

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN APLICADO A UNA
EMPRESA DE SERVICIO DE APOYO AL GIRO BANCARIO



Silvia Patricia Quiñónez Recinos

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio

Guatemala, Abril de 2010

UNIVERSIDAD SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA

DIAGNOSTICO DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN APLICADO A UNA
EMPRESA DE SERVICIO DE APOYO AL GIRO BANCARIO



Trabajo de Graduación
presentado por:

Silvia Patricia Quiñónez Recinos

Para optar el grado de:

Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicio

Guatemala, Abril de 2010

**JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIECIAS QUIMICAS Y FARMACIAS**

ÓSCAR MANUEL COBAR PINTO, Ph.D	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN	VOCAL I
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. MARIA ESTUARDO GUERRA VALLE	VOCAL IV
BR. BERTA ALEJANDRA MORALES MÉRIDA	VOCAL V

**CONSEJO ACADEMICO
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ÓSCAR MANUEL COBAR PINTO, Ph.D.
LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, MSc.
DR. JORGE LUIS DE LEON ARANA
DR. JORGE EDWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ
LIC. FELIX RICARDO VELIZ FUENTES, MSc.

DEDICATORIA

A Dios	Por haberme permitido hacer de este sueño una realidad y darme salud, sabiduría y fortaleza en todo momento.
A mis padres	Enio Romeo Quiñonez Aranda Silvia Esperanza Recinos de Quiñonez Por su infinito amor y apoyo incondicional.
A mi hija	Stephanie Johana Quiñonez Recinos El ser más querido y el ángel que ilumina mi vida.
A mis hermanos	César Romeo Quiñonez Recinos Karla Emperatriz Quiñonez Recinos Por formar parte importante de mi vida.
A mis sobrinos	Katherine Daniela Quiñonez Ramos Maycol Daniel Quiñonez Ramos (Q.E.P.D) Con cariño sincero.
A mis abuelitas	Angélica Raquel Aranda Josefina Marroquín Por su apoyo y confianza
A mis abuelitos	Saúl Salome Recinos (Q.E.P.D) José Alfredo Quiñonez Rizo (Q.E.P.D) Por que se que donde quieran que estén se sienten orgullosos de este logro en vida.
Tios, primos, cuñados, familia y amigos	Con cariño y respeto.
A mis compañeros	Sandra, Ángela, Julia, Alvaro y Pablo.
A la Universidad de San Carlos de Guatemala	Por la educación que fue inculcada durante mis años de carrera.

AGRADECIMIENTO

A Dios	Por darme la oportunidad de alcanzar mis metas.
A la Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia.	Por la oportunidad de desarrollo que me brindo.
A mis padres	Por su sacrificio y apoyo a lo largo de mi vida.
A mis Asesores y Revisores.	Lic. Sebastian Herrera Lic. M.A. Alfredo Augusto Paz Subillaga Personas que me apoyaron en el desarrollo de la tesis

ÍNDICE

	No. Página
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	II
1. MARCO REFERENCIAL	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Análisis FODA	2
1.3 Análisis de Fuerzas de Porter	5
1.4 Análisis Ambiental	5
1.5 Análisis de Áreas Funcionales	7
1.6 Marco Teórico	8
2. DEFINICION DEL PROBLEMA	
2.1 Definición del problema	13
2.2 Especificación del problema	13
2.3 Delimitación del problema	13
2.4 Objetivos	14
2.5 Definición de Variable	14
3. METODOLOGIA	
3.1 Tipo de metodología	16
3.2 Sujeto de estudio	16
3.3 Instrumento	16
3.4 Metodología para la obtención de información	16
3.5 Análisis estadístico	16 - 17
4. RESULTADOS	
4.1 Presentación de resultados	18
4.2 Discusión de resultados	26
5. CONCLUSION Y RECOMENDACIONES	27
6. PROPUESTA	28
7. BIBLIOGRACIA	31
ANEXOS	33

RESUMEN EJECUTIVO

Toda organización, independientemente de la función que cumpla en la sociedad, requiere de individuos que permitan que la misma alcance los objetivos por los cuales fue creada. En este sentido, uno de los aspectos más importantes de la vida organizacional es el alcance de sus objetivos y metas, por lo tanto, se considera que la capacitación es un pilar para el recurso humano de la empresa.

En la presente investigación se realizó un Diagnostico de las Necesidades de Capacitación aplicada a una empresa de servicio de apoyo al giro bancario debido a que los empleados de la empresa no han participado en un programa interno de capacitación y no se han realizado un diagnostico de servicio al cliente. Lo que podría representar que se brinde un servicio ineficiente e ineficaz a los clientes sin calidad en la atención. Siendo así la probabilidad de perder a los clientes se considera elevada.

Por lo que se realizó una encuesta al 17.5 % de los empleados que son los que tienen mas de 8 años de estar laborando, donde se estableció las necesidades de capacitación para el Recurso Humano en una empresa de servicio de apoyo al giro bancario, se describió las necesidades de capacitación de los empleados y se elaboró una propuesta que detalla los requerimientos mínimos que debe contener un programa de capacitación.

De los resultados obtenidos se evidencio que no existe un programa capacitación para los asistentes, supervisores y empleados, para apoyar su desempeño en el trabajo, que existe interés en los trabajadores en cuanto que se implemente un programa de capacitación interno en la empresa y que la transmisión de conocimientos e inducción del empleado nuevo no obedece a la planificación alguna.

Por lo que basado en los hallazgos de la investigación el 97% de los empleados encuestados evidencia que en la empresa objeto de estudio, no ha existido desde su fundación un programa de capacitación, con el objetivo de prepararlos para enfrentar los retos y demandas del mercado, en la investigación el 86% los empleados conocen la importancia del servicio al cliente, pero no manejan técnicas para otorgar valor a su servicio y se concluyó que el 94% afirman que es necesario la elaboración e implementación de un programa de capacitación que sirva como guía de implementación y que determine su funcionamiento.

Esta investigación pretende que la empresa y empleados se beneficien con un programa de capacitación para disminuir los errores que afectan internamente al departamento de atención al público y al departamento de operaciones. La propuesta servirá de apoyo a la empresa objeto de estudio al proporcionarle información sobre la opinión de los empleados al programa, básicamente acerca de la capacitación y de sus necesidades ampliarla o cambiarla, con el fin de implantar acciones sobre un plan.

INTRODUCCIÓN

Toda empresa que desea desarrollarse, debe poner énfasis en el recurso humano, lo que es fundamental. En muchas ocasiones se han perdido negocios por mala atención, debido a que la empresa no cuenta con los elementos esenciales para satisfacer las necesidades de los empleados, para desempeñarse adecuadamente.

En las empresas, a nivel laboral no se ha dado el énfasis o la importancia que tiene la capacitación del recurso humano y esto ha provocado en algunas de ellas el incremento en la rotación de personal y también hace que se desconozcan aspectos de actividades propias de la empresa que repercute en los objetivos de la organización.

En esta investigación se analizó una empresa especializada de servicios de apoyo al giro del negocio bancario, dándole énfasis a uno de sus puntos importantes dentro del sistema de recursos humanos como es la capacitación.

Por lo cual, se propone crear un programa de capacitación en los puntos de servicio, que permita reducir los errores operativos y contribuya al logro de los objetivos organizacionales para la empresa.

Para asegurarse que la inversión en capacitación sea verdaderamente rentable para la empresa, se puede establecer un plan de seguimiento y apoyo a los conocimientos y nuevas habilidades adquiridas por el recurso humano.

1. MARCO DE REFERENCIAL

1.1 Antecedentes

Toda organización, independientemente de la función que cumpla en la sociedad, requiere de individuos que permitan que la misma alcance los objetivos por los cuales fue creada. En este sentido, uno de los aspectos más importantes de la vida organizacional es el alcance de sus objetivos y metas, por lo tanto, se considera que la capacitación es un pilar para el recurso humano de la empresa.

El 4 de abril del año 1,990, nació la Empresa objeto de estudio, como una alternativa de servicio al cliente. Es una empresa que pertenece a una corporación y está autorizada “para dedicarse por cuenta propia o ajena, a la prestación de servicios y en general, dedicarse a explotar, o administrar toda clase de empresas o actividades comerciales” (según patente de comercio). La función básica es preautorizar pagos con documentos a los diferentes establecimientos comerciales cuando un cliente deseaba hacer una compra, dándoles servicio de consultas las veinticuatro horas del día.

Conforme pasó el tiempo, la necesidad de tener una atención personalizada hacia los clientes potenciales (a empresas), para que los mismos no fueran directamente hacia una de las sucursales a realizar sus transacciones, la institución creó esta empresa, para que los clientes tuvieran todos los servicios dentro de sus propias instalaciones. Fue bien visto por las empresas. Les significó ahorro de tiempo, seguridad. Esto causó un eco entre las demás empresas, que consultando o asesorándose con las que ya tenían el servicio, no dudaron en requerir la misma atención, dada las ventajas que esta empresa representa.

La empresa inició con diez puntos de servicio, con treinta empleados, hecho que contribuyó al crecimiento de la captación financiera de la corporación. Al correr del tiempo, aunado a un buen servicio, hizo que paulatinamente se fueran sumando más empresas. Actualmente cuenta con cien puntos de servicio, a nivel local y departamental, con doscientos empleados.

