



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Escuela Profesional de Administración y Gerencia**

**La gestión del cambio a la educación virtual y la satisfacción de los
clientes en una institución educativa en el año 2020**

TESIS

Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y Gerencia

AUTOR

**Peralta Oyola, Erika del Carmen
(ORCID: 0000-0001-6458-4285)**

ASESOR

**Iraola Real, William Hugo
(ORCID: 0000-0001-6458-4285)**

**Lima, Perú
2022**

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Peralta Oyola, Erika del Carmen

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 07765089

Datos de asesor

Iraola Real, William Hugo

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 10168776

Datos del jurado

JURADO 1: Cavani Grau, Carlos Manuel, 08856265, 0000-0001-7455-1575

JURADO 2: Bances Gandarillas, Patricia Violeta, 9299968, 0000-0003-4118-3790

JURADO 3: Palacios Cabel, Martin Eduardo, 9596989, 0000-0002-8391-5358

JURADO 4: Velarde López, Leónidas Martín, 07349038, 0000-0001-9269-2726

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del Programa: 413256

Dedico la presente tesis a mis padres, por ser el soporte y el apoyo en cada etapa de mi vida, guiándome por el camino de mi desarrollo personal y profesional. Les dedico este cumplimiento con toda mi admiración, respeto y cariño.

A mis abuelos, Marcial y María, que no están conmigo físicamente, pero están presentes cada día en mi corazón. Uds. me inculcaron los buenos valores y que siempre alcance los objetivos planteados en mi vida.

Este logro es dedicado con mucho amor.

Asimismo, a cada una de las personas que me enseñaron y acompañaron incondicionalmente a cumplir esta meta.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, por brindarme fortaleza para seguir avanzando en todo momento a lo largo de mi desarrollo profesional. Agradezco a mis padres, Carmen y José, quienes siempre me inspiraron y apoyaron en toda mi formación académica.

A mis profesores, por su invaluable dedicación, enseñanzas y consejos permanentes, los cuales fueron determinantes para el desarrollo de mi carrera.

A mi alma mater la Universidad Ricardo Palma por haberme brindado una enseñanza de excelencia.

Presentación

Hoy en día, uno de los factores más importantes en toda institución educativa es la satisfacción del cliente, por ello, las organizaciones están en un permanente proceso de mejorar la calidad educativa mediante cambios o transformaciones que atiendan sus necesidades desarrollando así sus propias estrategias.

Hoy, se está presentando una emergencia sanitaria que se vive a nivel mundial, en la cual la atención educativa no puede adoptar la misma forma de los períodos regulares. Nos encontramos frente a una coyuntura particular imprevista, y, por lo tanto, la respuesta educativa también es especial.

Los hechos han generado incertidumbre, angustia, y temor en toda la sociedad, por lo que es necesario prever ante todo cómo se acogerán las percepciones de los estudiantes y sus familias sobre el contexto presentado.

Esta coyuntura exige asumir cambios en los roles y prácticas diferentes a todos los colaboradores que conlleva a asumir responsabilidades mayores para que se logren los objetivos institucionales.

La presente investigación “La gestión del cambio en la enseñanza virtual en una institución educativa del año 2020” tiene como finalidad analizar el impacto que genera el cambio a un sistema de enseñanza virtual y la aceptación de los clientes respectivamente.

De acuerdo a ello, el proceso de investigación se ha dividido en 6 capítulos conforme al siguiente orden:

En el capítulo 1, se describe el planteamiento del estudio, sobre el cambio a la enseñanza virtual y la satisfacción de los clientes en una institución educativa en el año 2020, se formula el problema, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos, se resalta la importancia del estudio y se especifica el alcance y las limitaciones.

En el capítulo 2, se define el marco teórico conceptual, el cual está compuesto por los antecedentes nacionales e internacionales análogos a la investigación, las bases teóricas –científicas que comprueban la relación entre la gestión del cambio y la satisfacción del cliente, así como la definición de términos básicos que permite la comprensión de la investigación.

En el capítulo 3, se presentan la hipótesis general e hipótesis específicas de la investigación, se definen la variable independiente, gestión del cambio, y la variable dependiente, satisfacción del cliente, y se encuentra adjunta la matriz lógica de consistencia.

En el capítulo 4, se presenta el método del estudio, compuesto por el tipo y método de investigación, el diseño específico, la población y la muestra, el instrumento de recogida de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos, y el procedimiento para la ejecución del estudio.

En el capítulo 5, se muestran los resultados y la discusión de la investigación, conformado por los datos cuantitativos del cuestionario, el análisis de los resultados de la investigación y la discusión de los resultados.

En el capítulo 6, se detallan las conclusiones y recomendaciones para la institución educativa.

Índice

Metadatos.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Presentación.....	v
Índice.....	vii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xi
Lista de gráficos.....	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Formulación del problema	1
1.2 Objetivos general y específico	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación o importancia del estudio	5
1.4 Alcance y Limitaciones	6
Posibles limitaciones	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL	8
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.2 Bases teóricas	12
2.2.1 Gestión del cambio	12
Modelo DCC, Descongelar, Cambiar y Congelar	13
Modelo de Jhon Kotter	14
Fases de la Gestión del cambio	15
Procesos para hacer una efectiva gestión del cambio:	17
Dimensiones de la gestión del cambio.	19
Beneficios de la gestión del cambio	20
2.2.2 Satisfacción del cliente	21
Teorías de la satisfacción del cliente	21
Definiciones de la satisfacción del cliente	22
Niveles de satisfacción del cliente:.....	24
Dimensiones: Modelo SERVQUAL.....	24
Elementos de la satisfacción del cliente.....	25

El servicio al cliente.....	27
Como medir la satisfacción de los clientes	27
La evaluación periódica de los servicios de atención al cliente.....	28
Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente.....	28
2.3 Definición de términos básicos.....	29
CAPITULO III.....	31
HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS	31
3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos	31
Hipótesis Principal	31
Hipótesis específicas.....	31
3.2 VARIABLES	31
VARIABLE INDEPENDIENTE	31
VARIABLE DEPENDIENTE	32
Dimensiones	32
3.3 Matriz lógica de consistencia	33
CAPITULO IV	36
MÉTODO.....	36
4.1 Tipo y Método de investigación	36
Tipo:	36
Método:	36
4.2 Diseño específico de investigación.....	36
No experimental.....	36
Correlacional	37
4.3 Población, Muestra o participante	37
4.4 Instrumentos de recogida de datos.....	38
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	38
Técnicas de análisis estadístico que comprenden	38
4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio	39
CAPITULO V.....	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	40
5.1 Datos cuantitativos	40
5.2 Análisis de Resultados.....	75
5.3 Discusión de los resultados.....	85
CAPITULO VI.....	89
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
6.1 CONCLUSIONES.....	89
6.2 RECOMENDACIONES	90

REFERENCIAS	96
Apéndices	99

Lista de tablas

Tabla 1: Alumnos	40
Tabla 2: Elementos tangibles.....	41
Tabla 3: Fiabilidad.....	42
Tabla 4: Capacidad de respuesta.....	43
Tabla 5: Seguridad.....	44
Tabla 6: Empatía	46
Tabla 7: Satisfacción del cliente	47
Tabla 8: Padres de familia	49
Tabla 9: Elementos tangibles.....	50
Tabla 10: Fiabilidad	51
Tabla 11: Capacidad de respuesta.....	53
Tabla 12: Seguridad.....	54
Tabla 13: Empatía.....	56
Tabla 14: Satisfacción del cliente	57
Tabla 15: Docentes	59
Tabla 16: Liderazgo.....	60
Tabla 17: Personas.....	61
Tabla 18: Flujo de información	62
Tabla 19: Estructura y procesos.....	64
Tabla 20: Elementos tangibles.....	65
Tabla 21: Fiabilidad.....	66
Tabla 22: Capacidad de respuesta.....	68
Tabla 23: Seguridad.....	69
Tabla 24: Empatía.....	71
Tabla 25: Gestión del cambio.....	72
Tabla 26: Satisfacción del cliente	74
Tabla 27: Tabla cruzada: Gestión del cambio*Satisfacción del cliente	76
Tabla 28: Tabla cruzada: Liderazgo*Satisfacción del cliente	78
Tabla 29: Tabla cruzada: Personas*Satisfacción del cliente.....	80
Tabla 30: Flujo de información*Satisfacción del cliente.....	82
Tabla 31: Estructuras*Satisfacción del cliente.....	84

Lista de figuras

Figura 1: Modelo SERVQUAL	25
---------------------------------	----

Lista de gráficos

Gráfico 1 : Alumnos	40
Gráfico 2: Elementos tangibles	41
Gráfico 3: Fiabilidad	43
Gráfico 4: Capacidad de respuesta	44
Gráfico 5: Seguridad	45
Gráfico 6: Empatía	47
Gráfico 7: Satisfacción del cliente	48
Gráfico 8: Padres de familia	49
Gráfico 9: Padres de familia	51
Gráfico 10: Fiabilidad	52
Gráfico 11: Capacidad de respuesta	54
Gráfico 12: Seguridad	55
Gráfico 13: Empatía	57
Gráfico 14: Satisfacción del cliente	58
Gráfico 15: Docentes	59
Gráfico 16: Liderazgo	61
Gráfico 17: Liderazgo	62
Gráfico 18: Flujo de información	63
Gráfico 19: Estructura y procesos	65
Gráfico 20: Elementos tangibles	66
Gráfico 21: Fiabilidad	67
Gráfico 22: Capacidad de respuesta	69
Gráfico 23: Seguridad	70
Gráfico 24: Empatía	72
Gráfico 25: Gestión del cambio	73
Gráfico 26: Satisfacción del cliente	75
Gráfico 27: Gestión del cambio*Satisfacción del cliente	77
Gráfico 28: Liderazgo*Satisfacción del cliente	79
Gráfico 29: Liderazgo*Satisfacción del cliente	81
Gráfico 30: Flujo de información*Satisfacción del cliente	83
Gráfico 31: Estructura*Satisfacción del cliente	85

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como intención dar solución a la dificultad presenten el equipo de colaboradores de la institución educativa que se sienten indecisos ante el proceso de cambio a la enseñanza virtual que se ha realizado inesperadamente, generando así cierta insatisfacción dentro del equipo de trabajo.

Ante la situación expuesta, se estableció el objetivo principal, el cual es determinar en qué medida influye la gestión del cambio y éste genera la satisfacción de los clientes de la institución educativa.

