

Empleado motivado, vivirá y producirá más: Caso Universidad Francisco Gavidia (UFG)

MHCJ nº 5 | Año 2014

Artículo nº4 (54)

Páginas 91 a 111

mhcyj.es

Fidel Arturo López Eguizábal | flopez@ufg.edu.sv

Palabras clave

Motivación; actitud; capacitación; atención al cliente; servicio; relaciones humanas; conexiones.

Sumario

1. Introducción.
2. Planteamiento del problema.
3. Guía didáctica para aplicación.
4. Objetivos didácticos del caso.
5. Desde Hawthorne (Elton Mayo) hasta Gung Ho!
6. Desde Frederick Taylor hasta Jack Welsh.
7. Desde el Modelo "T" de Henry Ford hasta el modelo "X o Y" de Douglas McGregor.
8. Desde Henry Ford hasta Lorenzo Zambrano.
9. Desde Conexiones (John Tschohl) hasta la Universidad Francisco Gavidia.
10. Resultados de la capacitación Conexiones y la aplicación de las relaciones humanas.
11. Conclusiones.
12. Bibliografía.
13. Anexos.

Resumen

El presente caso es aplicado para el área de Recursos Humanos y Comportamiento Organizacional, estudio que servirá para que catedráticos y alumnos del área administrativa y de recursos humanos lo apliquen; además para personas interesadas en conocer y dirigir al personal en la organización. La administración actual, ha llevado a enfocarse en nuevos sistemas de administración para poder tener éxito. Las relaciones humanas son esenciales para obtener a empleados satisfechos. La aplicación de la capacitación "Conexiones", evidencia el cambio de actitud de los empleados de la Universidad Francisco Gavidia.

Las Universidades, han realizado la tarea de enseñar a los alumnos en las teorías de las relaciones humanas, su funcionalidad y sus respectivos enfoques; sin embargo la praxis lleva un sinnúmero de interrogantes y un mundo lleno de práctica empresarial que debe ajustarse según el tipo de organización, ya sea de servicios, de producción, entre otras.

Forma de citar este artículo en las bibliografías

Fidel Arturo López Eguizábal (2014): "Empleado motivado, vivirá y producirá más: Caso Universidad Francisco Gavidia (UFG)", en Miguel Hernández Communication Journal, nº5, páginas 91 a 111. Universidad Miguel Hernández, UMH (Elche-Alicante). Recuperado el __ de _____ de 20__ de: [http://mhcyj.es/index.php?journal=mhcyj&page=article&op=view&path\[\]=58](http://mhcyj.es/index.php?journal=mhcyj&page=article&op=view&path[]=58)

1. Introducción

El enfoque de este trabajo, se basa en aspectos generales de teorías administrativas empleadas en el transcurso de la historia, empero el objetivo primordial es cómo los empleados de la Universidad Francisco Gavidía, cambiaron de actitud al emplearse capacitaciones de liderazgo, atención al cliente, para que su actividad laboral fuese más eficiente y efectiva, tanto para público interno como externo.

Deseo en este escrito, que las teorías sean aplicadas en las organizaciones, que tanto el gerente como estudiante, los apliquen a la realidad empresarial. ¿Están motivados los empleados? Respuesta, que nada más se puede verificar preguntando a cada empleado y a los alumnos que son los clientes más cercanos.

Es meritorio que tanto los maestros y los empleados de la Universidad Francisco Gavidía, sean amables, serviciales y den lo mejor de sí hacia los alumnos y demás personas que atienden. Por lo tanto, la motivación, es el mejor método de aplicación práctica que se puede evidenciar con resultados. Todo se sustenta en unas excelentes relaciones humanas y la excelencia en el servicio.

Este caso, aplica para las áreas de comunicación empresarial, recursos humanos y atención al cliente. Además, se comparan teorías administrativas que son contrarias a las teorías motivacionales. La motivación es el pilar principal para atender eficazmente y eficientemente. Los maestros tienen que motivar a los alumnos, no importa el área impartida. El talento humano debe ser motivado. Tomo de ejemplo en la evaluación que realizan los alumnos hacia los profesores (Evaluación 180 grados), en donde manifiestan que es excelente que los profesores motiven; ya que esto les ayuda a formarse como líderes y personas emprendedoras.

2. Planteamiento del problema

¿Los alumnos de la Universidad Francisco Gavidía percibían la mala atención de parte del personal administrativo y de maestros por falta de capacitación sobre relaciones humanas y atención al cliente?

La aseveración anterior, hace referencia que el personal tenía que ser capacitado y por ende contratar a más empleados que atendiesen los ocho mil alumnos que existían aproximadamente en los años de 1990 al año 2000. Además; de atender al público o personal interno. Aproximadamente, la Universidad Francisco Gavidía tiene inscritos 13,000 alumnos en el ciclo 01 2014 (La cantidad varía dependiendo de egresados y reingresos). La eficiencia en la atención del cliente, se ha visto mejorada, a parte de las capacitaciones y certificación ISO 9001:2000, también por las tecnologías empleadas. Los empleados son

aproximadamente 500 personas, entre personal administrativo, catedráticos y personal de servicio. Los guardias de seguridad, son una contratación outsourcing.