De los cien puntos de servicio se cuenta con noventa y cinco a nivel empresarial, cinco externos. Se le llama nivel empresarial al punto de servicio que se encuentra dentro de una empresa. Se le llama nivel externo al punto de servicio donde se atiende a todos los clientes de la corporación.

La misión que la empresa definió es:

Presentar la más amplia gama de productos, de forma personalizada y con la mayor flexibilidad de ubicaciones y de horarios existentes, proporcionando la más alta calidad de servicio.

Y la visión que se planteó es:

Ser una empresa líder de excelencia y crecimiento sostenido que provea a distintas organizaciones a nivel nacional, el mejor servicio existente en el mercado financiero.

Funciona con valores organizacionales tales como:

- * Amor a Dios
- * Honestidad
- * Moral y ética
- * Confidencialidad
- * Puntualidad
- * Respeto hacia el ser humano
- * Libertad
- * Generosidad
- * Responsabilidad
- * Independencia
- * Igualdad
- * Humanidad
- * Servicio

Y una cultura organizacional definida:

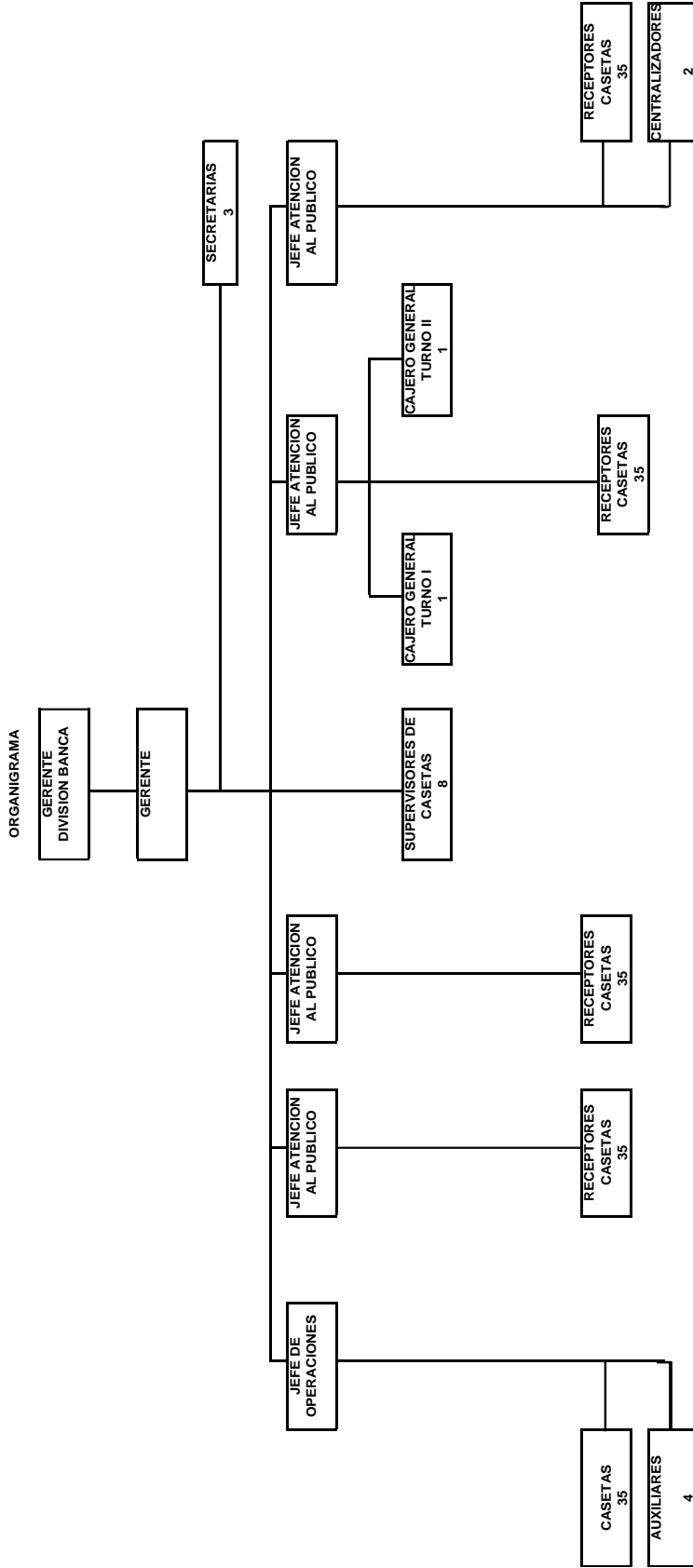
- * Con los clientes:
Satisfacer eficiente y cumplidamente sus necesidades. Buscar en nuestro desempeño la más alta calidad de servicio es nuestra meta cada día.
- * Con el personal:
Vivir la responsabilidad que tenemos ante nuestros empleados es, además de una enaltecedora virtud, una obligación permanente. Respetar siempre su dignidad, reconocer sus méritos, remunerarlos en forma justa y adecuada.

Con la comunidad:

Sentirnos responsables ante la comunidad en que vivimos, exaltando los méritos de guatemaltecos ejemplares, honrar sus valores y difundir su riqueza humana entre sus miembros y así estimular a todos en la tarea de hacer juntos un mejor país.

- * Con los accionistas:
Mantenemos un compromiso ineludible y justo, lograr para ellos los mejores beneficios, garantizarles un buen rendimiento de su inversión.

El organigrama estructural con el que se desarrolla la empresa es el siguiente:



RESUMEN	
GERENTE	1
ASISTENTES	5
SUPERVISORES	8
CAJEROS GENERALES	2
AUXILIARES	4
RECEPTORES	175
CENTRALIZADORES	2
SECRETARIAS	3
TOTAL	200

NOTA: AQUÍ REFLEJA LOS EMPLEADOS DE OFICINAS CENTRALES Y DE LOS 100 PUNTOS DE SERVICIO

1.2 La empresa maneja un análisis FODA que resume los siguiente:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> * HORARIO DE SERVICIO: en empresas donde hay instalado puntos de servicios se inicia los pagos de salario a las 5 a.m. * SERVICIO PERSONALIZADO: los puntos de servicio el 98% están ubicadas dentro de las empresas. * UBICACIÓN: con la ubicación se da seguridad a las empresas y empleados para que puedan realizar sus operaciones sin salir de la misma. * En los puntos externos se les da servicio a las empresas de maquilas los 365 días del año. * COBERTURA A NIVEL NACIONAL: la empresa se encuentra ubicada en la mayoría de los departamentos de Guatemala. * SERVICIO DE TRASLADO DE VALORES: como complemento a los servicios se traslado el efectivo y cheques a un banco. * ADMINISTRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAJA DE LA EMPRESA: como ejemplo se puede mencionar caja chica, entrega de cheques a proveedores. * INCENTIVO ADICIONALES A LA LEY: 125% de aguinaldo y bono vacacional. 	<ul style="list-style-type: none"> * CAPACITACIÓN: falta de capacitación a los empleados sobre servicio al cliente. * TECNOLOGÍA: el 30% tiene tecnología en sus puntos de servicio y el 70% realizan las actividades manualmente. * SEGURIDAD: el 75% de los puntos de servicio no cuentan con seguridad física y alarmas conectas a la central de la empresa.
* OPORTUNIDADES	* AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> * CRECIMIENTO EN PUNTOS DE SERVICIOS DENTRO DE LAS EMPRESAS el servicio que se presta por ser un servicio personalizado de las empresas esta ayudando a su crecimientos ya que los mensajeros y empleados no se exponen a realizar sus transacciones fuera de la misma. * REGIONALIZACIÓN: poder ampliar sus servicios a nivel Centroamericano, se tiene la visión de ampliar sus servicios en Honduras y el Salvador. 	<ul style="list-style-type: none"> * EL SISTEMA BANCARIO, ESTA TRATANDO DE IMPLMENTAR ESTA MISMA FORMA DE SERVICIO. El sistema bancario ya se dio cuenta del servicio personalizado por lo cual ya están haciendo pruebas pilotos para realizar transacciones dentro de las empresas. * DISPONIBILIDAD DE HORARIOS EN LOS CENTROS COMERCIALES el sistema bancario en los comerciales ya están laborando los 365 y con horario extensos en el inicio de la mañana a hasta la noche. * EFICIENCIA DE LOS SERVICIOS QUE PRESTAN LOS BANCOS: los bancos del sistema tiene el 100% de servicios con tecnología.

1.3 El análisis de Fuerzas de Porter planteado es:

1.3.1 Amenaza de entrada de competidores potenciales

Al existir altos beneficios en el sector bancario hay un fuerte incentivo a entrar en el sector pero existen fuertes barreras a la entrada como las siguientes:

- * Grandes inversiones iniciales.
- * Economías de escala, los puntos de servicios empresariales no pagan arrendamiento, luz, agua y teléfono.
- * La tecnología que utilizan los puntos de servicio los provee una empresa de la corporación
- * Es necesario tener un permiso comercial del gobierno

1.3.2 Amenaza de productos sustitutivos

La empresa de servicio de apoyo al giro bancario tiene varios puntos sustitutivos, tales como:

- * Sistema bancario.
- * Supermercados.
- * Cajeros automáticos.
- * Internet.