Asimismo, se planteó la hipótesis general, la cual corresponde a que los elementos de la gestión del cambio generan un impacto en la satisfacción de los clientes de la institución educativa.

El tipo de investigación es aplicada, y el método de investigación es hipotético-deductivo. Sobre el diseño específico de investigación, es no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. La población está conformada por 26 colaboradores (director, coordinador, docentes y personal administrativo), 100 alumnos y 46 padres de familia y la muestra está compuesta por el total de la población y será no probabilística e intencional.

El instrumento de recojo de datos es el cuestionario el cual fue aplicado al total de la muestra. La conclusión general de la investigación es que la satisfacción del cliente es altamente valorada por los alumnos y padres de familia. Sin embargo, los colaboradores no se encuentran satisfechos con la gestión que brinda la organización, debido a ello, la satisfacción del cliente no es la adecuada.

Palabras claves: gestión del cambio, satisfacción del cliente.

Abstract

The present research work intends to solve the difficulty present in the team of collaborators of the educational institution who feel undecided before the process of change to virtual teaching that has been carried out unexpectedly, thus generating some dissatisfaction within the team of job.

Given the situation presented, the main objective was established, which is to determine to what extent change management influences and this generates the satisfaction of the clients of the educational institution.

Likewise, the general hypothesis was raised, which corresponds to the elements of change management generating an impact on the satisfaction of the clients of the educational institution.

The type of research is applied, and the research method is hypothetical-deductive. Regarding the specific research design, it is non-experimental, transversal, descriptive and correlational. The population is made up of 26 collaborators (director, coordinator, teachers and administrative staff), 100 students and 46 parents and the sample is made up of the total population and will be non-probabilistic and intentional.

The data collection instrument is the questionnaire which was applied to the total sample.

The general conclusion of the research is that customer satisfaction is highly valued by students and parents. However, employees are not satisfied with the management provided by the organization, due to this, customer satisfaction is not adequate.

Keywords: change management, customer satisfaction.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

Desde que se empezaron a utilizar todas las herramientas tecnológicas en beneficio de la educación, se nos ha abierto un sin número de oportunidades de la mano del Internet, asociado a tabletas, celulares y computadores, dándonos una nueva alternativa de enseñanza atravesando todas las barreras y accediendo a un conocimiento de manera global. Hoy en día, todas las organizaciones tienen una plataforma virtual para diversos tipos de procesos en sus portales web que nos ha facilitado tiempo y un ahorro de dinero a cómo era la vida antes sin estas herramientas.

A este desarrollo se han sumado muchas instituciones de educación a nivel del mundo que están utilizando la educación on-line ya que es una alternativa que muchos tienen a su alcance y que a su vez nos permite usarla desde la comodidad de nuestras casas, dejando atrás la necesidad de asistencia física a las aulas. Este tipo de enseñanza ha evolucionado a entornos virtuales; integrando diferentes tecnologías con el objetivo de cautivar, motivar y sorprender a los estudiantes haciendo interactivo su aprendizaje.

La motivación, el interés y las ganas de aprender en este nuevo entorno de educación implica un gran compromiso de los actores del sistema de educación, equipo de trabajo, planta docente, alumno y las herramientas que se utilicen en el proceso de enseñanza. No por el hecho de tener acceso a Internet se tiene ya un sistema de educación virtual; los ambientes virtuales de aprendizaje se construyen, se monitorean y se evalúan.

Estados Unidos, nación pionera en virtualidad educativa, implementa cada vez más las herramientas que permiten disipar las preocupaciones en materia de calidad de la educación virtual, asegurándose los docentes que su metodología tenga la misma calidad y/o más que las presenciales. Inreachce.com un proveedor de soluciones de educación continua, realizó recientemente una encuesta dándonos detalles importantes como: Para todas las edades, la comodidad es la clave: la inscripción y el desplazamiento de las clases presenciales desmotivan a los alumnos a seguir con el curso. En cambio, las conferencias y transmisiones por foros, crean procesos de interacción más fáciles, así también los Podcasts están ganando popularidad entre los alumnos, sólo en línea, el 42 % de los alumnos prefieren aprender por clases de audio, que ir a una clase presencial.

En Colombia, en los últimos años los desarrollos tecnológicos han evidenciado el potencial de las nuevas tecnologías (TICS) en educación, se están facilitando, la creación de ambientes de aprendizaje centrados en el que aprende y en el grupo que aprende de forma colaborativa. Los estudiantes podrán acceder a medios interactivos, consultar con expertos y con sus compañeros cuando su aprendizaje lo requiera, de la misma manera sucede con los docentes, quienes tendrán medios para acompañar y facilitar el proceso de aprendizaje de forma colaborativa e interactiva, generando un entorno de feedback importante para la retroalimentación y mejoramiento del sistema de enseñanza.

En el Perú, la educación a distancia ha crecido gracias al aumento de la población estudiantil y al número de universidades, así como a la apertura hacia las nuevas tecnologías de información y comunicación y la influencia de las universidades locales y extranjeras que ofrecen esta modalidad, sin embargo, la educación a distancia es asociada como una educación de baja calidad debido a la falta de un modelo pedagógico

de educación que responda a las expectativas académicas, a una precaria regulación y ausencia de estándares de calidad por parte de los entes reguladores de educación en el Perú. A esto se le agrega, la falta

de competencia de los docentes en el uso de las TIC'S debido a la resistencia frente a lo nuevo que exige constancia y disciplina. También se presenta el problema de la deserción de estudiantes por falta de actitud y motivación para el aprendizaje autónomo y autodidacta, así como la falta de material didáctico adecuado y de un deficiente sistema de tutoría (Julio Domínguez Granda y Claudio Rama, 2013).

Minedu, ente regulador en el Perú de la educación, según su Resolución Viceministerial N 0093-2020-MINEDU, El servicio educativo en la modalidad a distancia, debe considerar las orientaciones planteadas en el numeral 5.2.1 que nos dice; durante la modalidad a distancia se desarrolla la estrategia "Aprendo en casa" que, a través de una plataforma virtual, televisión y radio, ofrece experiencias de aprendizaje y recursos para el aprendizaje de los estudiantes.

Antes de iniciar cualquier actividad de planificación con el equipo técnico, debe considerarse las siguientes orientaciones:

Mantener contacto con el personal de la I.E a través de los medios disponibles (celular, correo electrónico, etc.), de manera grupal y/o individual, analizar las condiciones de conectividad y el nivel de dominio de las herramientas virtuales de los estudiantes y sus familias u organizar el monitoreo y verificación de que los estudiantes estén desarrollando las actividades y accediendo a los recursos brindados por el Minedu.

También se agrega realizar labores de coordinación y atención remota a las familias mediante el uso del celular, WhatsApp, acceso virtual, videoconferencias, entre otros soportes similares, en beneficio de los estudiantes, orientando a las familias en las pautas básicas a seguir para la atención de sus hijos/as.

Por todo esto descrito anteriormente, el desarrollo de la educación a distancia y los entornos virtuales para el aprendizaje, también podemos agregar nuevos conceptos como el de e- Learning, teleformación, educación virtual, cursos on-line, educación web, docencia en línea, que se define como una modalidad de enseñanza-aprendizaje para mejorar la calidad del aprendizaje que consiste en el diseño, puesta en práctica y evaluación de un plan formativo desarrollado en un entorno virtual a través de redes de digitales y de tecnologías multimedia, facilitando el acceso a recursos y servicios, así como a la colaboración e intercambio de individuos que están geográficamente separados y que interactúan de manera simultánea o diferida del docente (Área, M. y Adell, J.2009).

Para tener un enfoque exacto del problema a investigar, se formula la siguiente interrogante:

¿Cuál es el impacto en la gestión del cambio en los docentes frente a la educación virtual y la satisfacción de los clientes de la institución educativa 2020?

1.2 Objetivos general y específico

1.2.1 Objetivo general

Determinar la influencia de la gestión del cambio a la educación virtual y la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020
- Determinar la influencia de las personas en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020

- Determinar la influencia de flujo de información en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020

- Determinar la influencia de las estructuras y procesos en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020.

1.3 Justificación o importancia del estudio

Es muy importante la investigación, porque nos muestra las debilidades y fortalezas que tienen los educadores en el desarrollo de la educación virtual y cuanto pueden impactar en el desarrollo del educando, a su vez esto servirá de soporte a las instituciones educativas en la implementación de este tipo de enseñanza.

En el Perú la labor de los docentes es muy importante; empezando desde la manera que impactan en el alumno influyendo en su motivación e intereses en la etapa escolar formando profesionales altamente capacitados y que actúen como seres humanos responsables, íntegros y comprometidos con el desarrollo social y socioeconómico de su espacio demográfico, trabajando de la mano con todas las herramientas tecnológicas que hoy en día conocemos.

Toda es parte de una cadena el cual nos lleva a una calidad de vida superior.

Hoy en día las instituciones educativas trabajan también por medio de clases virtuales, entornos donde se aprovecha un abanico de herramientas tecnológicas.

Se tienen muchas ideas sobre la calidad de la educación virtual, desde dudas, incógnitas que se reflejan en las decisiones de los padres de familia si tomar o no este tipo de enseñanza y si será la mejor para sus hijos. Esta investigación nos dará respuesta que no solo se necesita las mejores herramientas y plataformas virtuales para el desarrollo óptimo de este tipo de enseñanza, sino que es un pilar fundamental la plana docente quienes con sus competencias y como facilitadores de conocimiento, motivaciones e intereses, todo este sistema educativo sea un éxito y cubra las expectativas de los

alumnos y clientes (padres de familia y/o tutores de los alumnos).

Para el docente y los alumnos el desarrollo de esta investigación complementará su conocimiento previo ya que tendrán que adaptarse a la implementación y diseños de los recursos tecnológicos. Lo que se quiere obtener con esta investigación por parte del equipo administrativo encargado de la implementación, personal docente facilitador de conocimiento y motivador, y los clientes (alumnos y Padres de familia) es que los resultados obtenidos se generalicen a universidades y todo tipo de instituciones educativas apoyando a Teorías como la de Leflore, D., (2000) en su libro “ Teoría que respalda las pautas de diseño para la instrucción basada en la web” que propone el uso de tres teorías de aprendizaje para orientar el diseño de materiales y actividades de enseñanza en un entorno virtual: la Gestar, la Cognitiva, y el Constructivismo.

Puedo conocer el comportamiento y la relación de mis variables mediante la observación, evaluaciones, comunicación, monitoreo o seguimientos y así medir logros de esta implementación. Por lo anterior mencionado, y en base al resultado, se espera también mejorar estas teorías, de tal manera que estas se actualicen, y nos dé una gama de ideas y recomendaciones para futuros desarrollos de diseños educativos y un feedback en diferentes estudios.