El título de este trabajo “Empleado motivado, vivirá y producirá más”, emana exclusivamente que las capacitaciones de atención al cliente, liderazgo y especialmente la de Conexiones tomada de Service Quality Institute, lograron disminuir las quejas por falta de atención inmediata.

Uno de los problemas que enfrentó la Universidad y, que otra institución puede tener es que los clientes internos emigren a la competencia; además de no tener la capacidad de atender a clientes potenciales o alumnos de nuevo ingreso.

Muestre a su personal o a los alumnos, las sesiones que ayudarán a entender por qué razón las personas están desmotivadas, el por qué razón, las personas hacen lo que hacen, entre otros aspectos.

3. Guía didáctica para aplicación

Interrogante	Aplicación o solución
¿A qué tipo de personal se impartirá CONEXIONES?	A todo el personal
¿En qué tiempo se evalúan los resultados?	Al mes de la capacitación. Siendo un referente para verificar si los empleados y personal subcontratado han cambiado.
¿Quiénes son los tutores?	Personal ajeno a la UFG.
¿Cómo evalúan los resultados?	A través de grupos focales o cuestionarios. Además de la observación o actitud de los empleados y/o alumnos.
¿Es conveniente incorporar videos que no están incorporados en CONEXIONES?	Se puede, lo importante es la motivación.
¿Se pueden utilizar a clientes “incógnitos” para verificar si la capacitación ha tenido los resultados esperados?	Es indispensable que algunas personas ajenas o no contratadas sean las que se disfracen como clientes para verificar la motivación y la atención a los clientes. Además, a través de cámaras se verifican aspectos actitudinales.

4. Objetivos didácticos del caso

Los alumnos, podrán aplicar el siguiente caso en el mundo empresarial, en la organización en donde labore o laborará. La motivación, es el pilar para que se atienda excelentemente bien a los clientes. Entre los objetivos didácticos están:

a) Objetivo General:

- Aplicar el método de enseñanza “la motivación” con el caso de estudio de Conexiones en las áreas funcionales de la organización.

b) Objetivos Específicos

- Identificar los problemas que se dan en una organización, en especial en una institución educativa.
- Estudiar las diferentes teorías administrativas y diferenciarlas de las teorías de motivación.

5. Desde Hawthorne (Elton Mayo) hasta Gung Ho!

La teoría de las relaciones humanas, es tomada desde su desarrollo en Hawthorne, cuando Elton Mayo, considerado el padre de las relaciones humanas, enfocó su visión en ayudar al recurso humano a sentirse mejor en la empresa.

“Así pues, Mayo y sus colaboradores llegaron a la conclusión de que eran otros los factores responsables. Descubrieron que, en general, la elevación de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo...un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano...”.

¿Se aplica lo anterior a empresas maquileras? En el entorno de las empresas salvadoreñas, sabemos que las noticias, informes de la Organización Internacional del Trabajo y otros, a los empleados se les trata mal. A continuación se presentan ejemplos claros en el caso salvadoreño:

- Las empleadas embarazadas no son tratadas como tales.
- Los salarios son bajos.
- El personal es cambiado periódicamente.
- No hay incentivos.
- No se les da motivación a los empleados.

“Empleado motivado trabaja mejor”, es una aseveración que se evidencia en cualquier institución, sin embargo esa motivación, depende exclusivamente del gerente, del supervisor o del mismo CEO que dirige.

Al aplicar los ejemplos vistos en el libro o en el video de Gung Ho! de Ken Blanchard ¿Se evidencia que se aprende de la convivencia y trabajo en equipo de los animales. Se aprende de las ardillas, de los gansos y de los castores. Cada animal o cada ejemplo, es llevado al mundo empresarial. Todos sabemos que se puede aprender de los animales, de su forma de organización, de cómo laboran las casas los castores, de su trabajo en conjunto, de su trabajo en equipo.

Si aplicamos la teoría de la motivación, podemos ver casos de empresas como: Starbucks, en donde el mismo empleado al solo entra a laborar a la organización, es llamado “socio”.

Ahora usted, tome el video de Gung Ho!, lo puede aplicar a sus estudiantes, no importa la carrera o a los empleados de su empresa. Verá los comentarios y luego la aplicación, tanto personal como profesional.

Un error grande que comenten los gerentes es no conversar con sus empleados, nada más se tiene una comunicación descendente. El empleado necesita ser escuchado y no solo por el afamado jefe de recursos humanos, el cual tiene test psicológicos, consejos empresariales. Pareciera que usted está mandando al feligrés a rezar diez santos rosarios y cinco padres nuestros, sin embargo el problema no se sanará. El empleado necesita ser escuchado y motivado.

A la carga, usted levante a sus alumnos de los pupitres y que digan qué desean hacer en el futuro, dígales que son lo mejor del país, que tienen un futuro por delante.

Si todavía no le es suficiente para que aprendan en libros de motivación o videos didácticos, muéstreles el video de la cultura de FiSH! De los autores Stephen C. Lundin, Harry Paul y John Christensen, en donde se evidencia que los empleados que no aman su trabajo, están desmotivados, sin embargo en el método FISH!, los vendedores de pescados, están completamente alegres laborando y tirándose el pescado entre ellos y a los clientes.