1.3.3 Poder de negociación de proveedores

- * Arrendamiento de móviles y se administran por parte de la empresa de apoyo al giro bancario.
- * Servicio de Mensajería.
- * Servicio de conserjería.
- * Mantenimiento y reparación de puntos de servicio.

1.3.4 Poder de negociación de clientes

- * El cliente tiene poder, solicita los puntos de servicios dentro de sus empresas por la reciprocidad que manejan con la corporación.
- * Los puntos de servicio son un mercado en expansión.
- * Adecuación a los horarios y necesidades del cliente.
- * Recolección de valores sin costo.

1.4 Análisis Ambiental

1.4.1 Externo

Cualquier empresa que pretenda funcionar adecuadamente y tener resultados satisfactorios, debe prestar interés por conocer lo mejor posible el entorno que lo rodea, así como de tratar de adaptarse al mismo. El análisis del ambiente externo es conocer las amenazas y las oportunidades que se le presentan, estará en situación de obtener ventaja de ello.

Las empresas no son entes aislados, existen en un entorno que les afecta y al que responden. Está formado por localización física, la competencia, la comunidad local o regional, la facilidad para adquirir los recursos, en resumen por todo el conjunto de elementos que rodean la organización.

1.4.1.1 Demográfico

Los puntos de servicio se encuentran localizados en el área capital (diferentes zonas y departamental (sur, norte, sur occidente, Nororiente)

Puntos de Servicio	
Capital Externa	3
Departamental Externa	2
Empresariales Manuales	85
Empresariales	10
Total casetas	100

Fuente: Información proporcionada por la empresa

Para el año 2008 el crecimiento es de 30 puntos de servicio en toda la republica de Guatemala.

1.4.1.2 Económico

De acuerdo a la estadística del Banco de Guatemala se registra una inflación en el año 2007 de 5.79% y el año 2008 9.4 %.

1.4.1.3 Social

En Guatemala la delincuencia tiende a crecer, por esa razón aumenta el requerimiento de las empresas en tener puntos de servicio dentro de las mismas, para seguridad de sus empleados.

1.4.1.4 Tecnológico

Existen varias empresas que ofrecen tecnología para que las actividades manuales se realicen en forma electrónica.

1.4.1.5 Legal y Político

Es una empresa que pertenece a una corporación y está autorizada para dedicarse por cuenta propia o ajena, a la prestación de servicios y en general, dedicarse a explotar, o administrar toda clase de empresas o actividades comerciales (según patente de comercio).

1.4.2 Interno

1.4.2.1 Clientes

Empresas de producción, servicio de telefonía, cobros extrajudiciales, gobierno, ingenios, empresas distribuidoras de automóviles, motos.

1.4.2.2 Historia de la Empresa

El 4 de abril del año 1,990, nació la Empresa objeto de estudio, como una alternativa de servicio al cliente. La función básica es preautorizar pagos con documentos a los diferentes establecimientos comerciales cuando un cliente deseaba hacer una compra, dándoles servicio de consultas las veinticuatro horas del día. Conforme pasó el tiempo, la necesidad de tener una atención personalizada hacia los clientes potenciales (a empresas), para que los mismos no fueran directamente hacia una de las sucursales a realizar sus transacciones, la institución creó esta empresa, para que los clientes tuvieran todos los servicios dentro de sus propias instalaciones.

1.5 Análisis de Áreas Funcionales

1.5.1 Administración

1.5.1.1 Toma de decisiones

La empresa objeto de estudio por medio de su Gerente, Asistentes, Supervisores son los que toman las decisiones administrativas, dependiendo la complejidad de las mismas.

1.5.1.2 Políticas y procedimientos

Las políticas y procedimientos de la empresa se reflejan en manuales elaborados por los jefes del departamento de atención al público, revisados por el área de contraloría corporativa y con visto bueno de la gerencia de la empresa y autorizado por el director corporativo.

1.5.2 Mercado

1.5.2.1 Clientes

Nuestro clientes potenciales es con la iniciativa privada, producción, petroleras, universidades, supermercados, telefonía, vehículos, ingenios y otras empresas de servicios.

1.5.2.2 Estrategia de Mercado

La estrategia es a nivel corporativo a los clientes potenciales por la reciprocidad que existe se le ofrece el punto de servicio dentro de la empresa.

1.5.3 Finanzas

1.5.3.1 Contabilidad

El área contable es administrada por otra empresa de la corporación.

1.5.4 Recursos Humanos

1.5.4.1 Reclutamiento y selección

El Reclutamiento de personal lo realiza la empresa, realizando la entrevista inicial, trasladando la hoja de vida al área de recursos humanos corporativo, encargándose de los exámenes, referencias y contratación del recurso humano.

1.5.4.2 Capacitación

Actualmente en la empresa no existe un programa de capacitación, que ayude al recurso humano a conocer aspectos de actividades propias de la empresa que repercute en los objetivos de la organización.

1.5.4.3 Permanencia

El personal que actualmente labora en la empresa tiene una relación que oscila entre 1 a 10 años.

1.5.4.4 Situación Laboral

Los salarios están arriba del sistema bancario, prestaciones adicionales a la ley (125 % aguinaldo, bono vacacional, seguro medico, seguro de vida, manejo por efectivo, prestación de lentes, fallecimiento familiares, maternidad)

1.6 Marco teórico

Dentro de la presente investigación se desarrolla el tema de la capacitación ya que la falta de capacitación en las empresas afecta los objetivos de las mismas. Ha existido la necesidad y la inquietud de investigar sobre dicho tema, debido a la importancia que representa.

La teoría del tema capacitación es útil para fundamentar esta investigación y permitir un panorama amplio acerca del significado e importancia, que dichas actividad tiene para el cumplimiento de los objetivos de toda empresa.

Siendo la capacitación uno de los aspectos más importantes dentro de una empresa mejorará la forma de impartirla, tendrá un impacto en el clima organizacional de la empresa y la actitud del empleado se desarrollará positivamente.

Algunas definiciones sobre capacitación son consideradas tales como:

Isaac Guzmán Valdivia (1966:69) Proporciona conocimientos, sobre todo en aspectos técnicos en el trabajo. Se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general.

Se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Se imparte a empleados de menor categoría y a obreros.

Fernando Arias Galicia (1973) Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Es proporcionar destreza en una habilidad

adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

Mauro Rodríguez Estrada (1991) Es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo. Es el conjunto de actividades encaminadas a hacer más diestro al personal, es decir, a incrementar los conocimientos y habilidades de cada trabajador de acuerdo con las características del puesto de trabajo con el fin de que lo desempeñe de manera efectiva.

Carlos Reza Trosino (1995) Acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Acción o conjunto de acciones tendientes a proporcionar, desarrollar y/o a perfeccionar las habilidades motoras o destrezas de un individuo, con el fin de incrementar su eficiencia en supuesto de trabajo.

CACIF en el tema de competitividad hace referencia a la importancia de un sistema de capacitación técnica, se plantea que es necesaria una estrategia y programas encaminados a aumentar el nivel de capacitación de los trabajadores. En este sentido, es necesario que de común acuerdo tanto el sector público y privado elabore una propuesta de programas que contengan los pasos a seguir para mejorar la calidad y cobertura de capacitación para los trabajadores.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 1998) establece en estudios realizados que la capacitación es una prioridad para que el personal sea eficiente y eficaz; asimismo, que debe ser especializada a nivel profesional y técnico, enfocando los programas hacia cada sector según especialización.

Dessler (1998). Define la capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. Por consiguiente, capacitar podría significar enseñar a un operador de máquina a operar su nueva máquina, a un nuevo vendedor a vender el producto de la empresa o a un nuevo supervisor a entrevistar y evaluar a los empleados.

El enfoque de la capacitación se ha ampliado en años recientes. Anteriormente la capacitación se concentraba sobre todo en enseñar habilidades técnicas, como capacitar a los armadores a soldar cables, o a los profesores a preparar planes de las lecciones. No obstante, la capacitación técnica de ese tipo ya no basta. De entrada, en los pasados diez años los empleadores se han tenido que adaptar a los veloces cambios tecnológicos, a mejorar la calidad de sus productos y servicios, y a elevar la productividad para seguir siendo competitivos. A su vez, para mejorar la calidad tal vez se requiera una capacitación en áreas especiales (pues los programas para el mejoramiento de la calidad requieren de empleados que estén preparados para hacer gráficas, diagramas y analizar datos). Así mismo, los empleados de hoy necesitan desarrollar habilidades (y por tanto capacitación) para formar equipos, la toma de decisiones y la comunicación, así como habilidades tecnológicas y computarizadas (como publicaciones electrónicas de escritorio y el diseño y fabricación asistidos por computadora). Además, a medida que la competencia exija mejor servicio, los empleados irán requiriendo cada vez, más capacitación como los instrumentos y las capacidades necesarios para atención a los clientes.