Si al analizar la relación entre estas 2 variables, crearíamos nuevos instrumentos y /o herramientas específicas para medir los datos que recolectemos, eliminando información innecesaria y tiempos perdidos. Esto también mejorará y elevará el desarrollo de futuros estudios y tesis que otros interesados en el tema utilicen, y con ello se pueda diversificar los estudios en diferentes tipos de población según la necesidad del investigador.

1.4 Alcance y Limitaciones

La presente investigación es de alcance descriptivo porque nos permite describir el contexto, especificar y evaluar las características, propiedades y perfiles de cada variable de manera

conjunta o independiente. Esto nos permitirá mostrar y analizar de manera específica la gestión del cambio en la educación virtual y su impacto en la satisfacción de los clientes de la institución educativa, dándonos como resultado qué definiciones o conceptos serán medidos y nuestra población para la recolección de datos.

La presente investigación es de alcance correlacional porque nos permite conocer la relación entre nuestras 2 variables en un contexto particular ya ubicado por nosotros, mostrando como una variable (la gestión del cambio en la educación virtual) se comporta frente al comportamiento de otra variable (impacto en la satisfacción de los clientes de la institución educativa) llevándonos a una aproximación de cómo esta relación impacta sobre la sociedad.

Reactivo al instrumento: El desconocimiento, el uso incorrecto e inapropiado al llenar o responder a encuestas, preguntas y el uso de herramientas tecnológicas en la recolección de datos.

Posibles limitaciones:

Sesgo del encuestado: Responder y dar datos falsos por temor a posibles sanciones, despidos de trabajo, o por afinidades a ciertos grupos de trabajo o amical, distorsionando resultados de la investigación.

Ruido en la comunicación: El mensaje de lo que se quiere cambiar no llegue con la claridad a los colaboradores y a toda la estructura que esta involucrada en la gestión del cambio, dándonos retrasos en los tiempos y perdiendo el objetivo de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Patricia María Peishot Del Águila, en el año 2019, realizó una investigación titulada “Gestión de la Calidad del Servicio de Banca Enalta y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes” para optar por el grado académico de Licenciada en Administración y Gerencia en la Universidad Ricardo Palma, tuvo como objetivo determinar de qué manera la Gestión de Calidad del servicio de banca Enalta incide con la satisfacción de los clientes en el año 2019, con una investigación de tipo aplicada, no experimental, descriptiva correlacional y de corte transversal, de diseño deductivo, con una muestra de 345 clientes que se tienen en la base de datos de la agencia Chacarilla – Surco de la banca Enalta, el instrumento empleado fue el cuestionario y la técnica de encuesta, y cuyas conclusiones fueron que la gestión de calidad es un factor muy importante en la satisfacción del cliente, por consecuencia la implementación de ciertos procesos permitirá obtener información de nuestros servicios y la aplicación de actividades que nos sitúe como una organización de excelente calidad de servicio, exigiéndonos y fidelizando a nuestros clientes.

Mercedes Luisa Echenique Mogrovejo, en el año 2019, realizó una investigación titulada “Calidad de Servicio y su influencia en la Satisfacción del Cliente en una Pizzería de Lima 2019” para optar por el grado académico de Licenciada en Administración y Gerencia en la Universidad Ricardo Palma. Tuvo como objetivos determinar la influencia de la Calidad de Servicio en la Satisfacción del Cliente en una

pizzería de Lima, de diseño no experimental –

transversal con una muestra de 62 clientes, y se usó una encuesta estructurada con cinco alternativas Tipo Likert para la recolección de datos y cuyas conclusiones fueron

que el nivel de satisfacción del cliente va a presentar mejorías ante una buena calidad en el servicio, así como se presenta una debilidad en la atención al cliente y comunicación fluida, adiferencia de la empatía que interviene efectivamente en la satisfacción del cliente.

Vanessa Gladys Peña Sánchez, en el año 2018, realizó una investigación titulada “Propuesta de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros” para optar por el grado académico de Licenciada en Administración de Negocios Globales en la Universidad Ricardo Palma, tuvo como objetivos determinar de qué manera una propuesta de gestión administrativa mejoraría la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingeniero, la investigación es de tipo inductivo deductivo, de diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional, con una muestra de 346 entre colaboradores y padres de familia, y para la recolección de datos se usó encuestas y cuestionarios; y cuyas conclusiones fueron que la aplicación de una gestión administrativa encaminará a los Colegios Cardano Vieta a que puedan alcanzar los requerimientos necesarios para cubrir los más altos estándares de calidad y mejorar sus servicios. La propuesta permitirá la planificación y la realización de las actividades programadas, delegándose cada una de ellas al encargado de cada área para su cumplimiento y su medición, para una final evaluación y mejoramiento del servicio.

Beatriz Fabiola Tarazona Leguía, en el año 2017, realizó una investigación titulada “Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones

Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud” para optar por el grado de Maestra en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivos determinar la relación que existe entre gestión del cambio y clima organizacional en la dirección general de intervenciones

estratégicas en salud pública del ministerio de salud, Lima, 2017, de diseño no experimental transversal de tipo descriptiva, correlacional. Se empleó el método hipotético- deductivo, con una muestra de 133 servidores públicos del ministerio de salud, utilizando como técnica la encuesta y de instrumento el cuestionario y cuyas conclusiones fueron que la relación existente entre las variables gestión del cambio y clima organizacional por los resultados obtenidos de la muestra es directa y significativa, así como la relación existente entre gestión del cambio e involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales presenta una relación significativa, presentándose escenarios que brindan una percepción próspera del clima organizacional en sus respectivas instancias.

Mery Sonia Ortega Machaca, en el año 2015, realizó una investigación titulada “La Resistencia al Cambio y su influencia en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de La Alianza” Tacna, en el Año 2013” para optar el grado de Maestro en Ciencias (Magister Scientiae) con mención en Gestión Empresarial.

en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, tuvo como objetivo determinar la influencia de la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de Tacna, que permita identificar alguna alternativa para la mejora del servicio edil, se usó el tipo de investigación aplicada, de características descriptivas y correlacionales, su diseño es no experimental y de corte transversal con una muestra de 64 personas que fueron encuestadas de forma aleatoria de la municipal edil, y se usó un cuestionario para determinar el nivel de resistencia al cambio y de autoevaluación del desempeño laboral, cuyas conclusiones fueron que la resistencia al cambio sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza” de

Tacna; no tiene influencia, ya que para los colaboradores de la municipalidad, el

desempeño en las actividades que ellos realizan es adecuado, desligándose también el impacto que tiene frente a la satisfacción del cliente y su crecimiento personal.

Daniela Cecilia López Mosquera, en el año 2018, realizó una investigación titulada "Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil" para optar por el grado académico de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, tuvo como objetivos determinar la relación de la calidad del servicio con la satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil, a través de una investigación de campo para el diseño de estrategias de mejora del servicio al cliente. Se realizó el estudio con una investigación cuantitativa, cualitativa, descriptiva, con una muestra de 7280 clientes por los tres últimos meses en el restaurante Rachy's., y se usó un cuestionario el cual se realizó mediante la escala de Likert y cuyas conclusiones son que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente tiene una relación significativa, ya que con un mejor servicio en comida, trato personalizado, buenas instalaciones e implementaciones el cliente se sentirá conforme, incrementándose así su satisfacción o viceversa.

D. Eduardo Armada Ros, en el año 2015, realizó una investigación titulada "La Satisfacción del Usuario como Indicador de Calidad en el servicio municipal de deportes. Percepción, análisis y evolución para optar por el grado académico de Doctor de la Universidad de Murcia, tuvo como objetivos valorar la evolución de la satisfacción percibida por los usuarios de las instalaciones deportivas del Ayuntamiento de Cartagena, se realizó un estudio mediante metodología selectiva, con una muestra recogida en el año 2015, estuvo formada por 677 usuarios de un total de 17 centros deportivos, utilizando cuestionarios para recolección de datos y cuyas conclusiones fueron que se considera que la satisfacción de los usuarios en la enseñanza, calidad del personal que se brinda en los servicios deportivos municipales anteriormente era un

poco mejor que en la actualidad y la calidad del profesor y

material deportivo es considerado superior, así como consideran que las instalaciones municipales estén cuidadas e implementadas permanentemente.

Ana Paula Pessanha Ribeiro, en el año 2013, realizó una investigación titulada “Gestión Del Cambio, Estrategias para un manejo de cambio eficaz” para optar por el grado en Maestría en Administración de Negocios Universidad Mayor de San Andrés de Bolivia, tuvo como objetivo proponer un modelo de gestión del cambio para que los líderes implementen lo mismo en las organizaciones en el año 2013, el método aplicado en esta investigación fue el deductivo, el tipo fue el descriptivo, con una muestra compuesta por 10 participantes: cinco de organizaciones públicas y 5 de privadas y se utilizó encuestas, y cuya conclusión fue que luego ser estudiados diversas teorías de gestión del cambio, el análisis de los datos recolectados se dio por el proceso de Kotter el cual fue comparado por el Modelo que se propone, dejándonos como conclusión que es vital un análisis para reconocer oportunidades y/o amenazas, involucrar, capacitar e incentivar a las personas para el proceso de cambio enfocados siempre con la visión del grupo, reconociendo el esfuerzo en pro del cambio y estableciéndolo como cultura en la organización.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Gestión del cambio

(María Luisa de Miguel, 2017) “Implantar una Cultura del cambio permanente, enfocada en la identificación de oportunidades y búsqueda de soluciones, es uno de los mayores desafíos actuales para las organizaciones. En un entorno cambiante y complejo como el que están viviendo las organizaciones, el cambio es uno de los aspectos que genera más resistencia y frustraciones.”

Gordon (1997), señala la gestión del cambio “como el conjunto de transformaciones en las diferentes dimensiones de una organización, producido tanto por fuerzas naturales como impulsadas por la voluntad de quienes las crean o impulsan”.

Blejmar (2005), define que “es el proceso que comprime las consecuencias negativas del cambio y fortifica el futuro de la empresa”.

Chiavenato (2010), conceptualiza que “la gestión del cambio compone el tránsito de un estado a otro. Es la innovación de una situación a otra diferente; constituye una transformación, alteración, perturbación, fractura o ruptura”.

Pérez, Maldonado y Bustamante (2006) sostuvieron que “el cambio organizacional es un transcurso que soporta una cadena de esfuerzos a fin de generar beneficios o perfeccionamiento en una organización.”