Un método eficaz motivacional aplicado es que a todo alumno que en ocasiones, no es necesario conocer, nada más le digo la frase “Buenos días futuro licenciado”. Aunque no lo crean ese método es efectivo. Ayuda a elevar la autoestima ¿Es más importante el trabajo o la motivación del empleado? No vea como maquileros a los empleados, mejor motívelos y verá los resultados.

6. Desde Frederick Taylor hasta Jack Welsh

El estilo tayloriano, una teoría que muestra claramente que el trabajo es lo más importante, se trata de ayudar al empleado a que se enfoque en este, sin embargo no hay una motivación intrínseca que lleve a los empleados a sentirse parte de la organización. Ser parte de la

organización, es un aspecto que se siente o se percibe en un año. La cultura y clima organizacional se aplica, pero está en la actitud de cada empleado para que se motive.

La administración científica lleva un número de premisas que parecen ser aplicadas para robots. Actualmente la administración ha cambiado, más con las tecnologías que se aplican en las oficinas.

El estilo tayloriano, puede aplicarse en las empresas estadounidenses, empero, en países como Centroamérica, existen organizaciones que son demandas por el mal trato hacia el personal.

Bien dice la leyenda “No todo gerente es un líder, ni todo líder es un gerente”, por lo tanto, debe haber una química entre ambos aspectos para que toda la organización marche bien.

“No hay motivo alguno por el que la mitad de los líderes de una organización no puedan llegar a ser excelente si se desarrollan de manera apropiada. Mejor aún, ¿Por qué no todos? El gran liderazgo no es una actividad competitiva el cual el éxito de una persona perjudica al éxito de la otra”.

Es lo que aplicó Jack Welsh en sus empresas, un exitoso CEO que logró dirigir a una de las corporaciones más famosas del mundo como lo es General Electric. Con pocos metros cuadrados en su oficina y la aplicación administrativa, Welsh logró tener a los empleados motivados.

En una ocasión. Entré a una agencia de publicidad APEX BBDO Publicidad, en la que su misión era “Trabajo, trabajo, trabajo”, pregunté a los empleados y mencionaron “que no importaba el horario, lo importante era tener trabajo”.

¿Es mejor emplear la administración científica que enarbó Frederick Taylor o mejor aplicar las teorías motivacionales? En una ocasión, un alumno me preguntó ¿Qué es mejor aplicar el modelo de Taylor o el Modelo de Mayo? Le respondí “Hay que hacer una mezcla para ver resultados, no es bueno ser siempre dócil, en ocasiones hay que ejercer presión”.

7. Desde el Modelo “T” de Henry Ford hasta el modelo “X o Y” de Douglas McGregor

El modelo “T” era el primer vehículo que diseñó Henry Ford, sin embargo los fabricantes o empleados eran motivados por la filosofía empresarial de Ford. Henry Ford logró llevar desde su vehículo Modelo “T” hasta su idea de la producción en serie, una empresa exitosa. El factor humano era esencial para él. La motivación su principal bastión.

¿Por qué razón usted llega desmotivado al trabajo un día lunes? ¿Por qué razón su escritorio está lleno de documentos sin resolver? Sencillamente es el tipo de modelo administrativo que se aplique. En El Salvador, las empresas que lograron traspasar barreras de guerras, crisis y entornos de catástrofes y malas administraciones, lo hicieron con un motivo esencial “El factor humano”.

El empresario Roberto Murray Meza, es un profesional exitoso, estudió en la Universidad de Yale y Universidad de Harvard, se enfocó esencialmente en la administración de los recursos humanos, la responsabilidad social empresarial. Todo empleado que está en AGRISAL , S.A. DE C. V., ha logrado superarse. La responsabilidad Social Empresarial, es uno de los pilares que han llevado a este grupo empresarial a ser de las mejores en Centroamérica.

Sobre los principios de Henry Ford:

Principio de intensificación: La eficiencia y la eficacia es algo primordial en el mundo empresarial, debido a que, dependiendo de la empresa, así serán los resultados. Además existen otros principios que son fundamentales para aplicarlos: Principio de la economicidad y principio de la productividad. Ford, es otro de los pioneros en la administración que le apostó a la motivación de los empleados.

Tal fue el caso que en América del Sur, en especial a la par de la selva amazónica, mandó a construir una colonia a sus empleados al estilo norteamericano en un proyecto de explotación del hule. El objetivo, a pesar de estar tan lejos, era que los empleados se sintieran como en su hogar.

Identifique en su organización o en los mismos alumnos características fundamentales de los modelos. Ejemplos: Aclaro que la aplicación es en un entorno moderno.

a) Los empleados “X”, son los que odian el día lunes, solo piensan en divertirse, se la pasan todo el día en las redes sociales, no envían los informes, logran motivar solo al que le sigue la corriente, no buscan superarse, siempre están contentando chistes, etc. Nunca están conformes.

b) Los empleados “Y”, son los que al mes de estar en la empresa, ya sea una empresa de restaurantes, son los supervisores. Este tipo de empleados siempre buscan superarse, siempre visitan diferentes áreas de la empresa para aprender.