Para Pinto (2000). Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial, la capacitación debe:

- * Preparar al trabajador
- * Favorecer la adaptación al cambio
- * Ofrecer cursos y seminarios
- * Desarrollar al personal a nuevos puestos
- * La capacitación involucra el proporcionar a los empleados, nuevos o no, la experiencia básica que requieren para desempeñar sus puestos
- * El proceso de enseñar al nuevo empleado las habilidades básicas que necesita para desempeñar su trabajo
- * Capacitación en el puesto: Capacitación de una persona para que aprenda un trabajo mientras lo desempeña, el empleado recibe la capacitación en el puesto por parte de un trabajador experimentado
- * Capacitación por instrucciones del puesto: Hacer una lista de cada una de las tareas básicas de un puesto, junto con un punto clave para cada una, a fin de proporcionar una capacitación paso por paso para los empleados
- * Capacitación por medio de pláticas: Se da pláticas o conferencias a nuevos empleados, cuando son grupos muy grandes, es una manera rápida y sencilla
- * Capacitación por medio de audiovisuales: La presentación de información a los empleados mediante técnicas audiovisuales como películas, circuito cerrado de televisión, cintas de audio o cintas de video, puede resultar muy eficaz y en la actualidad estas técnicas se utilizan con mucha frecuencia
- * Capacitación con medio tecnológico: Muchas empresas utilizan en la actualidad las computadoras para facilitar el proceso de capacitación.

Guity, M. (2004), en su tesis “Diagnóstico sobre los programas de capacitación de la industria de vestuario y textil (Vestex)” plantea que los programas de capacitación definitivamente son fundamentales para el buen desempeño del personal, porque a través de éstos se fortalecen las habilidades, los conceptos se solidifican, las actitudes son más positivas y el trabajador cada vez está mejor preparado, lo cual conlleva a que la empresa sea más competitiva.

Werther y Davis (2000) Definen los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los resultados del proceso.

La evaluación de la capacitación se puede realizar en tres etapas:

- * Antes del curso. Encontrando los conocimientos que ya tienen los capacitados.
- * Durante el curso. Conociendo la reacción y cambios que adquieren los alumnos.
- * Al finalizar el curso. Comparando como se encontraban las personas previamente a la capacitación y los resultados obtenidos a partir de ella.

Camacho (2005) plantea que capacitar adecuadamente al personal de las empresas, éstos mejoran su desempeño, sea cual sea el área a la que se dedican, aumentando así su productividad. Asimismo, que la capacitación ayuda a motivar al personal para realizar su trabajo de mejor forma y así alcanzar los objetivos individuales y grupales.

Sherman - Bohlander y Snell (1999). Definen la capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones modernas como: conjunto fundamentales de conocimientos y experiencia que les dan una ventaja sobre sus competidores. La

capacitación desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual, se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de las estrategias.

Capacitación proviene del adjetivo capaz y éste a su vez, del verbo latino cápere = dar cabida.

Werther y Davis (2000). Definen la capacitación como el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Alvarado (2004). Define la capacitación es la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea, del ambiente y del desarrollo de habilidades.

Werther y Davis (2000). Definen la capacitación, término que se conoce también como entrenamiento, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual. Sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden contribuir al desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

Chiche (2001), expone en la tesis “La promoción de ventas y la publicidad como herramientas básicas del merchandiser” que varios programas que se inician solamente para capacitar terminan, finalmente, contribuyendo al desarrollo y aumentando potencialmente la capacidad como futuro directivo dentro de la organización.

Ponce (2000). Define la capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al recurso humano al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

La capacitación es una herramienta básica, que permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos, y que significa mejores niveles de condiciones laborales.

Dos puntos básicos destacan en el concepto de capacitación:

- 1.- Las organizaciones en general, deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.
- 2.- No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación y productividad.

El éxito de un programa de capacitación se mide por la transferencia de éste al puesto de trabajo, al inducir a cambios efectivos en el desempeño.

En base a lo citado por los autores anteriormente, la capacitación es indispensable para el desarrollo de las empresas y principalmente para los empleados, para aprovechar todos los recursos, conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño, actual y futuros cargos, adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

En la tesis "Evaluación de un programa de capacitación para operarios de una empresa maquiladora de ropa", Guerra (2001) plantea el efecto de los programas de capacitación en el área operativa y por ende la productiva del trabajo de los operarios.

Robbins (1999), La capacitación es importante porque las habilidades se deterioran y caen en lo obsoleto. La mayor competencia, los cambios tecnológicos y la búsqueda de mejoras en la productividad, motivan a la Gerencia a incrementar sus gastos para llevarla a cabo.

Wing (1995, p. 247) señala, que "el desarrollar a los empleados en cuanto a darle capacitación constante en su trabajo recompensa a una empresa, a la dirección y a los clientes que recibirán un mejor servicio como resultado". También indica, que la capacitación constante permite al empleado elevar su nivel de vida, ya que se adquiere mayores conocimientos desde sí mismos hasta conocimientos propios del producto o servicios que se ofrece.

Chiavenato (2000), cuando habla de entrenamiento, se refiere a un proceso educativo de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

Siliceo (1986), Capacitación es una actividad planeada y basada en las necesidades de una empresa, orientada al cambio y mejoramiento de los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador; aplicada de manera sistemática y ordenada, cuya finalidad es la de lograr un mejor rendimiento del recurso humano para la consecución de metas

2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

2.1 Definición del problema

Los empleados de la empresa no han participado en un programa interno de capacitación y no se han realizado un diagnóstico de servicio al cliente. Lo que podría representar que se brinde un servicio ineficiente e ineficaz a los clientes sin calidad en la atención. Siendo así la probabilidad de perder a los clientes se considera elevada. El problema que produce la falta de capacitación de los empleados proyectará incumplimientos de los objetivos de la empresa, por ejemplo: se transmitirá una mala imagen de la empresa hacia los clientes por consiguiente los mismos no utilizarán los servicios que ofrece y realizarán personalmente sus transacciones.

2.2 Especificación del problema

Actualmente los empleados no reciben capacitación alguna, por lo que proponiendo un programa de capacitación, se podrá lograr que las actividades se realicen con eficiencia y eficacia, obteniendo disminución de errores y aumentando la productividad, y lo más importante la atención al cliente será positiva logrando los objetivos organizacionales de la empresa de servicio de apoyo al giro bancario.

El problema es la falta de capacitación del personal de nuevo ingreso, ya que los encargados de la inducción y de las instrucciones en el trabajar, son los mismos trabajadores antiguos, quienes en muchas ocasiones transmiten sus conocimientos adquiridos, lo que a veces podría resultar equivocado para el cumplimiento de los objetivos de brindar un buen servicio.

2.3 Delimitación del problema

El problema de falta de capacitación afecta internamente al Departamento de Atención al Público y al Departamento de Operaciones, ya que los reclamos por una atención inadecuada y lenta, son canalizados a través de estos departamentos. Externamente en algunas ocasiones las empresas o clientes se dirigen directamente a altos funcionarios de la Corporación a la que pertenece la organización y se ha observado que empresas o clientes se han retirado a otra Institución que les ofrece una mejor atención, porque lo que busca todo usuario de un servicio, es que se le trate de manera adecuada y en forma segura.

La investigación se desarrolló durante el periodo comprendido del 2 de Noviembre al 31 de Diciembre 2008, registrando la siguiente información: se realizó una encuesta precisa y completa, se formuló preguntas de manera puntal para evitar la dispersión de la información. Anexo 1

2.3.1 Departamento de Atención al Público

Este departamento es el más afectado, porque es el encargado de velar para que se desarrolle en forma óptima el servicio de atención al público. Le afecta de tal manera que atender el o los problemas de una sucursal, deja a un lado las otras sucursales y por falta de seguimiento puede dar opción a que se descuiden los otros puntos de servicio. Otra forma en que se ve afectado a este departamento, es que los problemas generados por los receptores por falta de capacitación, se tiene que resolver a nivel de esta área.

2.3.2 Departamento de Operaciones

La forma como la falta de capacitación de los empleados afecta al departamento de operaciones, se refiere a que al existir faltantes en el pago de planillas u operaciones no reportadas, el personal de esta área debe buscar desde donde empezó el problema y poder así elaborar correctamente el cuadro contablemente, reportándose casos de hasta un año de retraso donde se debe acudir al archivo para buscar documentación, el que genera pérdida de tiempo, desajustes contables y hasta problemas fiscales.

2.4 Objetivos

2.4.1 General

Establecer las necesidades de capacitación para el Recurso Humano en una empresa de servicio de apoyo al giro bancario, a través de la elaboración de un DNC (Diagnósticos de la Necesidad de Capacitación). Anexo 2

2.4.2 Específicos

- * Describir las necesidades de capacitación a los empleados.
- * Elaborar una propuesta que detalle los requerimientos mínimos que debe contener un programa de capacitación, basado en la evaluación de las necesidades de la empresa.
- * Establecer el período necesario de tiempo para determinar la capacitación recibida por parte del Recurso Humano y su impacto en el funcionamiento de la empresa.

2.5 Definición de Variable

En este estudio se analizo la variable: Necesidades de capacitación.

2.5.1 Definición Conceptual

Robbins (1999), La capacitación es importante porque las habilidades se deterioran y caen en lo obsoleto. La mayor competencia, los cambios tecnológicos y la búsqueda de mejoras en la productividad, motivan a la Gerencia a incrementar sus gastos para llevarla a cabo.

2.5.2 Definición Operacional

Capacitación transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual.