Como observamos, todos los autores coinciden en que la gestión del cambio se basa en pasar de un proceso a otro. Sin embargo, no todas las personas estarán abiertas al cambio solamente porque sea necesario o porque beneficie a la organización.

Modelo DCC, Descongelar, Cambiar y Congelar

Para llevar a cabo las modificaciones deseadas Kurt Lewin, pionero en la teorización del cambio, que considera el cambio de comportamientos como el resultado de un conjunto de fuerzas dentro de un sistema.

Autor de la teoría del cambio con el modelo DCC “Descongelar, Cambiar y Congelar” el cuallo detalla así:

- Descongelar: abrir la nevera para que se inicie el proceso, hay que descongelar las creencias y hábitos hasta ahora utilizados en la organización, no solo como individuos también como grupo, como colectivo.
- Cambiar: introducir la nueva forma de trabajar, para crear esa cultura, nuevas pautas, nuevo comportamiento.
- Congelar: de esa forma podemos transformar en regla general esta nueva forma de trabajar, solidificar esta nueva cultura, o forma de trabajar.

Modelo de Jhon Kotter

Jhon Kotter (1997), consideró que “el cambio tiene como base el reconocimiento de una serie de fases por la que debe atravesar todo proceso”.

Este modelo propuesto abarca ocho pasos:

1. Establecer el sentido de urgencia.
2. Formar una coalición para liderar el esfuerzo del cambio.
3. Desarrollar una visión para ayudar a liderar el cambio.
4. Comunicar la visión y las estrategias
5. Facultar a los demás para actuar sobre la visión de la organización.
6. Asegurar los resultados a corto plazo.
7. Consolidar las mejoras y seguir profundizando en los cambios.
8. Institucionalizar los nuevos métodos.

(María Luisa,2017) menciona que “las organizaciones necesitan personas capaces de planificar, optimizar los recursos, dirigir al equipo humano, resolver problemas y gestionar la complejidad de la organización, pero lo más importante es que sean capaces de liderar el cambio generando una visión compartida, establecer estrategias alineadas con esa visión, desarrollar equipos de trabajo colaborativos, incrementando las capacidades de sus miembros,y hacer todo ello creando un clima emocional positivo donde reinen la confianza, el entusiasmo y el compromiso”

Fases de la Gestión del cambio

Para facilitar todo ello, durante 8 meses acompañó a la organización y a sus miembros en un proceso de gestión del cambio que une el trabajo individual con el trabajo en equipo. El programa se compone de las siguientes fases:

- Fase preliminar: Exploración y Conocimiento del Equipo
- ✓ Análisis del ADN de la organización.
- ✓ Testar el clima emocional del equipo.
- ✓ Conocer la cultura de trabajo real.
- ✓ Identificar roles, relaciones, sistemas de comunicación.
- ✓ Generar la alianza de trabajo futura.

Fase I: Crear la Visión Compartida del Cambio

- Mejorar el autoconocimiento en cada miembro del equipo.
- Facilitar la cooperación y la colaboración en el equipo mediante la utilización de herramientas colaborativas.
- Reconocer los pasos y fases del cambio.

- Mejorar el trabajo en equipo potenciando las interacciones.
- Trabajar el liderazgo dentro de la organización
- Potenciar la figura de Líder-Coach
- Impulsar la innovación desde el liderazgo
- Tomar conciencia de la necesidad de desarrollar al máximo el potencial del equipo.
- Conocer herramientas de motivación
- Implantar una cultura de empowerment.
- Comprometer al equipo de dirección con el cambio

Fase II: Creación de equipos de alto rendimiento

- Comprometernos a una forma de trabajar que maximice los resultados.
- Crear un equipo de alto rendimiento.
- Mejorar la efectividad de la organización.
- Aprender a trabajar colaborativamente.
- Trabajar las disfunciones que impiden a un equipo desplegar todo su potencial.

Fase III: Construyendo el cambio

- Aprender a hacer frente a las resistencias al cambio.
- Saber gestionar la energía en los procesos de cambio.
- Conocer estrategias de comunicación que aseguren la claridad de los mensajes clave del cambio.
- Dotar a los agentes del cambio de la herramienta necesaria para facilitarles el proceso.
- Reconocer los pasos y fases del cambio.
- Comprometer al Equipo con el cambio.

Fase IV: Actividades de afianzamiento, seguimiento individual e implementación de los planes de acción

- Asegurar que todo el equipo ejecute sus actividades poniendo en marcha las competencias aprendidas, de forma individual y grupal, necesarias para un equipo de alto rendimiento.
- Realizar un seguimiento individual mediante coaching ejecutivo individual, durante un periodo de tres meses para asegurar la implementación de los planes de acción individuales que contribuyen al logro del cambio organizacional.

Procesos para hacer una efectiva gestión del cambio:

El proceso de cambio en una organización es siempre complejo, pues implica salirse de la zona de confort, generar inconformidades y puede dañar el clima de la organización, sin siquiera hacerse efectivo por los componentes reto, diferencia e incertidumbre. Por ello, se necesita tener cuatro frentes claros.

- Diagnóstico: Entender que tan lista está la organización para realizar el cambio.

Este paso incluye entender tanto el momento de la organización como de sus colaboradores. Para ello, se debe tener en cuenta los procesos diarios, para entender que tanta energía y que esfuerzos puntuales deben llevarse a cabo, para que el cambio implique el mínimo nivel de estrés adicional posible a estas actividades.

Además, se debe revisar los recursos con los que cuenta la organización para apoyar el cambio, comunicarlo, hacerle seguimiento y retroalimentarlo.

- Preparación: Generar un plan para sensibilizar e involucrar a los colaboradores.

La preparación debe considerar un plan presupuestal claro que se acople con la situación financiera de la empresa, para hacer planes de acción basados en números reales y acciones concretas.

Al crear los planes de acción se deben tener en cuenta procesos de aprendizaje, retención, motivación y manejo de inteligencia emocional en los colaboradores. Para facilitar este proceso, se le debe dar sentido profesional y personal del cambio al adulto. A su vez, al exponer una voz líder y crear una visión positiva del cambio, se guían a los colaboradores a un proceso de consciencia en términos de beneficios y razones coherentes del cambio. Con esto dado, será más fácil tener al colaborador motivado ante el cambio.

- Ejecución: Implementar y hacer seguimiento de un plan de acción concreto.

Para una buena ejecución, es recomendable en primera instancia hacer un cronograma concreto para poder hacer reales las ideas y planes propuestos. En segunda instancia, es importante que los trabajadores siempre sean conscientes de la equidad existente entre el esfuerzo que pongan y los resultados que están recibiendo del proceso del cambio, para mantener la motivación y siempre tener el canal de comunicación abierto.

Otro punto importante, es realizar un seguimiento constante y retroalimentación, para asegurarse que todo está yendo en la dirección pronosticada o, si es necesario, corregir la dirección con cambios pertinentes en la ejecución.

Mantenimiento: mantener y nutrir el cambio como respuesta acertada.

Para este paso es importante considerar la retroalimentación y resultados encontrados, pues de ahí se pueden generar varias acciones preventivas a que la organización vuelva a su estado

inicial. Para esto se debe nutrir el cambio resaltando las ventajas competitivas y logros que se alcanzan nuevos y hacerlos evidentes para mantener la motivación y que se vaya estandarizando el cambio, desde el compromiso que se genere de los colaboradores frente a los aspectos positivos y los incentivos.

Es posible que se observe que los resultados esperados en la realidad no fueron tan acertados versus las expectativas, por ende, debe considerarse también el estar abiertos a retroceder, desde una perspectiva de análisis de oportunidades de mejora.

Para una gestión del cambio efectiva, se debe entender al colaborador como protagonista de ese cambio, entendiendo las diferencias individuales para aprendizaje y motivación. Además, es importante el papel que entra a jugar el agente de cambio, esa voz líder que va a generar el compromiso e identificación del colaborador para aportar al cambio.

Dimensiones de la gestión del cambio.

Domínguez y Giordano, (2009), proponen un modelo teórico para dimensionar la gestión del cambio el cual las enumera del siguiente modo:

- Liderazgo

Cualidades de los que toman en liderazgo de la organización en la autoridad para influir en los colaboradores y así que todos se involucren con la estrategia y proceso de cambio.

- Personas

Comprende a los colaboradores que están motivados y dispuestos para trabajar con mejor desempeño y que se involucren en los proyectos de la organización. Las

actividades que se

empiecen deben abarcar la motivación y el compromiso de todos los colaboradores ya que ellos llevarán adelante el proceso del cambio.

- Flujo de información

Los canales de comunicación son un medio de signos entre los colaboradores que conllevan a proporcionar y aligerar la comunicación, pudiendo así influir en las opiniones, actitudes y conductas para cumplir con los objetivos de forma eficaz.

- Estructura y Procesos.

Es el conjunto de las formas en que se divide el trabajo en actividades diferentes y la posterior coordinación de las mismas. La estructura organizacional es la forma voluntaria en que se establecen los roles y el colaborador deberá realizar con un buen desempeño. Los procesos son gestiones y tareas que incluyen a los colaboradores obteniéndose el éxito del cambio si se realizan los procesos que conlleven adelante el cambio.

Beneficios de la gestión del cambio

El cambio es un factor que debe traer consigo avances positivos para la empresa:

- Mejora la cultura organizacional en la empresa, basándose en la transparencia de la información con el equipo.
- Reduce las problemáticas y la resistencia al cambio, ya que la comunicación facilita la comprensión de los objetivos y las razones del cambio.
- Convierte los problemas en oportunidades empresariales, es decir, aprender de ellos para mejorar.
- Aumentan los beneficios para la organización, pues los cambios potencian las alternativas de las empresas para integrar tecnologías y metodologías mejorando los procesos.

- Impacta positivamente sobre los clientes, viéndose reflejados en la atención al cliente.

- Aumenta la eficiencia de los equipos, debido a la integración de nuevos métodos y tecnologías, mejorarán la productividad del equipo.

2.2.2 Satisfacción del cliente

A lo largo de los años dentro de las ciencias sociales se ha generado diversos puntos sobre la definición de la satisfacción de los clientes, relacionándolo directamente con la calidad, costos, motivaciones y expectativas de lo que se va adquirir.