Si los empleados están desmotivados, ya que creen que el trabajo es un yugo y el jefe es un monstruo, nada más lleve al personal o en el caso de los alumnos desmotivados, muestre un

video de Nick Vujicic y verá los cambios de actitud entre las personas. Además algunos se echarán a llorar como niños.

Recuerde también que no importa el tipo de carrera que estudien los alumnos, si usted maestro, les enseña un video o les escribe una rase en cada clase, le aseguro que ese método quedará grabado en el subconsciente de los estudiantes. A los alumnos, les gusta que les incorpore videos de emprendedurismo, motivación y casos de la vida real. Esa, es la enseñanza práctica. Solo teoría se le dormirán.

¿Cree que un video de motivación sea suficiente para motivar a los empleados? ¿Se necesita de un manojito de billetes para que trabajen eficazmente? ¿Por qué razón los alumnos no entran al salón de clases, será que el profesor no motiva?

8. Desde Henry Fayol hasta Lorenzo Zambrano

A los alumnos universitarios le es fácil identificar a Fayol, sin embargo conocer y estudiar la vida de Lorenzo Zambrano, es una experiencia clara de aplicación de superación. A mis alumnos en las cátedras de Comunicación Empresarial, les dejé la tarea en el método de enseñanza Método de Casos, que estudiasen el caso de este fabuloso empresario.

División de trabajo, autoridad, disciplina, unidad de dirección, orden, espíritu de equipo son algunos de los principios de Fayol. Quizá el más importante en este caso es el espíritu de equipo, ya que ahí yace el verdadero motor del trabajo en equipo. Una empresa sólida sabe bien que es el aspecto humano como área funcional, la más importante.

En las “17 leyes incuestionables de trabajo en equipo” de John Maxwell, se les enseña tanto a alumnos como trabajadores el amor a sí mismo y amor a la empresa, a trabajar en equipo. La ley de la manzana podrida, es un caso en el que nos hace un llamado a estar pendientes de alguien que puede podrir a los demás. Hasta a Jesucristo hubo entre sus discípulos quien le fallara.

Hay que enseñarles a los empleados que deben llegar alto, tal como el Monte Everest, además de motivar a aquel empleado que está abajo a que un día será, luego de estar en el banco, un gerente.

¿Conocen a Lorenzo Zambrano? Es el que le dio vida a la fábrica cementera CEMEX, sin embargo, leer su caso empresarial, es una guía práctica de enseñanza que, al estudiar y esforzarse se consiguen muchos éxitos en la vida.

Deje de lectura el caso de Lorenzo Zambrano y verificará los cambios actitudinales de parte de los alumnos y el personal. Las teorías de la motivación, han buscado siempre la solución a problemas de socialización de los empleados, además de indagar sobre otros aspectos como variables psicológicas, sociales, antropológicas, culturales, entre otras.

¿Se deben tomar ejemplos de emprendedores carismáticos para que los empleados evalúen el por qué razón triunfaron? ¿Acaso la motivación es subjetiva? ¿Prefiere ser una persona “X” o “Y”?

9. Desde Conexiones (John Tschohl) hasta la Universidad Francisco Gavidia.

¿Ha encontrado usted a un empleado con una actitud negativa para brindarle atención? Es un aspecto que en teoría se puede evidenciar que es un estado mental, el hecho de estar siempre con una actitud positiva durante las horas laborales para atender al público es nada más contar con un aspecto “actitud”.

En El Salvador, siempre se nos viene a la mente el caso del Instituto Salvadoreño del Seguro Social ISSS, el cual brinda atención médica a los empleados que estén inscritos, sin embargo la atención oportuna y eficiente, recae también en todo el personal. En la mayoría de ocasiones, los pacientes salen insatisfechos ¿Será que hace falta capacitaciones?

Conexiones, versa sobre las prácticas de la excelencia en el servicio al cliente. El cual, se aplicó al personal de la Universidad Francisco Gavidia, a través de capacitaciones periódicas de parte de expertos en motivación. El libro o el material del Libro Conexiones, sirvió en mucho para que la atención en la Universidad mejorase. Del año 2009 a la fecha año 2013, las cosas cambiaron, la actitud, la amabilidad y la excelente atención reinan en la UFG.

En el ciclo 01 2014, los alumnos y personal administrativo, sienten la diferencia. La buena atención al cliente ayudó a mejorar el desempeño de los empleados.

En las empresas solemos escuchar “Otra capacitación ¿Qué aburrido?” En el mundo laboral, escuchamos muchas quejas al respecto. Cuando asistimos a escuchar ponentes, en el mismo lugar y el mismo centro de trabajo no aptos para una capacitación, los resultados son adversos. Sin embargo, puedo aseverar que Conexiones, fue un total éxito en la UFG.

Entre los temas que se impartieron están: Hacer de las primeras impresiones, impresiones duraderas, ¿Por qué la gente hace lo que hace?, Sintiendo bien consigo mismo, La calidad del trabajo, Haciendo más que el mínimo, Comunicación positiva, ¿Cómo es su imagen?,

¿Qué es lo que el estudiante necesita?, Nuestro objetivo en todo el Campus, Nuestros otros clientes y Manejando quejas.