2.5.3 Limitaciones de la investigación y delimitación del trabajo

Alcances y límites: La investigación descriptiva que se llevo a cabo en la empresa de servicio de apoyo al giro bancario en la republica de Guatemala, pretende estudiar la capacitación y su incidencia en los empleados para beneficio de la empresa.

Nota importante:

A solicitud de la empresa no se mencionara el nombre comercial.

2.5.4 Aportes

Aporte: Esta investigación pretende que la empresa y empleados se beneficien con un programa de capacitación para disminuir los errores que afectan internamente al departamento de atención al público y al departamento de operaciones. La propuesta servirá de apoyo a la empresa objeto de estudio al proporcionarle información sobre la opinión de los empleados al programa, básicamente acerca de la capacitación y de sus necesidades ampliarla o cambiarla, con el fin de implantar acciones sobre un plan.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de investigación

Para este estudio se seleccionó el tipo de investigación descriptiva, del cual indica Hernández, Fernández y Baptista (1999).

3.2 Sujeto de estudio

El sujeto de estudio lo conforman treinta y cinco personas divididas en tres grupos:

- * Cinco (5) jefes de Atención al Público.
- * Cinco (5) Supervisores.
- * Veinticinco (25) empleados de atención al público, ubicados en 25 puntos de servicio en las zonas 11 y 12 de la ciudad de Guatemala.
- * Total= 35 personas (siendo este el 17.5% totalidad del personal que labora en la empresa)

El nivel educativo del grupo es diversificado, perteneciente a un segmento socioeconómico de nivel medio y con un promedio de 8 años de laborar en la empresa.

3.3 Instrumentos

Se aplicó el instrumento de encuesta que permitió recabar información de la manera más precisa y completa. Se formuló preguntas respecto a una variable medible, y se basó en una guía que contiene de manera puntual aquellos datos que se obtuvieron, intentando evitar la dispersión o ambigüedad de la información.

Se diseñó la encuesta para la recopilación de la información, por parte del investigador y gerencia de la empresa.

3.4 Metodología para la obtención de información

Se programó una sesión informativa con el personal de Atención al Público respecto al tema, se hizo del conocimiento del entrevistado en qué consistía el estudio que se estaba realizando, se procedió a visitar veinticinco puntos de servicio personalmente el investigador, entrevistando a una muestra de cinco Jefes de Atención al Público, cinco Supervisores y veinticinco empleados en su puesto de trabajo los cuales ya tenían más de ocho años de estar laborando.

3.5 Análisis estadístico

La validez del cuestionario se evaluó mediante el grado de acuerdo entre la información recolectada del cuestionario según las preguntas 2 y 3 con los datos que se esperarían obtener.

Teniendo estas un índice de concordancia del 97% que indica que no se ha recibido capacitación en la empresa ni enseñanza formal para realizar las tareas.

Sin embargo el 3% que indicó que si recibió capacitación y una enseñanza formal se debe a que en los últimos seis meses ascendió a un puesto de supervisor por lo que el gerente de la empresa le dio una inducción y guía sobre las atribuciones que va a realizar.

Según estos resultados se considera que la información del cuestionario es un reflejo suficientemente aproximado de la realidad.

Se tabuló la información y con los datos, se elaboraron graficas, con la intención de visualizar los resultados obtenidos que reflejan aspectos importantes para el análisis correspondiente.

4. RESULTADOS

4.1 Presentación y análisis de resultados de Jefes de atención al público, supervisores y empleados

La presente encuesta tiene el objetivo de recabar información sobre las necesidades de capacitación aplicada a una empresa de servicio de apoyo al giro bancario.

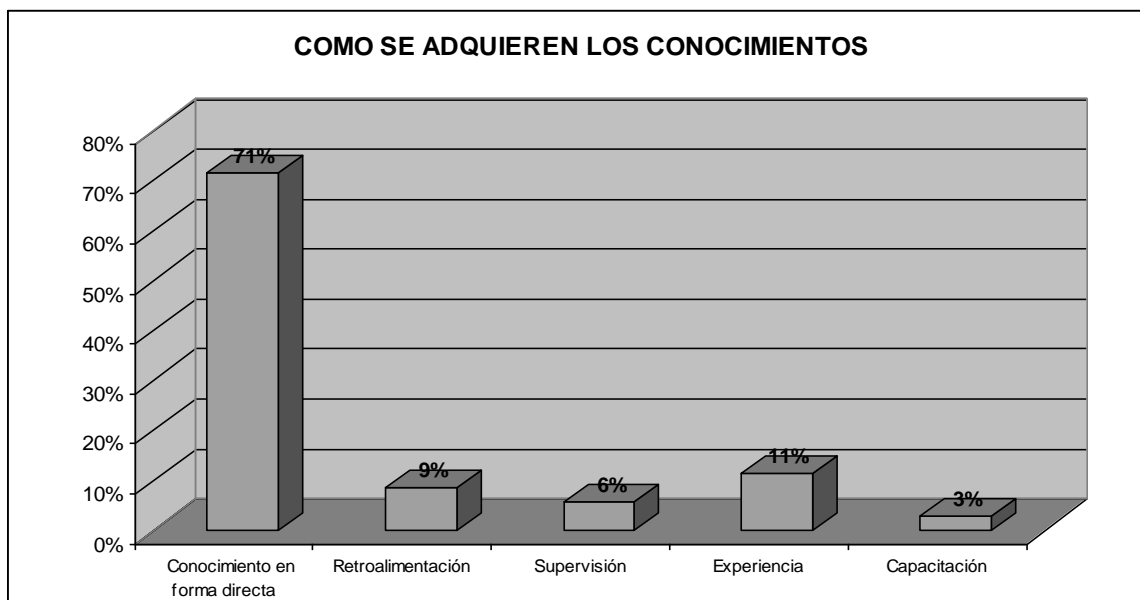
1. ¿En el Departamento de Atención al público y operativo, los empleados, cómo adquieren los conocimientos de las actividades que realizan?

Tabla No. 1

	%
Conocimiento en forma directa	71
Retroalimentación	9
Supervisión	6
Experiencia	11
Capacitación	3

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 1



Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

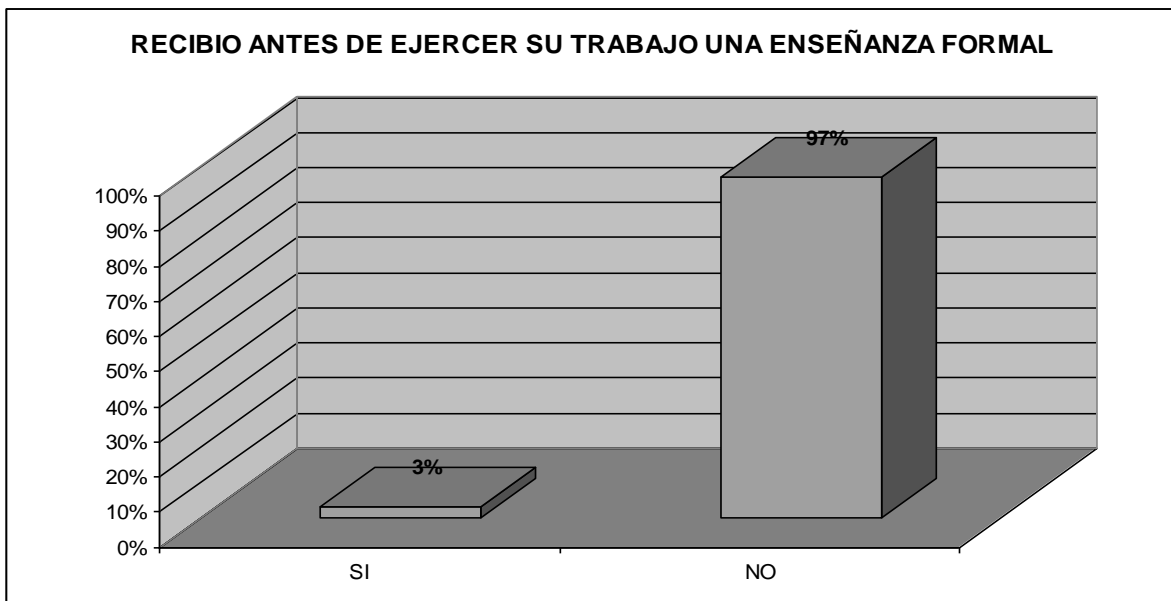
2. ¿Cree usted que recibió antes de ejercer su trabajo una enseñanza formal para la realización de sus tareas?