Podemos mencionar 4 teorías que proponen cual es la motivación básica del cliente, es motivación innata que tienen las personas y que los lleva a ese punto de satisfacción o insatisfacción:

Teorías de la satisfacción del cliente

Teoría de la equidad de Brooks (1995): “menciona que la satisfacción se produce cuando el cliente percibe que el nivel de los resultados obtenidos está proporcionado con el coste, el tiempo y el esfuerzo empleados”

Teoría de la atribución causal de Brooks (1995): “señala que el cliente ve el resultado de una compra en términos de éxito o fracaso, siendo éstos atribuidos a factores externos como pueden ser otros sujetos que intervengan en la compra o la suerte y a factores internos como las impresiones personales del consumidor”

Teoría del desempeño o resultado de Brooks (1995): “establece que la satisfacción del clientese encuentra directamente relacionada con el desempeño de las características del producto o servicio percibidas por el cliente”

Teoría de las expectativas de Liljander y Strandvik (1995): “menciona estos autores los clientes conforman sus expectativas con respecto al desempeño del producto o servicio antesde que la compra sea realizada. Una vez se haya producido ésta y se consume el servicio o producto, el consumidor compara las expectativas con las características reales, produciéndose una disconformidad positiva si el producto es mejor de lo esperado, o una disconformidad negativa si el producto es peor de lo esperado”

Hoy en día la “satisfacción del cliente” es el objetivo principal de toda organización exitosaque brinde un servicio o producto, y que quiera permanecer en la mente de sus clientes.

Por eso es importante que el personal de todas las organizaciones y empresas tengan claro losbeneficios que resulta de alcanzar la satisfacción de los clientes, de esta manera estén preparadas y puedan lograr su objetivo.

Definiciones de la satisfacción del cliente

Gerson (1996) “señala que una persona se siente satisfecha cuando un producto o servicio llegan a superar las expectativas que este tiene ya previamente en sus pensamientos”

Kotler, & Armstrong (2003), “¿qué es un cliente? es el pilar básico e importante de

una organización, por quien se trabaja y quien nos da la oportunidad de brindarle un servicio cubriendo todas sus expectativas”

Guzmán (2006)” Las emociones que cause la compra de un producto o servicio también afecta a las decisiones de los clientes cuando quieren volver a adquirirlos, si éste lleno sus expectativas, entonces quedará satisfecho, por lo contrario, no volverá a comprarlo y es más pasará ese comentario a otras personas”

Baños (2006), “menciona que la comparación de la expectativa y calidad que tiene el cliente en la compra de un producto o servicio antes y después de adquirirla, es un indicador de la satisfacción del cliente, dividiéndose en 2 partes; satisfacciones negativas o positivas que este producto o servicio puede causar, y las satisfacciones cognitivas, la que tenemos nosotros en nuestros pensamientos de lo que se va adquirir”

Para Moreno, Coromoto y Milángela (2016) “señalan que para que una empresa continúe sus actividades durante el tiempo, debe brindar un servicio o producto de alta calidad cubriendo las expectativas del cliente, el cual se puede medir mediante la satisfacción que este le genere, dejando como resultado, el rechazo o la fidelización del cliente y que este hable de su experiencia a otras personas”

Phillip Kotler citado por Labrador (2006) “define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”. Nos dice que el cliente después de adquirir un producto o servicio experimenta ciertas emociones las cuales influyen directamente en su satisfacción y por consecuencia la fidelización de este hacia el producto”

Niveles de satisfacción del cliente:

- **Insatisfacción:** Cuando un producto o servicio no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Cuando un producto o servicio coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Cuando un producto o servicio excede a las expectativas del cliente.

De acuerdo a los 3 niveles mencionados se puede identificar el grado de fidelización que tiene un cliente frente a un producto, servicio, marcas o hacia una empresa.

Dimensiones: Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL fue elaborado por (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993) “para saber la calidad y la satisfacción del cliente al recibir un servicio, las organizaciones deben medirla para así de esta manera recopilar toda la información posible y así comprender y conocer el comportamiento del cliente, sirviendo como mejora (feedback) para el servicio o producto”

(Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993), mencionan “diez dimensiones de la calidad de servicio, que se redujeron a cinco dimensiones a través de estudios estadísticos, aplicando la correlación entre dimensiones, debido a que algunas eran dependientes unas con otras”

A continuación, se mencionan las 5 dimensiones actuales:

- **Elementos tangibles:** Son los elementos físicos que estarán en contacto directo con el cliente tales como: instalaciones, equipos y personal operativo.
- **Fiabilidad:** La empresa debe ofrecer adecuadamente los servicios ofrecidos, construyendo en el tiempo una imagen confiable.
- **Capacidad de respuesta:** Es la habilidad que tienen los colaboradores para ayudar a los clientes y brindar el servicio de manera inmediata y precisa.
- **Seguridad:** Es el conocimiento puesto en práctica por parte de los colaboradores y la habilidad para transmitir credibilidad y seguridad en los clientes.
- **Empatía:** Es comprender las necesidades del consumidor para ofrecerles un mejor servicio.

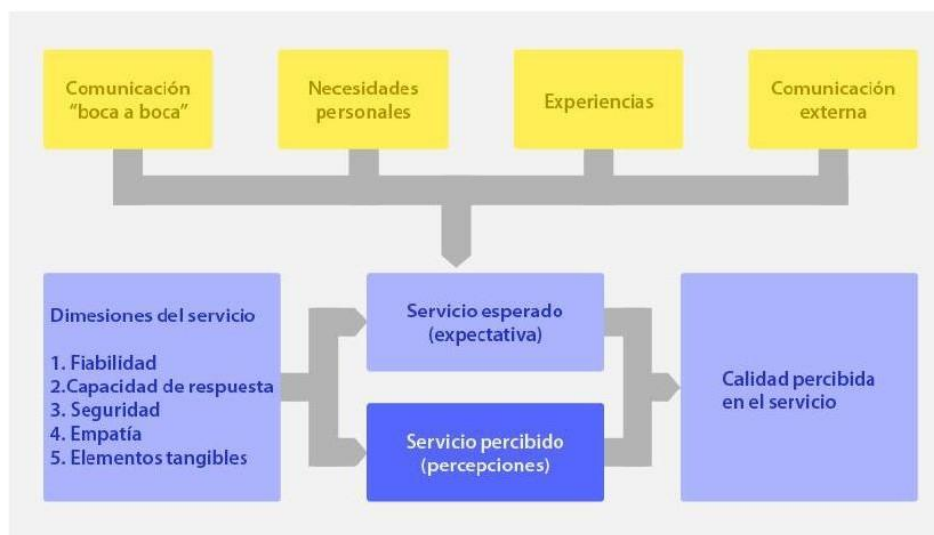


Figura 1: Modelo SERVQUAL

Elementos de la satisfacción del cliente:

Según (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1993), "la satisfacción del cliente está

conformado por 3 elementos importantes:”

1. **El rendimiento percibido:** Es aquella percepción que se genera en el cliente después de adquirir un producto o servicio, y el cual tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente; no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.

2. **Las expectativas:** es la posibilidad, esperanza, o ilusión de realizar o cumplir un determinado propósito o la adquisición de algún objeto, y las cuales se generan a causa de los siguientes casos:

- **Promesas explícitas del servicio:** son las afirmaciones acerca del servicio que una organización hace a sus clientes.
- **Promesas implícitas del servicio:** son las ideas que se relacionan con el servicio sin llegar a ser explícitas.
- **Comunicación boca - oreja:** se concibe como una fuente de información imparcial por lo que goza de gran credibilidad.
- **Experiencia pasada:** supone que ya se cuenta con una exposición anterior. Las expectativas suelen ser más realistas debido al conocimiento adquirido.

Las expectativas pueden ser básicas y diferenciadas:

- Las expectativas básicas son simplemente lo que hay que cumplir con tal de conseguir la calidad en el servicio o del producto y mantener al cliente.

- Las expectativas diferenciadas son aquellas que una vez satisfechas hacen que los clientes sientan que han recibido algo especial, en particular, cuando han sido reconocidos como personas individuales.

3. **Los niveles de satisfacción:** luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción

El servicio al cliente

Según García, Gómez y Villagrán (2013) señalan que “el servicio al cliente es una herramienta básica e importante hoy en día para todas las organizaciones, cuyas actividades están dirigidas hacia el cliente con el fin de satisfacer las necesidades del cliente mediante los productos o servicios deseados”

Como medir la satisfacción de los clientes

Según Kotler y Keller (2006) señalan que “como se puede medir la satisfacción del cliente ya que es un factor importante para su fidelización. Ellos mencionan que las encuestas nos brindan información útil para medir la satisfacción de nuestros clientes, sus intenciones y la posibilidad de que ellos recomienden el producto o servicio a otras personas.”

La evaluación periódica de los servicios de atención al cliente

Valdivia (2015) señala que “para medir la calidad del servicio de atención al cliente es necesario hacer una evaluación periódica del servicio utilizando las siguientes herramientas:”

- **Recepción de quejas:** La atención a las quejas y reclamaciones que sean planteadas ala empresa es una vía importante para corregir los aspectos insatisfactorios de la actividad de la empresa.
- **Panel de usuarios:** Consiste en seleccionar un grupo de usuarios que conozcan enprofundidad el servicio para obtener periódicamente sus sugerencias y opiniones.
- **Encuestas de satisfacción:** Son cuestionarios cortos realizados a determinados usuarios seleccionados a partir de criterios objetivos. Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión, y promesas que ofrecen los competidores.

Beneficios de lograr la Satisfacción del Cliente

Los beneficios que pueden obtener las organizaciones al alcanzar la satisfacción del cliente sepueden dividir en 3 importantes puntos:

- **Primer Beneficio:** Según (Armstrong & Kotler, Philip, 2013), “el cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar, obteniendo como beneficio su lealtad y la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro”
- **Segundo Beneficio:** (Armstrong & Kotler, Philip, 2013), “señala que el cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un

producto o servicio”

- **Tercer Beneficio:** Según (Armstrong & Kotler, Philip, 2013) “el cliente satisfecho deja de lado a la competencia, obteniendo como beneficio una participación en el mercado”

2.3 Definición de términos básicos

Calidad del servicio: “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Drucker, 1990).

Calidad: Según Norman Gaither (2000) “La calidad de un producto o servicio es el grado de percepción del cliente en que dicho bien cumple con sus expectativas.”

Cliente: Kotler y Armstrong (2003) afirma que “El cliente es la persona más importante de toda organización. Es un ser humano que tiene necesidades y preocupaciones y merece el trato más cordial y atento que se le puede brindar, conociendo a fondo sus características y sus requerimientos específicos”

Comunicación o información Fluida: Proceso en donde se transmite la comunicación con la menor cantidad de barreras para así evitar posibles distorsiones. Para optimizar la calidad de la comunicación, los empleados deben de tratar con empatía a sus clientes.

