atención a la presente, me suscribo de usted muy atentamente.


P.E.M. Angel Josué Sanguero López
Director



Instruye al niño en su camino y aún cuando fuere viejo no se apartará de él.
Proverbios 22:6

b) Instrumentación



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económica Puerto Barrios Izabal
Licenciatura en Administración de Empresas

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos generales	
1. Nombre de la empresa:	_____
2. Tipo de empresa:	_____
3. Fecha de constitución:	_____
4. Actividad económica:	_____
5. Dirección:	_____
6. Teléfono (s):	_____
7. E-mail:	_____
8. Representante legal:	_____
9. Gerente General	_____
Captura de información	
Fecha: del: _____	al: _____
A cargo de:	_____

Fuente: elaboración propia



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Tesis

Guía de entrevista inicial dirigida al director general Liceo Evangélico Horeb.

Soy estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Panamericana de Guatemala, y solicito su colaboración para responder las siguientes interrogantes.

I. Información empresarial

1.- ¿Cuál es el número de personas que laboran en Liceo Evangélico Horeb?

2.- ¿Qué áreas educativas se imparten en Liceo Evangélico Horeb?

preprimaria

primaria

nivel básico

nivel diversificado

3.- ¿Se capacita al personal en las áreas educativas?

SI

NO

Si su respuesta es negativa, indicar. ¿Por qué? _____

4.- ¿Considera que el personal del Liceo Evangélico Horeb se encuentra motivado?

SI

NO

5. ¿Cómo considera la relación del personal docente y administrativo del liceo con padres de familia?

Malo

Bueno

Regular

Muy bueno

6.- ¿Qué área del liceo le gustaría se realizara una investigación científica?

7.- ¿Qué debilidades ha identificado en las áreas educativas implementadas en el liceo?

8.- ¿Estaría dispuesto a proporcionar información para elaborar FODA de la institución?

SI

NO

9.- ¿Considera que el liceo cumple con las necesidades de los clientes?

SI

NO

10.- ¿Cree que el Liceo Evangélico Horeb maneja con eficacia las quejas y reclamos de los clientes?

SI

NO

Gracias por su colaboración

Anexo 2

Diagnóstico

- FODA
- ✓ FODA por áreas

Una matriz FODA es importante desarrollar en una empresa, da a conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Facilita conocer los factores internos y externos, con el propósito de alcanzar nuevas estrategias para cumplir los objetivos.

Análisis FODA Docentes			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Especializados en diferentes áreas educativas. • Son innovadores. • Programas de enseñanza definidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia activa. • No utilizan técnicas que mejoren el dialogo con los padres de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento por parte del Ministerio de Educación. • Participación de talleres por parte de ACSI. (Asociación Internacional de Colegios Cristianos) 	<ul style="list-style-type: none"> • La migración del docente. • Aspiración a un mejor salario. • Una plaza con el gobierno.

Fuente: elaboración propia

Análisis FODA Dirección Técnica			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Misión y visión definidas. • Experiencia en el desempeño técnico en ambos niveles pre-primaria y primaria • Funciones laborales definidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un programa de capacitación en atención al cliente. • Desconocimiento de técnicas que respondan ante situaciones conflictivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo por parte del comité de padres de familia. • Financiamiento de Banrural para nuevos proyectos. • Ayuda económica de misioneros extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con personal capacitado. • Economía estancada. • Falta de capacitación.