Tabla No. 2

	%
SI	3
NO	97

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 2



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

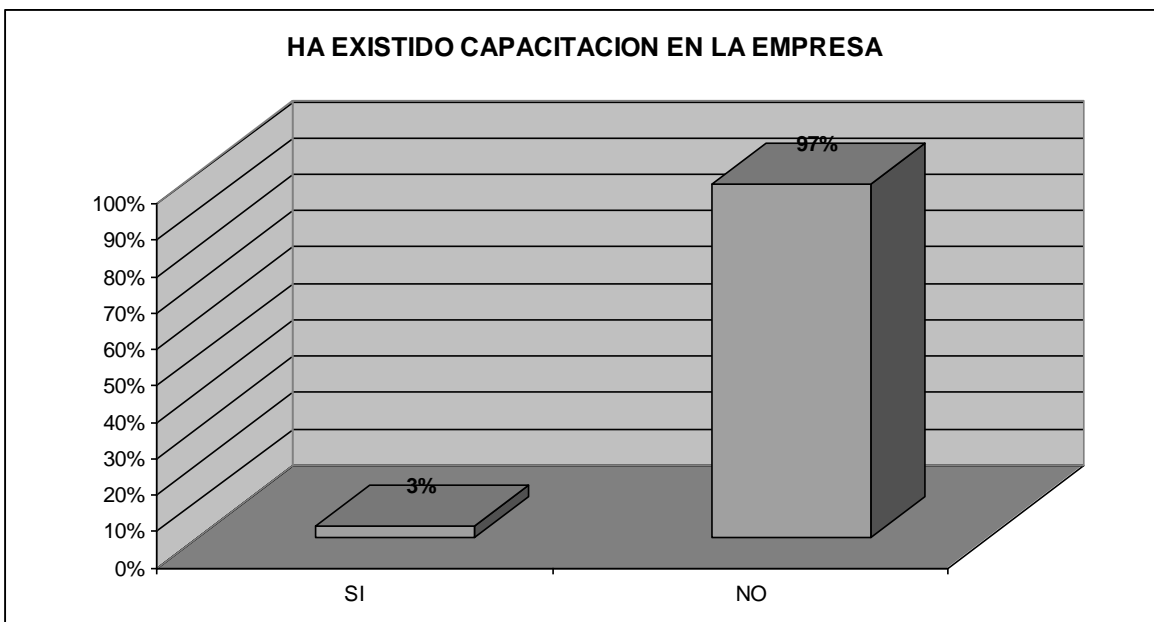
3. ¿Ha existido capacitación en esta empresa?

Tabla No. 3

	%
SI	3
NO	97

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 3



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

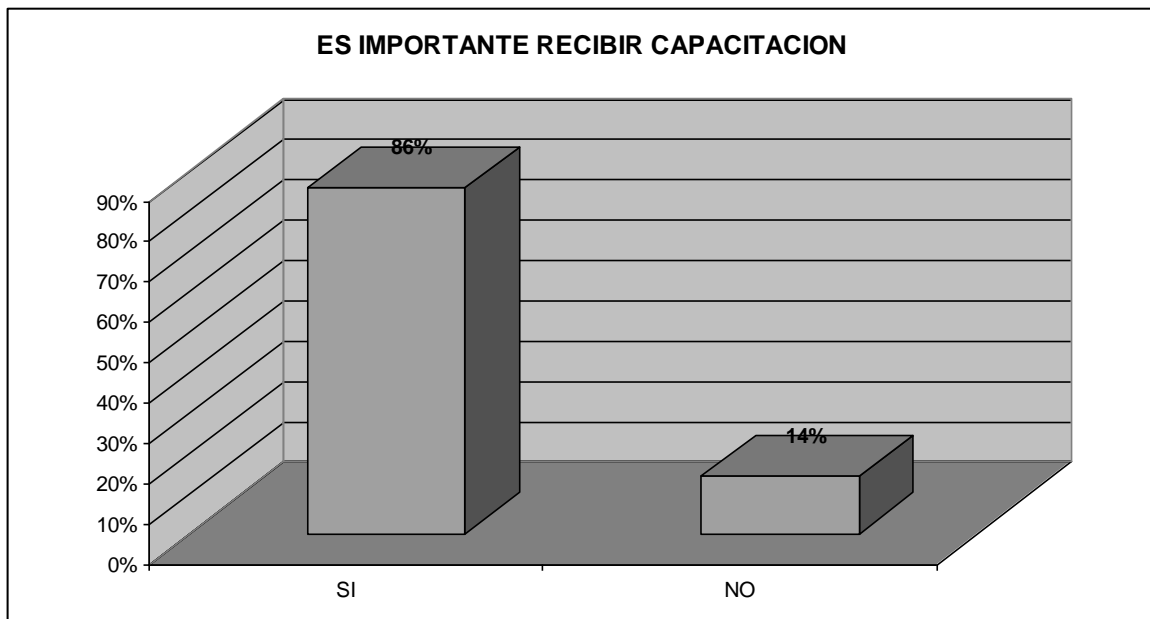
4. ¿Considera necesario e importante recibir una capacitación que le permita desarrollar las actividades que realiza?

Tabla No. 4

	%
SI	86
NO	14

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 4



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

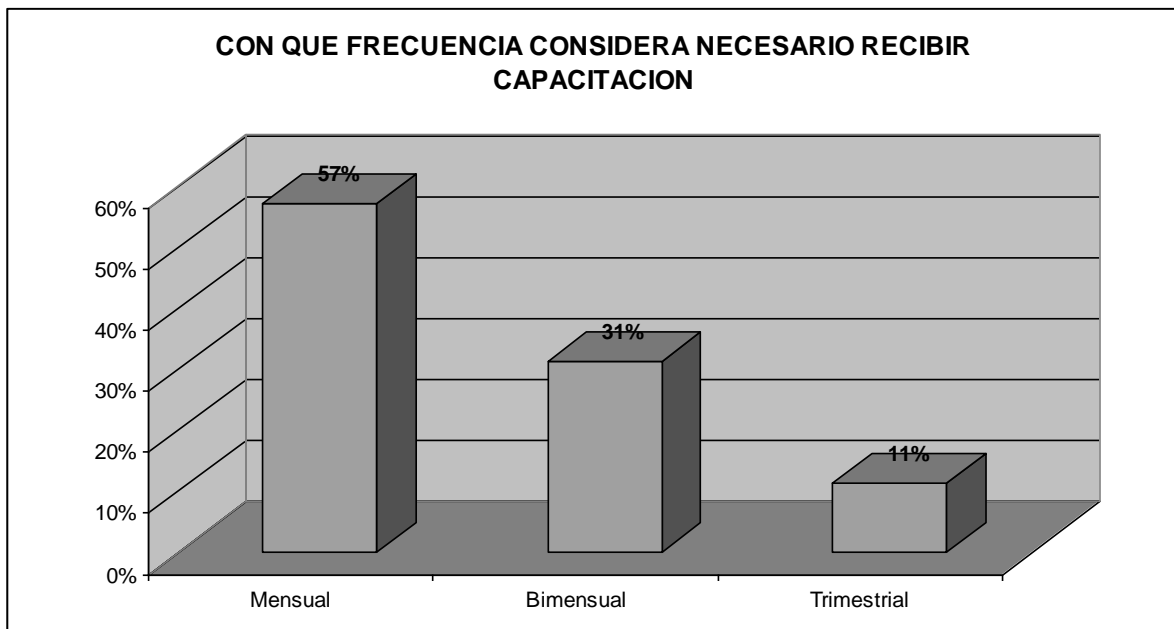
5. ¿Con qué frecuencia considera necesario recibir capacitación?

Tabla No. 5

	%
Mensual	57
Bimestral	31
Trimestral	12

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 5



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

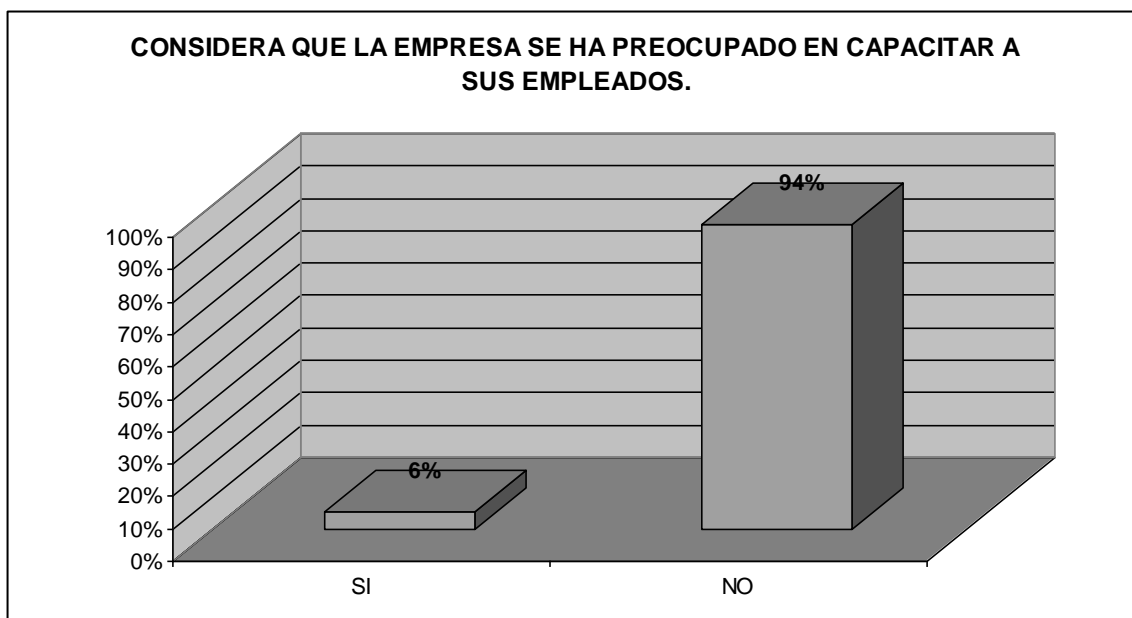
6. ¿Considera que la empresa se ha preocupado en capacitar a sus empleados?