Confiabilidad: Estándares que respaldan la calidad y buen uso del producto y/o servicio haciendo que el cliente alcance cierto grado de satisfacción y se sienta seguro de consumirlo.

Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad.

Satisfacción: “La satisfacción es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (Kotler,2006).

Servicio. - Kotler & Armstrong (2003), afirma que "Un servicio es una obra, una realizacióno un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico.

Liderazgo: Según Chiavenato “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno odiversos objetivos específicos”.

Gestión del cambio: en su libro “*La toma de decisiones*” el autor Santiago

Lazzati define la gestión del cambio como: el cambio en cualquiera de los elementos de unaorganización (estrategia, estructura de sistemas, etc.).

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y/O SUPUESTOS BÁSICOS

3.1 Hipótesis y/o Supuestos

básicos Hipótesis

Principal

La gestión del cambio tiene un impacto significativo en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis específicas

- A. El liderazgo en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.
- B. El manejo de las personas en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.
- C. El flujo de información impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.
- D. La estructura y procesos impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

3.2 VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

- ✓ Gestión del

cambio Dimensiones:

- A. Liderazgo
- B. Personas
- C. Flujo de información

D. Estructura y proceso

VARIABLE DEPENDIENTE

✓ Satisfacción del cliente

Dimensiones:

- A. Elementos tangibles
- B. Fiabilidad
- C. Capacidad de respuesta
- D. Seguridad
- E. Empatía

3.3 Matriz lógica de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	CUANTIFICABLE	METODOLOGÍA
<p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida impacta la gestión del cambio a la educación virtual en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020? 	<p>Principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la influencia de la gestión del cambio a la educación virtual y la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020. 	<p>Principal</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión del cambio a la educación virtual tiene un impacto significativo en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020. 	<p>Variable 1</p> <p>Gestión del cambio a la educación virtual.</p>	Liderazgo	Visión compartida	Nivel de visión compartida de los colaboradores.	<p>Tipo:</p> <p>Aplicada.</p> <p>Hipotético deductivo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p> <p>Descriptivo</p> <p>Correlacional</p>
					Confianza	Nivel de confianza de los colaboradores.	
				Personas	Valores compartidos	Cantidad de personas comprometidas con la organización.	
					Conocimiento, habilidades y actitudes	Nivel de conocimiento de los colaboradores en el desarrollo de sus funciones.	
					Motivación.	Nivel de motivación del equipo de trabajo.	
				Flujo de información	Fluidez de la información.	Nivel de fluidez de la información.	
					Canales y medios de información	Cantidad de canales y medios de información.	
				Estructura y Procesos	Claridad en la definición de roles.	Nivel de claridad en la definición de roles.	
					Flexibilidad en los procesos y estructura	Porcentaje de respuesta a los procesos y estructuras.	
				<p>Secundarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida el liderazgo influye en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020? 	<p>Secundarios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción de los clientes de una 	<p>Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente de una institución educativa 2020. 	
Implementación para trabajo remoto	Nivel de implementación para el trabajo remoto.						
Fiabilidad	Calidad del servicio	Nivel de satisfacción del servicio.					

	institución educativa 2020					alumnos y 46 padres de familia.	
					Confianza	Porcentaje de fidelización.	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida las personas influyen en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020? • ¿En qué medida el flujo de información influye en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020? • ¿En qué medida las Estructuras y Procesos influyen en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la influencia de las personas en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020 • Determinar la influencia de flujo de información en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020 • Determinar la influencia de las estructuras y procesos en la satisfacción de los clientes de una institución educativa 2020 	<ul style="list-style-type: none"> • El manejo de las personas en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente de una institución educativa 2020. • El flujo de información impacta significativamente en la satisfacción del cliente de una institución educativa 2020. • La estructura y procesos impacta significativamente en la satisfacción del cliente de una institución educativa 2020. 			Imagen confiable.	Porcentaje de lealtad del cliente	Instrumento: Cuestionario
				Capacidad de respuesta	Habilidad de los colaboradores	Nivel de eficacia de los colaboradores.	
					Servicio inmediato	Nivel de eficiencia del servicio.	
					Servicio preciso / valor agregado	Nivel de eficiencia de los colaboradores.	
			Seguridad	Conocimiento de los colaboradores	Nivel de conocimiento de los colaboradores.		
				Transmisión de credibilidad del servicio al cliente	Porcentaje de posicionamiento.		
			Empatía	Evaluación empática del colaborador	Nivel de empatía del colaborador.		
				Empatía para con el cliente	Nivel de empatía para con el cliente.		

CAP

ITIL

O IV

MÉ

TOD

O

4.1 Tipo y Método de investigación

Tipo:

Aplicada

Esta investigación es de tipo aplicada ya que el problema está establecido y es conocido por el investigador, por lo que se utiliza la investigación para dar respuesta a preguntas específicas.

Método:

Hipotético deductivo

Esta investigación es de método hipotético deductivo porque se obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Este método está compuesto por los siguientes pasos: la observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno y la deducción de consecuencias o proposiciones más elementales de la propia hipótesis.

4.2 Diseño específico de investigación

No experimental

Son los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solose observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

Transversal

Se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.

Descriptivo

Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Correlacional

Tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.

4.3 Población, Muestra o participante

La población está conformada por 40 colaboradores, 450 estudiantes y 450 padres de familia. La muestra está conformada por 26 docentes, 100 alumnos

del 5to año de secundaria y 46 padres de familia del quinto año de secundaria.

Es decir, es una muestra no probabilística e intencional que se han considerado los estudiantes y padres de familia del quinto año de secundaria que decidieron participar de la investigación.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

El instrumento a emplear es el cuestionario, por ser útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. Se solicita respuestas breves, específicas y delimitadas, así también el sujeto puede responderlo proporcionando por escrito la información. Es adecuado porque nos permite limitar las respuestas de la muestra y es fácil de completar. Nos ayuda a mantener a las personas en el tema. Es relativamente objetivo y fácil de clasificar y analizar.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Técnicas de análisis estadístico que comprenden:

- Tabla de distribución de frecuencias, porque se registran los datos estadísticos en forma organizada con la frecuencia de cada uno de los valores que puede tomar la variable estudiada.
- Gráficos de barras, porque son la representación de datos, generalmente numéricos, mediante recursos gráficos (líneas, vectores o símbolos), para que se manifieste visualmente la relación que guardan entre sí.
- Tablas bidimensionales, porque representan ordenadamente los valores de las variables y sus frecuencias.
- Prueba Chi cuadrado, porque es una prueba de hipótesis que compara la distribución observada de los datos con una distribución

esperada de los datos, es ver en qué medida se ajustan los datos observados a una distribución teórica o esperada.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

- Construcción el marco teórico
- Operacionalización de las variables
- Selección, elaboración o adaptación del instrumento de recogida de datos
- Solicitar los permisos respectivos de ser necesarios
- Aplicación del instrumento
- Recojo y análisis de datos
- Elaboración del informe final

CAPITULO V

RESULTADOS Y

DISCUSIÓN

5.1 Datos cuantitativos

Grupo de estudio: alumnos

Tabla 1: Alumnos

		Sexo		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	40	40,0	40,0
	Femenino	60	60,0	100,0
Total		100	100,0	

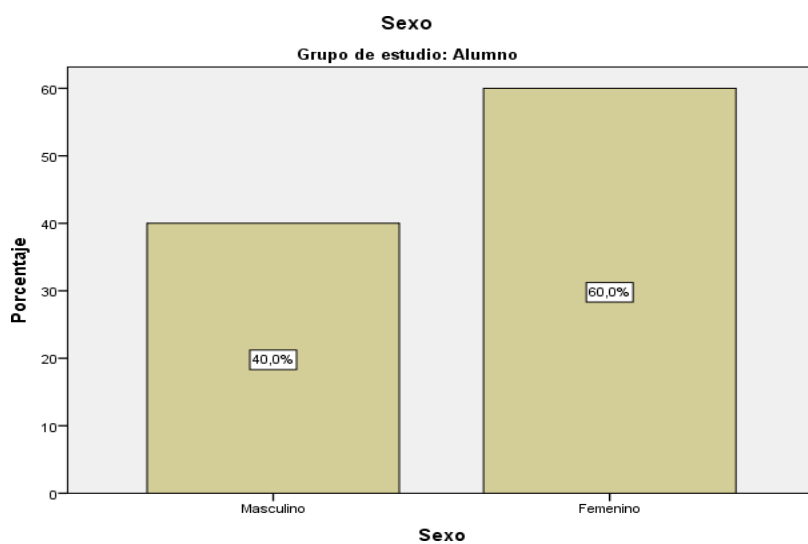


Gráfico 1 : Alumnos

Elementos tangibles

Tabla 2: Elementos tangibles

Dimensión: Elementos tangibles				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	3	3,0	3,0
	Mediocre	15	15,0	18,0
	Satisfactorio	60	60,0	78,0
	Muy satisfactorio	22	22,0	100,0
	Total	100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión elementos tangibles, el 3,0 % de los encuestados afirma que es insatisfactorio y el 15,0 % es mediocre, es decir 18,0 % de los encuestados afirma que elementos tangibles no son los apropiados. Por otro lado, el 60,0 % afirma estar satisfecho y el 22,0 % afirma estar muy satisfecho

Interpretación:

Los elementos tangibles son los adecuado ya que las instalaciones y ambientes, los equipos,plataformas y la presentación personal de los colaboradores son correctas.