No pretendo, escribir o detallar todas las capacitaciones. Nada más incorporar lo esencial y la comprobación de que Conexiones y su enfoque al estilo de las relaciones humanas, la cual se cumplió.

La era del servicio

Cuando un alumno, en especial cuando es de nuevo ingreso, necesita que se le atienda, por lo tanto las primeras impresiones cuentan. En este sentido, el personal tiene que estar capacitado hasta para recibir y digerir las emociones encontradas en los estudiantes. ¿Qué acaso no me atenderá luego? ¿Estoy preciso, dese prisa?

En las instituciones como la Universidad Francisco Gavidía, las capacitaciones referentes a atención al cliente han sido más tomadas en cuenta. Sin embargo, al principio, la atención era en algunas áreas deficiente.

Cuando una institución pública o privada, se certifican como lo es la certificación Internacional ISO 9001:2008 (Actualización de la normativa), los aspectos de aplicación en todas las áreas cambian. Los procesos y en especial la atención.

Para que se incorpore una sana atención al cliente, se necesita que los empleados estén motivados, en los numerales uno al cuatro, se exponen teorías administrativas, ejemplos de cómo motivar a los empleados.

¿Por qué razón los seres humanos hacemos las cosas sin motivación?

Los maestros, principalmente, deben de aplicar teorías conductistas y analizar los aspectos actitudinales de cada estudiante. Si las organizaciones se solidarizan con sus empleados, es la misma función que se aplica. Empero, los nuevos procesos educativos, la tecnología, los vaivenes de la crisis, entre otros aspectos, hace que tanto maestros y alumnos no se conecten y se sientan motivados en sus funciones.

Las siguientes aseveraciones, son tomadas del libro Conexiones de *John Tschobik*:

- Si yo me siento bien consigo mismo, si estoy espiritualmente bien, si todas mis funciones diarias me salen excelente, no hay por qué razón actuar mal ante los demás.
- Si tratamos a los demás con respeto, tenderemos un trato igual. En El Salvador, los niveles de intolerancia están causando crisis, en las mismas universidades, los alumnos están faltando el respeto hacia sus maestros. En las empresas, los empleados no respetan a los clientes.

- La calidad del trabajo, no implica nada más con tener una máquina de trabajo de última generación o tener las mejores capacitaciones del mundo. Se necesita de estar con una actitud positiva, motivado, de atender bien todas las funciones. De hacer eficaz y eficientemente todas las actividades.
- Haciendo más que el mínimo, la comunicación, columna vertebral de toda empresa, hace que llenemos nuestro actuar en un aspecto que se pueda sentir.
- La comunicación positiva, la cual no es solo reírse sarcásticamente, es de empelar el lenguaje kinésico o no verbal debidamente. Todo está en la mirada.
- La imagen: está debe ser pulcra, limpia, hasta con las palabras que digamos hacia las personas que nos dirigamos durante el bendito día.
- ¿Qué necesita el estudiante? Que sea escuchado, el estudiante no desea encontrarse con maestros o personas de atención administrativa que salgan de su compromiso. Necesita ser escuchado. Detesta que los profesores “hora clase”, no los atienden amablemente, ya que éstos siempre están ocupados, ya que tienen otro trabajo que atender o a otros alumnos que desatender en otras universidades.
- Manejando quejas: Es un banco de datos, es un sinfín de quejas que los clientes incorporan. Se deben de ejecutar rápidamente las quejas y cambiar. Así como se debe cambiar la actitud de cada personal para que no caigan en los mismos errores.

Ahora, este método de enseñanza que se aplicó en la Universidad Francisco Gavidia, lo toma os para aplicarlo a los alumnos. Se les enseña en el aula universitaria la importancia el atender bien al público. En estar mejor conectados y no desconectados.

Los puntos que se aprenden de Conexiones y los resultados, se asemejan a las actitudes del personal y de los mismos alumnos. Ejemplifico frases de personas que no están conectadas con la motivación, a saber:

- No iré a clases, ese profesor es aburrido.
- Esa señora del cafetín no atiende bien.
- “Buenas”, en vez de decir “buenos días”.
- Creo que el señor no tuvo una bonita noche.
- Dejaré la universidad, no hay profesores que me motiven.
- No iré a trabajar este día, creo que me enfermaré.
- El jefe no nos motiva.
- Siempre le hace caso a sus empleados de confianza.
- A esta universidad le hace falta actitud, etc.

Lo anterior, nada más es un reflejo que la palabra “actitud”, se debe aplicar en todas las circunstancias.

El método de enseñanza para que los catedráticos lo apliquen hacia los alumnos, encierra las siguientes reglas a seguir en el manejo de quejas:

- Escuchar con cuidado y atención lo que los estudiantes dicen.
- Ponerse en el lugar del estudiante. Haga comentarios que muestren preocupación y entendimiento.
- Haga preguntas de manera atenta y escuche con detenimiento las respuestas del estudiante.
- Sugiera una o más alternativas para responder sus dudas.
- Discúlpese sin culpar.
- Solucione el problema o encuentre a alguien que lo resuelva.