Tabla No. 6

	%
SI	6
NO	94

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 6



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

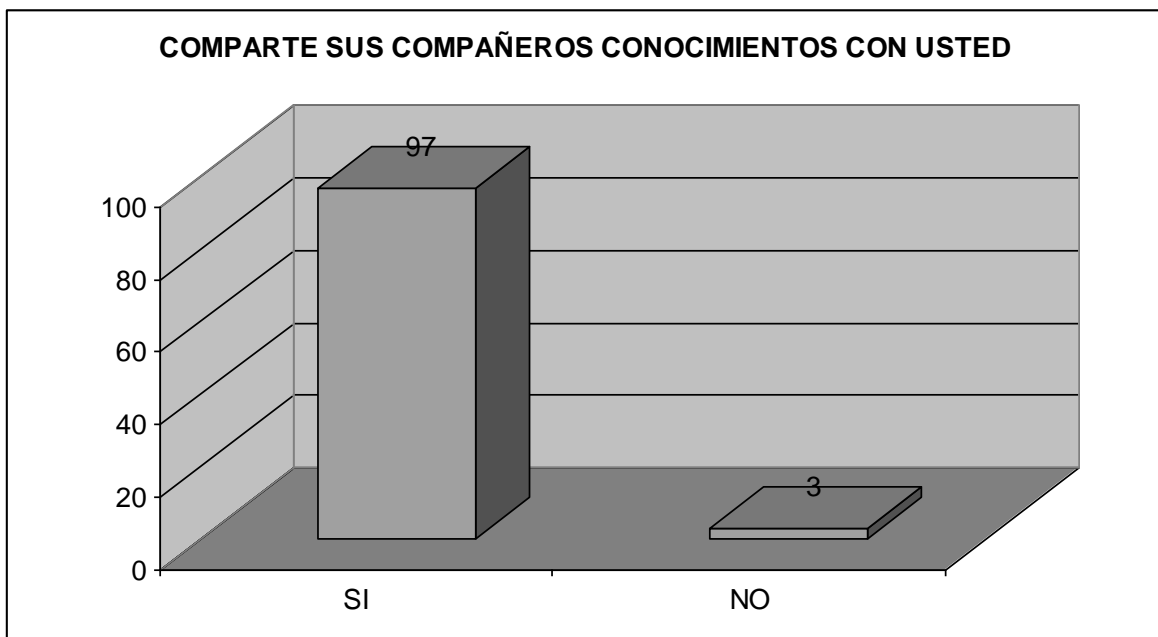
7. ¿Comparten sus demás compañeros conocimientos con usted?

Tabla No. 7

	%
SI	97
NO	3

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 7



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

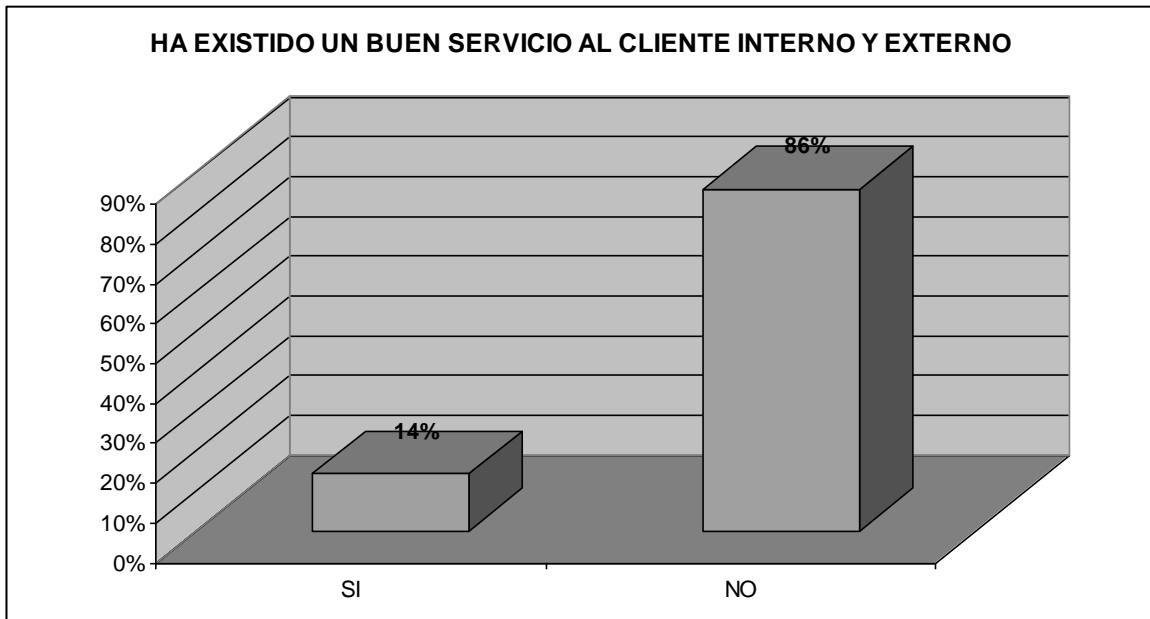
8. ¿A su criterio ha existido un buen servicio al cliente interno y externo?

Tabla No. 8

	%
SI	3
NO	97

Fuente: Elaboración del Investigador.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

Gráfica No. 8



Fuente: Elaboración Propia.
Base: Treinta y Cinco empleados (35)

4.2 Discusión de resultados.

Sherman - Bohlander–Snell (1999). Mencionan que la capacitación ha cobrado mayor importancia para el éxito de las organizaciones modernas como: conjuntos fundamentales de conocimientos y experiencia que les dan una ventaja sobre sus competidores. La capacitación desempeña una función central en la alimentación y el refuerzo de estas capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentación de las estrategias.

Werther y Davis (2000). Dicen que la capacitación como el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal de todos los niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

De acuerdo a los hallazgos de investigación, se evidencia:

- * Que no existe un programa capacitación para los asistentes, supervisores y empleados, para apoyar su desempeño en el trabajo, tomando como referencia lo que cita Dessler (2001) “La capacitación se refiere a los métodos que se usan para proporcionar a los empleados nuevos y actuales las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo”.
- * Que existe interés en los trabajadores en cuanto que se implemente un programa de capacitación interno en la empresa.
- * Que la transmisión de conocimientos e inducción del empleado nuevo no obedece a la planificación alguna.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- * En la empresa de servicio de apoyo al giro bancario no se tiene un programa de capacitación formal que apoye el desarrollo de los colaboradores, por lo cual y basado en los hallazgos de la investigación se concluye que es necesario tener un DNC para elaborar dicho programa.
- * Basada en la investigación el 86% los empleados conocen la importancia del servicio al cliente, pero no manejan técnicas para otorgar valor a su servicio.
- * Se concluye que el 94% afirman que es necesario la elaboración e implementación de un programa de capacitación que sirva como guía de implementación y que determine su funcionamiento.
- * La empresa debe tomar en cuenta la sugerencia de implementar a corto plazo un programa de capacitación formal que pueda ser reevaluado de acuerdo a un cronograma, para beneficio de la atención y de los empleados, lo cual mejorará el clima organizacional.

5.2 Recomendaciones

- * Es necesario implementar un plan informativo sobre los objetivos y metas de la empresa dentro de los departamentos a través del cual se les explique a los empleados el significado de cada una de sus funciones y asegurar la comprensión y aplicación de las mismas.
- * Se recomienda la implementación y seguimiento de un programa de capacitación sobre el desarrollo de las habilidades de Atención al Público, que contribuya a logro de los objetivos de la empresa, mediante la superación constante y efectiva del personal.
- * Se recomienda impartir una capacitación a los empleados en la que sean abordados temas para mejorar la calidad del trabajo y la preparación integral del individuo.
- * Implementar la unidad encargada de capacitación, que utilice el programa diseñado como guía de implementación y funcionamiento, así como iniciar a compartir la información que se considere con los integrantes de la empresa, a través de capacitaciones periódicas y su evaluación constante.

6. PROPUESTA

Basado en la investigación realizada se pudo evidenciar que la capacitación es una necesidad real en la empresa objeto de estudio. Las actividades de desarrollo ayudan al individuo en el manejo de responsabilidades futuras, conducen a mejorar la rentabilidad y competitividad, lo que con lleva al desarrollo de actitudes más positivas, mejorando el conocimiento del puesto y ayudando al personal a identificarse con los objetivos de la organización. La capacitación se considera como una inversión que la empresa debe realizar en el recurso humano, dado que este es el factor más importante en toda empresa.

Los sujetos de estudio lo conforman treinta y cinco personas divididas en tres grupos, cinco jefes de atención al público, cinco supervisores, veinticinco empleados de atención al público.

NOMBRE DE LA PROPUESTA

Programa de capacitación: Mejoramiento de la Calidad de Desempeño del Recurso Humano, en sus actividades laborales.

La empresa debe partir de un plan que permita identificar, validar, diseñar o rediseñar los procesos que requiera la organización en función de los objetivos que requiere alcanzar.

Una vez definidos y rediseñados los procesos, identificar los requerimientos de Capacitación.