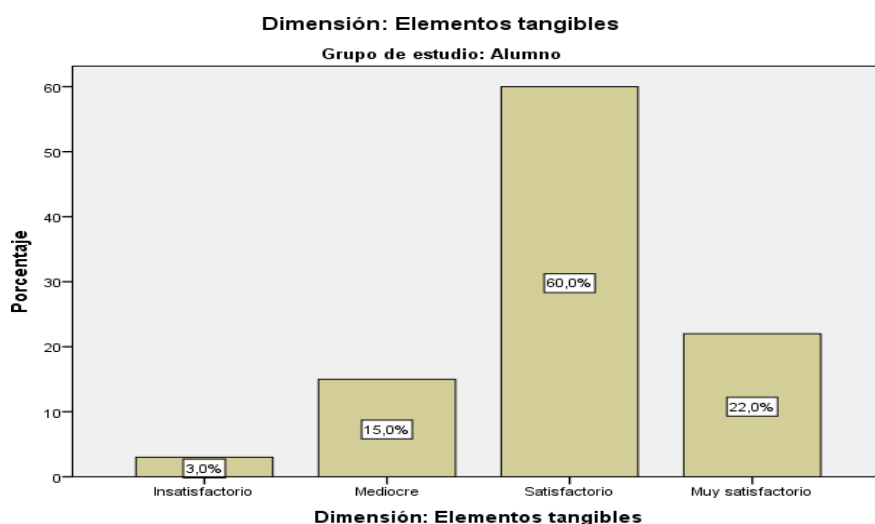


Gráfico 2: Elementos tangibles

Fiabilidad

Tabla 3: Fiabilidad

		Dimensión: Fiabilidad		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	1,0	1,0
	Insatisfactorio	3	3,0	4,0
	Mediocre	12	12,0	16,0
	Satisfactorio	59	59,0	75,0
	Muy satisfactorio	25	25,0	100,0
	Total	100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión fiabilidad, el 1,0 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 3,0 % que es insatisfactorio y el 12,0 % es mediocre, es decir 16,0 % de los encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 59,0 % afirma estar satisfecho y el 25,0 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La fiabilidad es correcta ya que considera que la calidad del servicio está basada en altos estándares de calidad, genera confianza para recomendarlo y seguir usando el servicio, cumpliendo con el cronograma establecido del mismo.

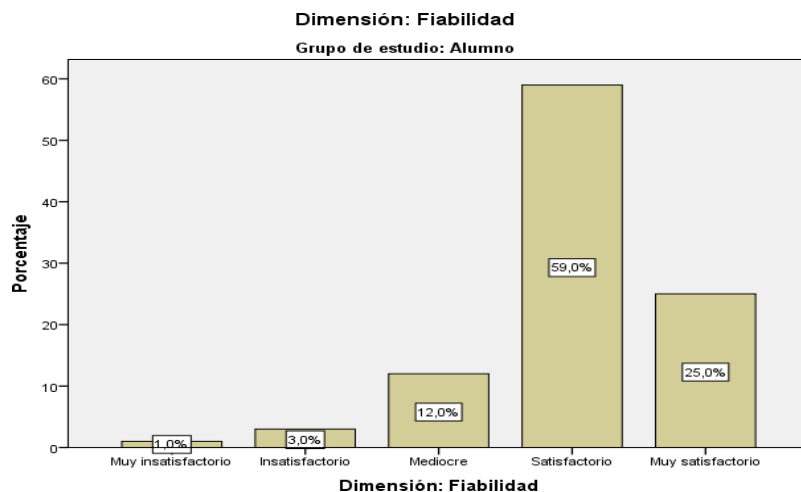


Gráfico 3: Fiabilidad

Capacidad de respuesta

Tabla 4: Capacidad de respuesta

Dimensión: Capacidad de respuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	1,0	1,0
	Insatisfactorio	1	1,0	2,0
	Mediocre	22	22,0	24,0
	Satisfactorio	60	60,0	84,0
	Muy satisfactorio	16	16,0	100,0
Total		100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión capacidad de respuesta, el 1,0 % de los encuestados afirma que es muyinsatisfactorio, el 3,0 % que es insatisfactorio y el 22,0 % es mediocre, es decir 24,0 % de los

encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 60,0 % afirma estarsatisfecho y el 16,0 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La Fiabilidad es correcta ya que considera que la calidad del servicio está basada en altos estándares de calidad, genera confianza para recomendarlo y seguir usando el servicio, cumpliendo con en el cronograma establecido del mismo.

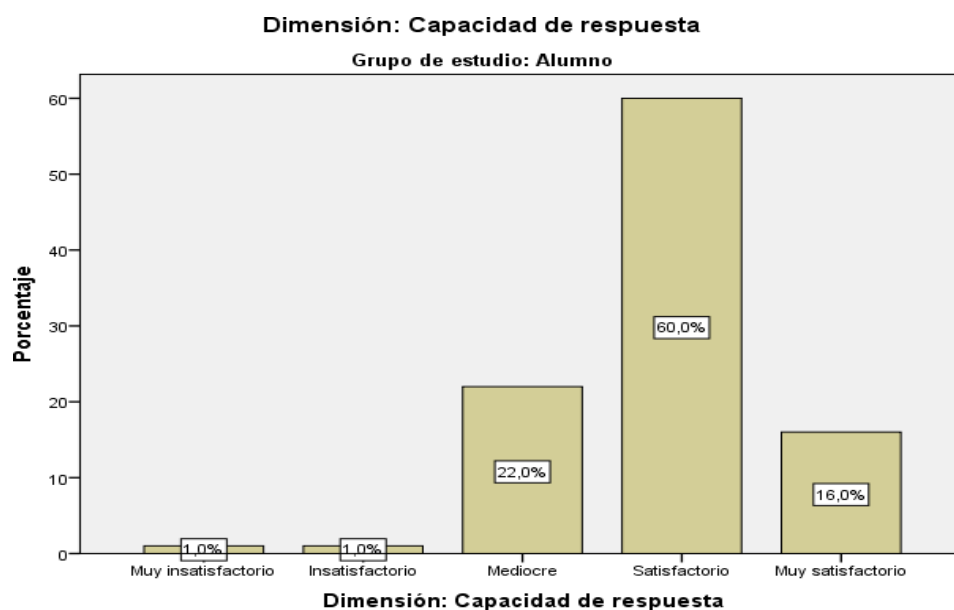


Gráfico 4: Capacidad de respuesta

Seguridad

Tabla 5: Seguridad

Dimensión: Seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	1,0	1,0
	Insatisfactorio	4	4,0	5,0
	Mediocre	10	10,0	15,0
	Satisfactorio	57	57,0	72,0
	Muy satisfactorio	28	28,0	100,0
	Total	100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión seguridad el 1,0 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 4,0% que es insatisfactorio y el 10,0 % es mediocre, es decir 15,0 % de los encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 57,0 % afirma estar satisfecho y el 28,0 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La Seguridad es apropiada ya que los colaboradores tienen el conocimiento para absolver con exactitud lo que solicita y pregunta el cliente y los colaboradores expresan y transmiten claramente la credibilidad del servicio.

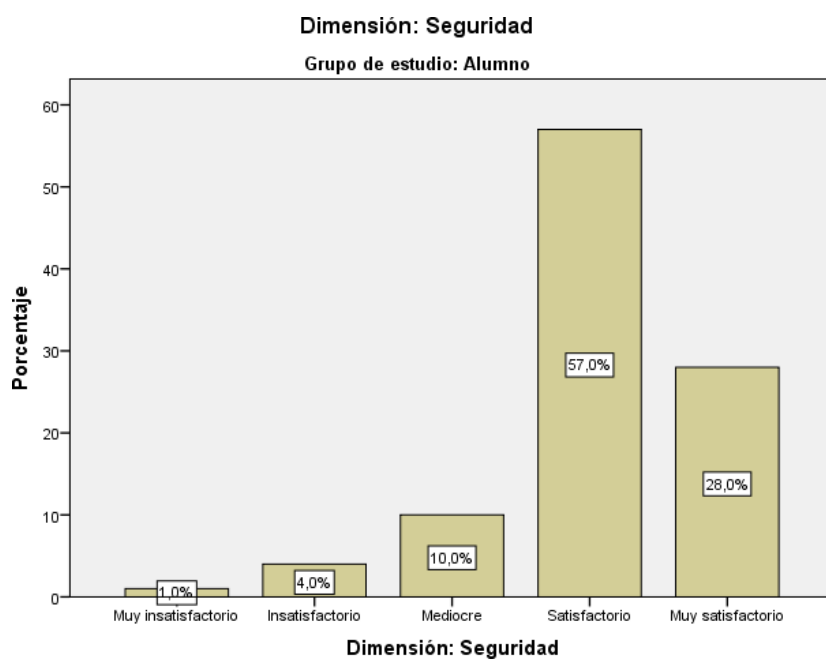


Gráfico 5: Seguridad

Empatía

Tabla 6: Empatía

		Dimensión: Empatía		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	1,0	1,0
	Insatisfactorio	6	6,0	7,0
	Mediocre	16	16,0	23,0
	Satisfactorio	57	57,0	80,0
	Muy satisfactorio	20	20,0	100,0
	Total	100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión empatía el 1,0 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 6,0 % que es insatisfactorio y el 16,0 % es mediocre, es decir 23,0 % de los encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 57 % afirma estar satisfecho y el 20% afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La empatía es apropiada ya que el personal tiene la facilidad de palabras para comunicarse con el cliente y el cliente se siente satisfecho con el servicio ofrecido.

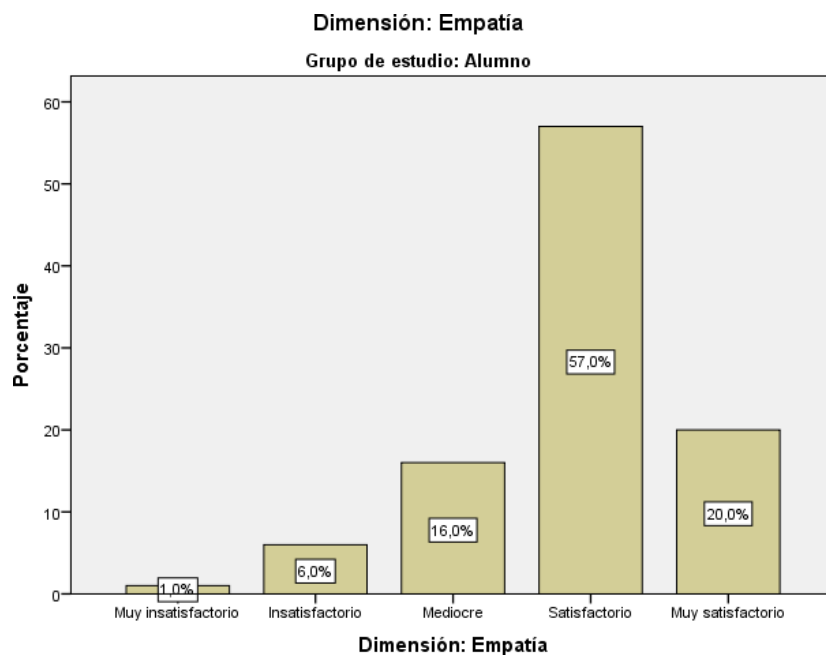


Gráfico 6: Empatía

Satisfacción del cliente

Tabla 7: Satisfacción del cliente

Variable: Satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	1,0	1,0
	Insatisfactorio	1	1,0	2,0
	Mediocre	17	17,0	19,0
	Satisfactorio	63	63,0	82,0
	Muy satisfactorio	18	18,0	100,0
	Total	100	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Con respecto a la variable satisfacción del cliente el 1,0 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 1,0% que es insatisfactorio y el 17,0 % es mediocre, es decir 19,0 % de los encuestados afirma que la satisfacción del cliente no es apropiada. Por otro lado, el 63,0 % afirma estar satisfecho y el 18,0 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La variable satisfacción del cliente nos dice que la respuesta del cliente (alumnos) frente al servicio es la adecuada, ya que el 81,0 % se muestra satisfecho con el servicio brindado en la enseñanza virtual.