Fuente: elaboración propia

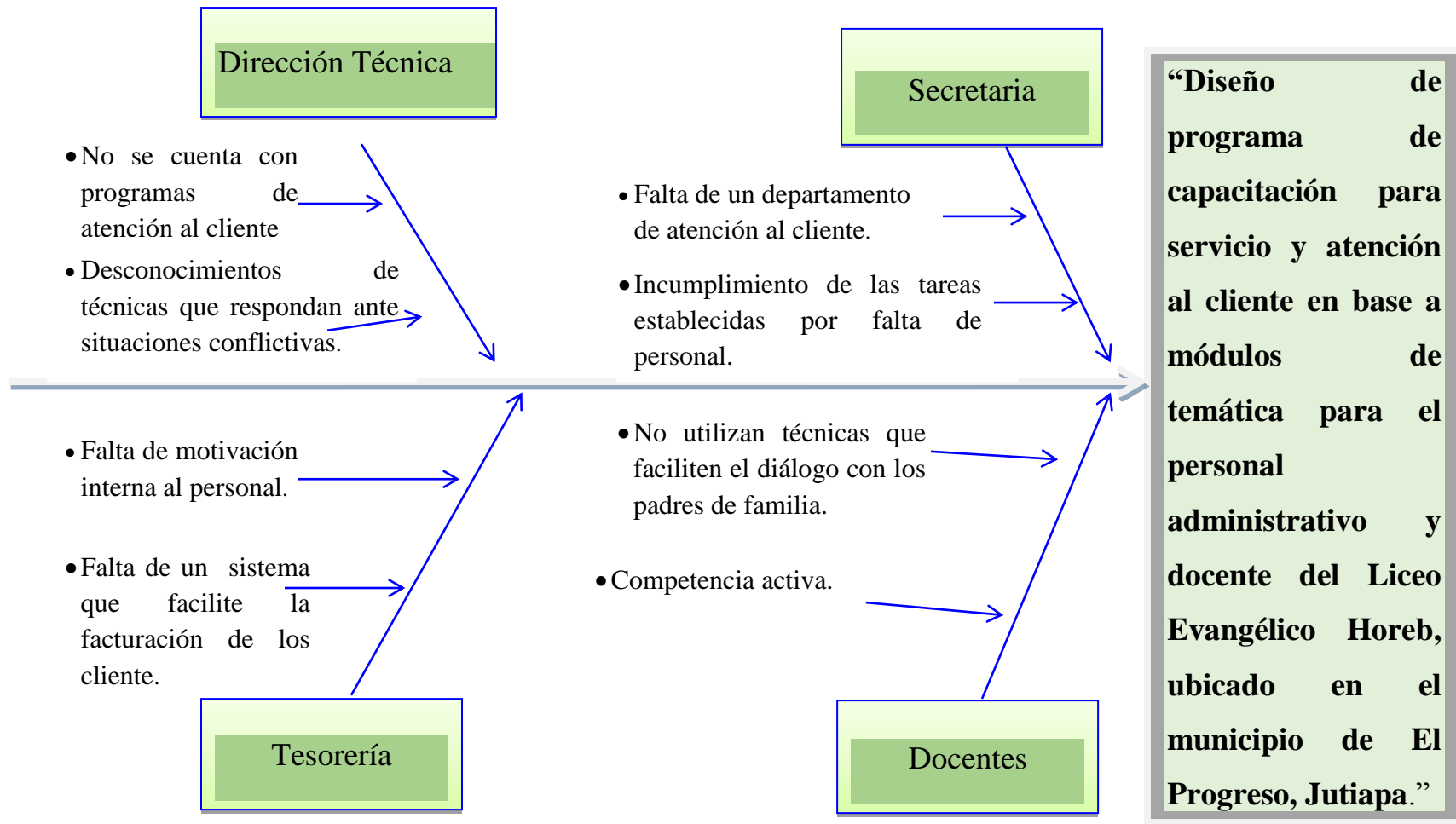
Análisis FODA Secretaría			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el ramo laboral. • Conocimientos tecnológicos. • Preparación universitaria en el ámbito pedagógico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de un departamento de atención al cliente. • Incumplimiento con las tareas establecidas por falta de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento por parte de ACSI. (Asociación Internacional de Colegios Cristianos) Formación académica avanzada. • Liderar las innovaciones en la implementación de un sistema de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de opiniones de los clientes. • Superar el débil posicionamiento de la institución.

Fuente: elaboración propia

Análisis FODA Tesorería			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (Positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad y confianza en la elaboración de documentos. • Establecimiento de programas tecnológicos. • La facilidad de comunicación en el área de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de sistemas que permitan la facturación inmediata de clientes. • Falta de motivación interna al personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con el asesoramiento adecuado en la realización de documentos. • Crear programas tecnológicos que faciliten el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • El mal uso del sistema de cómputo. • No cuenta con tecnología actual en el sistema de cómputo.

Fuente: elaboración propia

- Diagrama Causa y efecto.



Fuente: elaboración propia

Anexo 3



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Tesis

**Cuestionario dirigido al personal del Liceo Evangélico Horeb ubicado en El Progreso,
Jutiapa**

Buen día, soy estudiante de Universidad Panamericana, finalizo la Licenciatura en Administración de Empresas; y solicito su apoyo en responder las siguientes preguntas.

Instrucciones: marque con una “X” en el cuadro, la respuesta a su elección o explique su respuesta.

1. ¿Cuenta el Liceo Evangélico Horeb con programas de capacitación que ayuden al personal a mejorar sus habilidades y destrezas?

Sí No

2. ¿Conocen las necesidades y deseos de sus clientes?

Sí No

3. ¿Considera importante capacitar al personal del Liceo Evangélico Horeb?

Sí No

4. ¿Considera eficiente la respuesta que se le da a los clientes cuando presentan una queja o reclamo?

Sí No

5. ¿Existe alguna motivación dentro del liceo que ayude a mejorar las funciones principales de su área de trabajo?

Sí No

6. ¿Creé que se cumplen las expectativas de los clientes?

Sí No

7. ¿Considera que el personal está capacitado, para dar cumplimiento a los programas de trabajo?

Sí No

8. ¿Cree que el Liceo Evangélico Horeb puede ser una institución competitiva?

Sí No

9. ¿Cuenta el liceo con un manual o guía que gestione la calidad del servicio?