Con la propuesta anterior se pretende minimizar los errores operativos. Una vez completado el programa se propone abordará aspectos inherentes al Recurso Humano tales como:

- * Diagnóstico anual de necesidades de capacitación.
- * Elaboración de un plan anual de capacitación con base en el DNC que permita evaluar las habilidades técnicas, habilidades de relaciones interpersonales y habilidades conceptuales de Recursos Humanos de acuerdo a los puestos y jerarquías e implementar programas de mejoramiento.
- * Evaluar el impacto de la capacitación.
- * Evaluar el desempeño del personal cuatrimestral ó semestralmente, incluyendo evaluaciones de valores organizacionales.
- * Evaluar los errores operativos e identificar los avances y mejoras que se requieran, después de haber implementado todos los cambios anteriores.
- * Evaluar el clima organizacional una vez implementadas las propuestas a un año plazo para la toma de decisiones.

La justificación de la propuesta es la siguiente:

La Capacitación, es una actividad que ayuda al individuo en el manejo de responsabilidades actuales y futuras, es relevante contar con procesos tecnológicos en sus actividades y programas de capacitación de Mejoramiento de la Calidad del Recurso Humano relacionada con sus Actividades Laborales, por considerarse las mismas como

una de las mejores inversiones en Recurso Humano y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de la empresa y su mejora en el clima organizacional.

Se identificó que los asistentes y empleados desde que laboran en la empresa, no han tenido apoyo de capacitación, relacionada con su actividad laboral, dado que únicamente recibió información sobre las responsabilidades, funciones y actividades principales.

Los objetivos que se desean alcanzar son:

Brindar a los empleados capacitación relacionada con sus Actividades Laborales como herramientas que refuercen y amplíen sus habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales para mejorar su desempeño actual o lo preparen para continuar un desarrollo de carrera dentro de la organización.

Los beneficios que proporcionará son:

- * Beneficios de procesos de capacitación relacionada con Actividades Laborales para la empresa:

Disminuye rotación de personal.

Bajo costo en el área de recursos humanos en reclutamiento y selección de personal.

Mejora en el clima organizacional de la empresa.

Disminuyen los errores operativos atribuibles al personal, evitando perdidas mayores a la empresa. (procesos, pérdida de dinero y otros.)

Mejora la relación de asistentes-empleados.

Se cumplen con normas y procedimientos establecidos.

Eleva la moral de la fuerza de trabajo.

Promueve la comunicación en toda la organización.

Ayuda en la orientación de nuevos empleados.

- * Beneficios al capacitado:

Mejora la motivación de los empleados.

Disminuye las cancelaciones y renuncias.

Mejora de la comunicación entre empleados-asistentes y compañeros de trabajo.

Incrementa el nivel de satisfacción en el desempeño del puesto.

Elimina los temores a la incompetencia a la ignorancia individual.

El alcance será:

Todos los asistentes y empleados contratados por la empresa, tendrán acceso a realizar sus actividades por medio de un programa de capacitación relacionada con sus Actividades Laborales.

Procedimiento a realizarse:

El Gerente de la empresa de servicio especializado de apoyo al giro bancario será el encargado de analizar y administrar el tipo de capacitación relacionada con las

Actividades Laborales que se proporcione conjuntamente con la división de capacitación interna a implementarse.

- * Capacitar a los asistentes y empleados en las actividades laborales.

Procesos Internos.

Falla e ineficiencias operativas.

Acontecimientos externos.

- * Estandarizar en los puntos de servicio la capacitación de actividades laborales.

Por medio de programas de capacitación adecuados, dentro de los cuales se deben implementar los siguientes: Relaciones Personales; Servicio al Cliente con valor agregado; Optimización de procesos; Aprovechamientos de recursos materiales; y Trabajo en Equipo trimestralmente.

Hace viables las políticas de la organización.

Implantada la capacitación en los 100 puntos de servicio, realizar evaluaciones periódicas.

- * Evaluación de la supervisión por medio de la capacitación.

Capacitar a los supervisores en las actividades laborales, para que disminuyan los errores operativos en el recurso humano.

- * Evaluación del clima organizacional.

Una vez implantada las propuestas anteriores hacer una evaluación a un año mínimo.

7. BIBLIOGRAFÍA

1. Arias F. 1991. Administración de Recursos Humanos. México. 4a. Edición. Trillas.
2. Aguilar, A. 2000. La Capacitación como una herramienta para incrementar la productividad del recurso humano en una empresa de servicio. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Ciencias Económicas, Guatemala.
3. Aquino, JA. 1996. Recursos Humanos. Buenos Aires: Ediciones: MACCHIS.
4. Arias, F. 1989. Administración de Recursos Humanos. (4ª. Ed.). México: Trillas.
5. Camacho, M. 2005. Influencia de un Programa de Capacitación de Dale Carnegie® en las Habilidades de Coaching de los Líderes de una Empresa de Servicios Tecnológicos. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Humanidades, Guatemala.
6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. 1998. Experiencias exitosas de entrenamiento y capacitación en empresas dinámicas en Guatemala.
7. Chiavenato, I. 2000. Administración de Recursos Humanos. (5ª Ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
8. Chiche, E. 2001. La promoción de ventas y la publicidad como herramientas básicas del merchandiser. (Tesis). Universidad de San Carlos. Ciencias Económicas, Guatemala.
9. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. 1998. Experiencias exitosas de entrenamiento y capacitación en empresas dinámicas en Guatemala. "Autor".
10. Dessler-Gary. 2001 Administración de Personal. (8va. ED.) México. Educación de México, S.A. de C.V. Pearson.
11. Guerra, L. 2001. Evaluación de un programa de capacitación para operarios de una empresa maquiladora de ropa. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Ciencias Económicas, Guatemala.
12. Guity, S. 2004. Diagnostico sobre los programas de capacitación en la Industria de Vestuario y Textil, VESTEX. (Tesis). Universidad Rafael Landívar. Ciencias Económicas, Guatemala.
13. Hay Group. 2005. El Desarrollo de las Habilidades de Ventas. 2005. "Autor".
14. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. [En red] Disponible en: <http://www.intecap.org.gt>
15. Koontz, H. y Weihrich, S. 2001. Administración. (11va Ed.) México: Mc. Graw Hill.
16. Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M. 1991 Administración de Recursos Humanos. México, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

17. Pinto, R. 2000. Planeación Estratégica de Capacitación Empresarial. México: Mc. Graw Hill.
18. Reyes , A. 2002. Administración de Personal. (1ª. Parte). México: Editorial Limusa.
19. Robbins, S. 1999. Comportamiento organizaciones 2da. Ed. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamérica.
20. Siliceo A., 1986 Capacitación y Desarrollo de Personal. México. 2a. Edición. Editorial Limusa.
21. Sherman, J. Bohlander, P. y Snell, H. 1999. Administración de Recursos Humanos. (11ª Ed.). México: Internacional Thomson Editors.
22. Werther, W. y Davis, K. 2000. Administración de Personal y Recursos Humanos. (5ª Ed.). México: Mc. Graw Hill.
23. Wing, M. 1995. Cómo hablar con sus clientes. México: Editorial Panorama.

ANEXOS

Anexo No. 1 : Herramienta utilizada para desarrollar el presente trabajo se analizaron todas las condiciones y características del recurso humano dentro de la empresa:

- * Charla con el gerente de la empresa y entrevista con supervisores, empleados de atención al público, jefes de atención al público.

Depende el área del gerente	Si
Depende el personal del gerente	Si
Ha existido capacitación en la empresa	No
Es necesario que su personal tome cursos de capacitación para desempeñar mejor su trabajo	Si
Problemas que tienen los empleados para recibir los cursos de capacitación	Horario

- * Se procedió a visitar veinticinco puntos de servicio, en donde se observó la atención que se le prestaba a los clientes.
- * Se diseño la encuesta para la recopilación de la información por parte del investigador y gerencia de la empresa.
- * Se aplico el instrumento de encuesta que permitió recabar información de la manera mas precisa y completa.
- * Se tabulo la información y los datos, se elaboraron graficas, con la intención de visualizar los resultados obtenidos que reflejan aspectos importantes para el análisis correspondiente

Anexo No. 2 : Encuesta

La presente encuesta tiene el objetivo de recabar información sobre las necesidades de capacitación aplicada a una empresa de servicio de apoyo al giro bancario.

1. ¿En el Departamento de Atención al público y operativo, los empleados, cómo adquieren los conocimientos de las actividades que realizan?

- Conocimiento en forma directa.
- Retroalimentación
- Supervisión
- Experiencia
- Capacitación

2. ¿Cree usted que recibió antes de ejercer su trabajo una enseñanza formal para la realización de sus tareas?

SÍ	NO

3. ¿Ha existido capacitación en la empresa?

SÍ	NO

4. ¿Considera necesario e importante recibir una capacitación que le permita desarrollar las actividades que realiza?

SÍ	NO

5. ¿Con qué frecuencia considera necesario recibir capacitación?

Mensual	Bimensual	Trimestralmente

6. Considera que la empresa se ha preocupado en capacitar a sus empleados?

SÍ	NO

7. ¿Comparten sus demás compañeros conocimientos con usted?

SÍ	NO

8. ¿A su criterio ha existido un buen servicio al cliente interno y externo?

SÍ	NO