10. Resultados de la capacitación Conexiones y la aplicación de las relaciones humanas.

Ana Yancy Vides	Todos los maestros son altamente profesionales llenos de conocimientos accesibles con los alumnos... a mí en lo personal en los 4 años que llevo de estudiar en Gavidia aparte de ser la mejor Universidad, el director o el Ministerio de Educación ha hecho una excelente elección con los catedráticos... Les doy un 10 a todos!!!!.
Katherine Romero	En biblioteca nos tratan bien. Anteriormente Registro Académico deba mucho que desear. Ahora el trato ha mejorado bastante.
Mariela de Paz Sánchez	Ok, pues yo tengo la mejor percepción de la UFG en cuanto a la Atención siempre me han tratado de la mejor manera.
Johana Guzmán Villatoto	Bueno la atención del personal administrativo me parece que son amables, y siempre están dispuesto ayudarle al alumno cuando necesitamos ayuda, sin embargo no todo es perfecto porque en el área de los docentes. Hay maestros que no les gusta cómo hacer el papel de ayuda al alumno si no que solo llegan dan sus clases y hasta ahí no más, ya me han tocado que cuando pido ayuda de algo que no he entendido se niegan a ayudarle, pero también hay maestros que mi respeto para ellos siempre están dispuesto hacer más que un catedrático son como unos amigos para uno.
Daniel Santamaría	Pues la atención administraba es excelente, por lo menos, lo que a mí respecta me solucionan rápido, en cuanto a docentes hasta este ciclo que he notado en un docente que a los alumnos no nos trata adecuadamente.
Lesli Borrayo	Pues son excepciones nada más en los que no me gusta la elección de maestros que se tiene actualmente, y pues del personal administrativo no puedo dar muchos comentarios, pues es muy poco lo que he

	requerido de su colaboración.
Julietta Díaz	De los empleados administrativos me recuerdo que había unos que hacían los procesos bien tardados. De los maestros puedo decirle que como dice el dicho "De todo hay en la viña del Señor", así como hay excelentes maestros, de los cuales se podía aprender mucho más de los temas de la clase, hay otros simples profesores que no les interesaba el aprendizaje de los alumnos.

Fuente: Interrogante realizada a través de Facebook

Lo anterior, es un reflejo de una motivación adecuada de parte del personal administrativo de la Universidad y de la atención que brindan los catedráticos.

No existe perfección, sin embargo no hay un método eficaz para que todo cliente sea atendido tal como desea.

Con respecto a los cambios en el personal administrativo y catedráticos, se preguntó: ¿Qué cambios, ya sea dentro o fuera del trabajo ha notado como resultado del programa Conexiones?

José Luis López Ramírez, catedrático Facultad Ciencias Económicas.	En mi caso, soy más tolerante con mis colegas, compañeros de trabajo, amigos y alumnos. Además, he aprendido a compartir los conocimientos y las experiencias vividas con otros maestros facilitándoles superar los obstáculos con más facilidad.
Rafael Lozano, encargado de atención a los estudiantes.	Más apertura de nosotros los empleados para conocer a otros compañeros de otras áreas, esto incluye una apertura hacia incluso las redes sociales Creo también que nos estamos aceptando más fácilmente entre nosotros los trabajadores.
Rolando Fajardo Zepeda, Director de Egresados.	Conexiones fue un buen programa que hizo que nuestro personal brindara lo mejor de cada uno hacia nuestro cliente. Hoy en día, desde mi punto de vista, no se practica al 100% lo que en su momento se ponía de manifiesto, posiblemente la mitad.
Blanca Natalia Montes Berdugo, catedrática área de turismo.	Yo comencé a laborar en la UFG el ciclo 02-2009, la última fecha en que se impartió este

	<p>programa. A mí me sirvió mucho para comprender la filosofía de la Universidad.</p> <p>Al principio me chocó el hecho de que los estudiantes fueran vistos como clientes. Con el pasar de los años me he dado cuenta que la misma universidad ha reconocido que este concepto no se puede aplicar siempre.</p> <p>Sin embargo, el mayor cambio interno que yo he visto es que ahora hay más libertad de expresión, tanto de los profesores como de los alumnos y todos sabemos a quién acudir para poder resolver una situación determinada u obtener una respuesta.</p> <p>Ahora bien, externamente puedo dar fe, por los resultados de las prácticas de restaurantes, que nuestros alumnos son vistos como personas de calidad, es decir que hacen la diferencia.</p>
<p>Gloria Sarahi Maravilla González, Directora Registro Académico.</p>	<p>Los cambios identificados son: Empatía Entusiasmo Actitud positiva Aplicación de Inteligencia Emocional</p>

Fuente: Encuesta realizada a través de entrevista

En la administración, se debe contemplar al recurso humano como primordial. No hay nada mejor que se atienda como un rey al empleado, al cliente o a los alumnos. Esto con la debida recompensa de “si atiendes bien, así tendrás la respuesta”.

Para entrar en la etapa evaluativa, se toman las siguientes interrogantes del libro Conexiones para ver los resultados en el seguimiento a las respectivas capacitaciones, a saber:

1. ¿Qué cambios, ya sea dentro o fuera del trabajo ha notado como resultado del programa Conexiones?
2. Qué tipos específicos de habilidades de comunicación positiva han funcionado mejor para usted, tanto dentro o fuera del trabajo?