Sí No

10. ¿Cuenta el liceo con el presupuesto necesario para ejecutar un plan de capacitación?

Sí No

Gracias por su colaboración

Anexo 4



Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Tesis
Licenciatura en Administración de Empresas

Cuestionario dirigido a los clientes del Liceo Evangélico Horeb, ubicado en El Progreso, Jutiapa.

Buen día, soy estudiante de Universidad Panamericana, finalizo la Licenciatura en Administración de Empresas, necesito su apoyo en responder las siguientes preguntas.

Instrucciones: marque con una “X” en el cuadro con la respuesta a su elección.

1. ¿Cómo califica la atención del personal administrativo del Liceo Evangélico Horeb?

Excelente Bueno Regular Malo

2. ¿Considera que el personal de la institución colabora con los usuarios?

Sí No

3. ¿Cuenta el personal con un alto nivel académico?

Sí No

4. ¿Cuándo necesita información la recibe de forma inmediata, clara y comprensible?

Sí No

5. ¿Ha podido observar el interés del personal de conocer sus necesidades para brindarle un mejor servicio?

Sí No

6. ¿Considera una buena comunicación entre docentes/ alumnos?

Sí No

7. ¿Cómo considera la imagen del Liceo Evangélico Horeb?

Excelente Bueno Regular Malo

8. ¿Considera que el Liceo Evangélico Horeb, demuestra comprensión y solución a sus necesidades?

Sí No

9. ¿Se le ha dado solución satisfactoria a sus demandas?

Sí No

10. ¿Cómo considera el clima laboral en el departamento administrativo y docente?

Excelente Bueno Regular Mal

Gracias por su colaboración.

Anexo 5

UNIVERSIDAD PANAMERICANA PUERTO BARRIOS, IZABAL CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE FASES "PROYECTO DE INVESTIGACIÓN"

No.	Nombre de la fase	Sub-fases	Elementos	Mes											
				Marzo, Abril, Mayo				Junio, Julio, Agosto				Sep, Oct, Nov.			
				07	14	21	28	04	11	18	25	02	09	05	07
1	Anexo 1	Evaluación integral	Contacto inicial												
			Antecedentes												
			Visión												
			Misión												
			Objetivos												
			General												
			Específicos												
			Estrategias												
			Valores												
			Políticas de la empresa												
			Base legal												
			Organigrama												
			Carta de autorización												
			Instrumentación												
			Recopilación de la información												
Análisis de la información															
2	Anexo 2	Diagnóstico	FODA												
			FODA por áreas -4 áreas-												
			Diagrama causa-efecto												
			Programa de actividades de												

			investigación. Cronograma de investigación															
3	Anexo 3	Diagnóstico	Recopilación de la información dirigida al personal.															
4	Anexo 4	Diagnóstico	Recopilación de la información dirigida a los clientes.															
5	Anexo 5	Muestreo	Tabla de Morgan															
			Planteamiento del problema															
			Pregunta de investigación															
			Justificación del problema															
			Objetivos de investigación															
			Objetivo general															
			Objetivos específicos															
			Alcances y límites de la investigación															
7	Capítulo 2	Marco conceptual	Matriz de datos															
			Estado del arte															
8	Capítulo 3	Marco Metodológico	Tipo de investigación															
			Sujetos de investigación															
			Instrumentos de recopilación de datos															
9	Capítulo 4	Análisis de resultados	Muestreo															
			Presentación de resultados															
10	Capítulo 5		Propuesta de solución a la problemática															

Fuente: elaboración propia

Anexo No. 6

Tabla para determinar el tamaño de la muestra para saber el tamaño de la población.

N	n	N	n	N	n
10	10	220	138	1,200	291
15	14	230	140	1,300	297
20	19	240	148	1,400	302
25	24	250	152	1,500	310
30	28	260	155	1,600	310
35	32	270	159	1,700	313
40	36	280	162	1,800	317
45	40	290	165	1,900	320
50	44	300	169	2,000	322
55	48	320	175	2,200	327
60	52	340	181	2,400	331
65	56	360	186	2,600	335
70	59	380	191	2,800	338
75	63	400	196	3,000	341
80	66	420	201	3,500	346
85	70	440	205	4,000	351
90	73	460	210	4,500	354
95	76	480	213	5,000	357
100	80	500	217	6,000	361
110	86	550	228	7,000	364
120	92	600	234	8,000	367
130	97	650	242	9,000	368
140	103	700	248	10,000	370
150	106	750	254	15,000	375
160	113	800	260	20,000	377
170	118	850	265	30,000	379
180	123	900	269	40,000	380
190	127	950	274	50,000	381
200	133	1,000	278	75,000	382
210	136	1,100	285	100,000	384

En donde N = Tamaño de la población.

n = Tamaño de la Muestra.

Fuente: Krijcie, R. & Morgan, D. (1970: 30, 607 y 610), Determining Simple Size for Research Activies Educational and Psychological Measurement.