3. ¿Está teniendo dificultades para ofrecer servicio de calidad?
4. ¿Qué tipos de retroalimentación positiva se da a usted mismo?
5. ¿Qué métodos utiliza para tratar con la comunicación negativa de los demás?
6. ¿Qué han llevado a cabo durante las últimas semanas para hacer que sus compañeros de trabajo se sientan mejor consigo mismos y mejore la comunicación?
7. ¿Qué temas adicionales les gustaría abordar en futuras sesiones?
8. ¿Qué cambios sugiere para ayudar a ofrecer mejor servicio a los estudiantes?
9. ¿Tenemos alguna política o procedimiento que no permita a nuestros estudiantes obtener lo que quieren y necesitan?

11. Conclusiones

Como catedrático en el área de comunicaciones y por muchos años en el área administrativa, comprobé: que el mejor método de enseñanza hacia los alumnos es la motivación. Que mejor llegar con un pequeño cartel o decirle a un alumno que lo lleve, con una frase motivadora. Eso aumenta el rendimiento, eleva la autoestima. Conexiones es uno de los tantos métodos de capacitación que se pueden enseñar, pero la práctica es lo primordial.

En el ámbito empresarial, también es obvio que al empleado, le motive el hecho de que su jefe o supervisor le dé una palmadita en la espalda y le felicite. Eso no se come, empero sirve para motivar al empleado. Aplicar métodos de motivación, capacitar a los empleados y hacerlos más productivos, es la misión empresarial, sin embargo, se necesita de un plus para que los empleados laboren satisfactoriamente.

12. Bibliografía

Koontz, Harold. Weinhrich, Heiz, Administración, una perspectiva global, McGraw-Hill, México, 2007.

Tschohl, John y otros. Conexiones, Service Quality Institute, EUA.

Entrevistas

Entrevistas realizadas a personal administrativo, catedráticos y alumnos de la Universidad Francisco Gavidia. El Salvador, Centroamérica.

Consultas por Internet

http://books.google.com.sv/books?id=5R0BZ_gWfKgC&pg=PA36&dq=EL+LEGADO+DE++JACK+WELSH&hl=es&sa=X&ei=_ypwUd_hGbal4AOE1YGoAQ&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=EL%20LEGADO%20DE%20%20JACK%20WELSH&f=false

<https://www.youtube.com/watch?v=0aNPYLxOl5g>

<http://www.youtube.com/watch?v=gNDP9jLuzXU>

<http://www.corresponsables.com/actualidad/fundemas-crea-en-el-salvador-un-programa-para-incorporar-valores-de-transparencia-y-rsc-1>

<https://www.youtube.com/watch?v=PYW0TL8qov8>

<https://www.youtube.com/watch?v=Sx1Oa9j4YGs>

13. Anexos

1. Resumen de Servicio al Cliente de John Tschohl.

El servicio al cliente es un blanco en movimiento. No tiene parámetros definitivos. Es cualquier cosa que su cliente crea que es. Sin embargo, hay algunos elementos básicos que pueden identificarse fácilmente. Incluyen los siguientes:

Empleados Conocedores: No solo deben saber cuánto sea humanamente posible acerca de los productos y servicios de su empresa o negocio, deben estar en capacidad de comunicar esa información de manera efectiva a los clientes y estar dispuestos a caminar el kilómetro adicional para contestar las preguntas de los clientes.

Empleados facultados: No se puede suministrar un servicio excepcional a los clientes sin tener empleados que tengan la autoridad para tomar decisiones. No espere a sus empleados con políticas y procedimientos engorrosos. Bríndeles la autoridad para hacer lo que sea necesario para satisfacer a los clientes y hágales saber que está permitido cometer errores en el proceso y en el trabajo que implica ganar la satisfacción de los clientes.

Utilidad: Una actitud de interés y cortesía es esencial para hacer sentir a los clientes que usted valora el que ellos hagan negocios con usted.

Honestidad: Pida disculpas y asuma la responsabilidad por errores cometidos, luego corríjalos y ofrezca algo de valor por el inconveniente ocasionado. Puede ser un descuento en la compra, entrega gratis, o cualquier producto o servicio adicional sin ningún costo.

Conveniencia: Mientras más facilidades preste usted para que sus clientes hagan negocios con usted, más negocios conseguirá. La conveniencia incluye un sitio bueno de fácil acceso, horas de atención que satisfagan las necesidades de sus clientes, y una combinación atrayente de productos que se exhiban de forma atractiva.

Respuesta Oportuna: Devuelva las llamadas prontamente. Esté a tiempo en sus citas de negocios. Responda solicitudes de correo electrónico dentro de las 24 horas siguientes, preferiblemente dentro de una hora o dos. Llame a los clientes tan rápidamente como estén listos sus órdenes o pedidos.

Confiable: Las promesas incumplidas son la principal fuente de insatisfacción en los clientes y puede alejarlos de su negocio rápidamente. Si usted dice que un pedido estará listo para el jueves, téngalo listo para el jueves.

El toque personal: Diríjase a los clientes por su nombre. Agradézcales por hacer negocios con usted.

En términos simples, el servicio al cliente significa hacer lo que sea necesario para satisfacer a sus clientes, tan rápido como sea posible. Si usted desconoce lo que es el servicio al cliente, no podrá proveerlo. Y si no puede proveerlo, no tendrá éxito.

2. John Tschohl es un conferencista internacional en estrategias de servicio, quien ha sido considerado por las revistas “Time” y “Entrepreneur” como el gurú del servicio al cliente, y es el autor de diversos libros fundamentales acerca de esa materia. John también ha desarrollado más de 26 programas de entrenamiento en servicio al cliente, los cuales se han distribuido y presentado a través de todo el mundo. Es fundador y director de Service Quality Institute. Su sitio web: www.customer-service.com



3. Sinopsis del aprendizaje de cada animal en el libro Gung Ho!

ELEMENTO	ESPIRITU DEL ELEMENTO	ASPECTOS IMPORTANTES DEL ELEMENTO
 El espíritu de la ardilla	<i>Trabajo que vale la pena</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Saber que contribuimos a mejorar el mundo • Todos trabajan hacia una meta compartida • Los valores sirven de guía para los planes, las decisiones y las actuaciones
 El estilo del castor	<i>Control sobre el cumplimiento de la meta</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Un campo de juego con un territorio y reglas claramente definidas • Los pensamientos, los sentimientos, las necesidades y los sueños se escuchan y generan una acción. • Capaces pero conscientes del desafío
 El espíritu del ganso	<i>Alentar a los demás a seguir adelante</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Las congratulaciones, activas o pasivas, deben ser de VERDAD. • Si no hay puntuación no hay juego, y felicitar por el progreso • El entusiasmo es igual a la misión multiplicada por el circulante y las congratulaciones.

4. Resumen de La Vaca del Dr. Camilo Cruz. Camilo Cruz.

1. Un viejo maestro quería dar una enseñanza fundamental a su joven discípulo: “El ver qué sucede cuando los hombres se liberan de sus ataduras mentales y comienzan a vivir plenamente con sus potenciales”. Así, tras visitar los parajes más pobres de una provincia, llegaron hasta la casa más triste de la comarca, donde pidieron alojamiento y pasaron la noche.
2. En aquella casa de seis metros cuadrados –acumulado de basura, desperdicios y cuyo techo dejaba filtrar el agua- vivían ocho personas (el padre, la madre, cuatro hijos y dos abuelos vestidos con ropas viejas y con mal olor) en la más absoluta pobreza, y cuyo único medio de subsistencia era una vaca flaca que les daba el alimento necesario para sobrevivir.
3. Antes del amanecer el viejo maestro, siguiendo con su plan de enseñanza a su discípulo, sacó una daga de su bolsa y de un tajo degolló a la vaca; luego, sin inmutarse, se marchó junto al discípulo que preocupado se interrogaba sobre el futuro de aquella familia que carecía de su único medio de subsistencia: la vaca.
4. Un año más tarde, el viejo maestro y su joven discípulo regresaron al mismo lugar, pero sobre aquella casucha se levantaba una casa grande y recién construida. El joven pensó que sus antiguos habitantes habían abandonado el lugar, pero su sorpresa fue mayor cuando, tras acercarse a la casa y preguntar sobre sus moradores descubrió que aquellas personas eran las mismas: habían cambiado y mejorado su situación económica.
5. El joven preguntó al padre las razones del cambio y éste le contó como hace un año perdieron su único medio de subsistencia, que era la vaca, y como al principio su primera reacción fue de desesperación y angustia. Pero luego se dieron cuenta que a menos que hicieran algo, su supervivencia se vería afectada.
6. Así empezaron a sembrar, y la improvisada granja empezó a producir más de lo que necesitaban para vivir, por lo que empezaron a vender lo cosechado primero a sus vecinos y luego en el pueblo, obteniendo el dinero suficiente para vestirse mejor y arreglar su casa.
7. El joven percibió la lección que quiso enseñarle su viejo maestro, quien le señaló que aquella familia vivía de modo conformista y que la vaca era una cadena para ellos que no les permitía crecer.
8. Finalmente el joven reflexionó sobre sus propias vacas que lo limitaban y decidió liberarse también y vivir libre de ellas.

Currículum

Fidel Arturo López Eguizábal

Catedrático Tiempo Completo e Investigador del Instituto de Ciencia, Tecnología e Investigación de la Universidad Francisco Gavidia; Maestría en Profesionalización de la Docencia Superior Universidad de El Salvador y Licenciado en Relaciones Públicas y Comunicaciones, Universidad Tecnológica de El Salvador.



Licencia Creative Commons
Miguel Hernández Communication Journal
mhcj.es

Forma de citar este artículo en las bibliografías

Fidel Arturo López Eguizábal (2014): “Empleado motivado, vivirá y producirá más: Caso Universidad Francisco Gavidia (UFG)”, en Miguel Hernández Communication Journal, nº5, páginas 91 a 111. Universidad Miguel Hernández, UMH (Elche-Alicante). Recuperado el ___ de _____ de 20__ de: [http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path\[\]=58](http://mhcj.es/index.php?journal=mhcj&page=article&op=view&path[]=58)