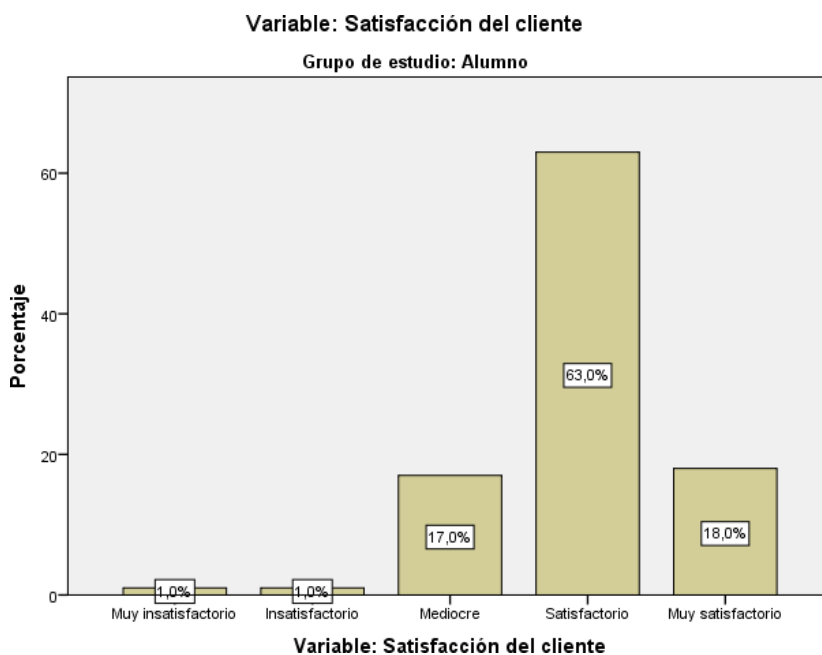


Gráfico 7: Satisfacción del cliente

Grupo de estudio: Padres de Familia

Tabla 8: Padres de familia

Sexo

		Sexo		
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Masculino	13	28,3	28,3
	Femenino	33	71,7	100,0
	Total	46	100,0	

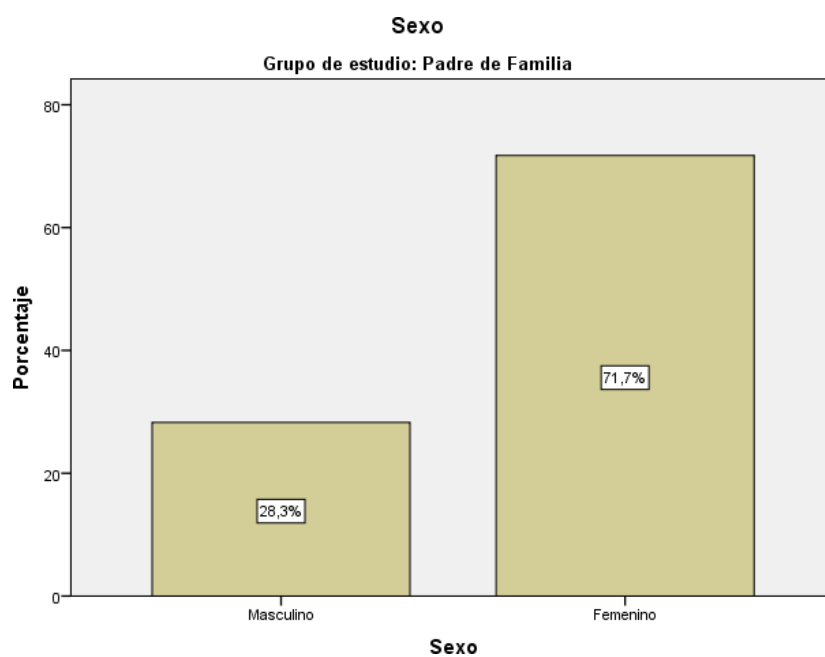


Gráfico 8: Padres de familia

Elementos tangibles

Tabla 9: Elementos tangibles

		Dimensión: Elementos tangibles		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	2,2	2,2
	Insatisfactorio	1	2,2	4,3
	Mediocre	7	15,2	19,6
	Satisfactorio	32	69,6	89,1
	Muy satisfactorio	5	10,9	100,0
	Total	46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión elementos tangibles, el 2,2 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 2,2 % es insatisfactorio y el 15,2 % es mediocre, es decir 19,6 % de los encuestados afirma que los elementos tangibles no son los apropiados. Por otro lado, el 69,6 % afirma estar satisfecho y el 10,9% afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

Los elementos tangibles son eficientes ya que las instalaciones y ambientes, los equipos, plataformas y la presentación personal de los colaboradores son los más adecuados en el desarrollo del servicio.

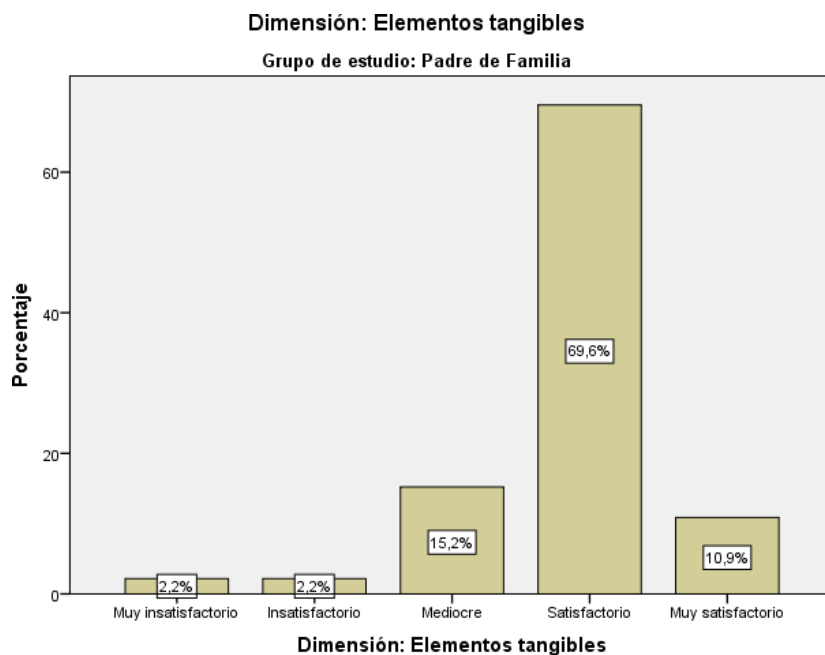


Gráfico 9: Padres de familia

Fiabilidad

Tabla 10: Fiabilidad

Dimensión: Fiabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	3	6,5	6,5
	Mediocre	6	13,0	19,6
	Satisfactorio	29	63,0	82,6
	Muy satisfactorio	8	17,4	100,0
	Total	46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión fiabilidad, el 6,5 % de los encuestados afirma que es insatisfactorio y el 13,0 % que es mediocre, es decir 19,6 % de los

encuestados afirma que

esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 63,0 % afirma estar satisfecho y el 17,4 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La Fiabilidad es adecuada ya que considera que la calidad del servicio está basada en altos estándares de calidad, genera confianza para recomendarlo y seguir usando el servicio y cumplen con en el cronograma establecido.

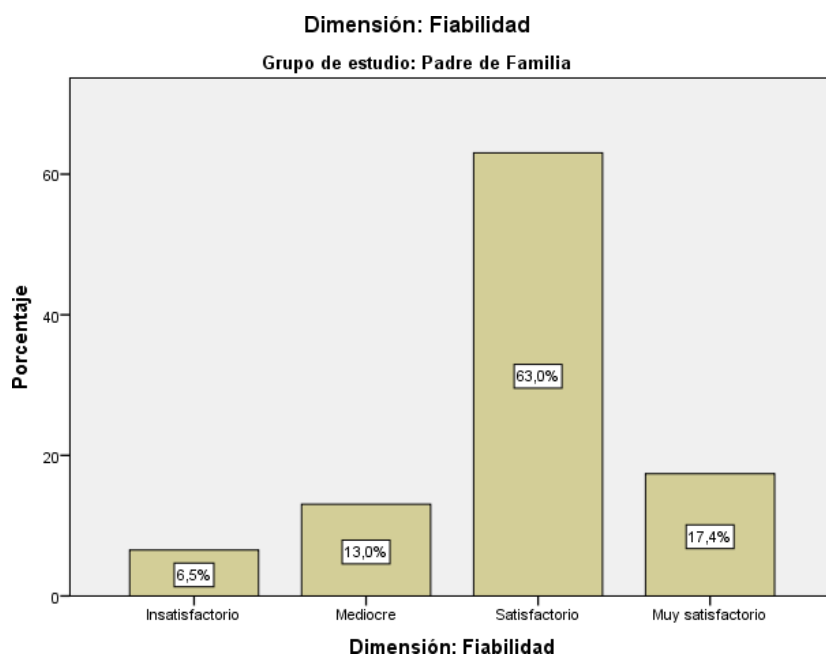


Gráfico 10: Fiabilidad

Capacidad de respuesta

Tabla 11: Capacidad de respuesta

Dimensión: Capacidad de respuesta				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	4	8,7	8,7
	Mediocre	10	21,7	30,4
	Satisfactorio	29	63,0	93,5
	Muy satisfactorio	3	6,5	100,0
	Total	46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión capacidad de respuesta, el 8,7 % de los encuestados afirma que es insatisfactorio y el 21,7 % es mediocre, es decir 30,4 % de los encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 63,0 % afirma estar satisfecho y el 6,5 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La Fiabilidad es la apropiada ya que considera que la calidad del servicio se basa en altos estándares de calidad, esta genera confianza para recomendarlo y seguir usando el servicio, y cumple con el cronograma establecido del mismo.

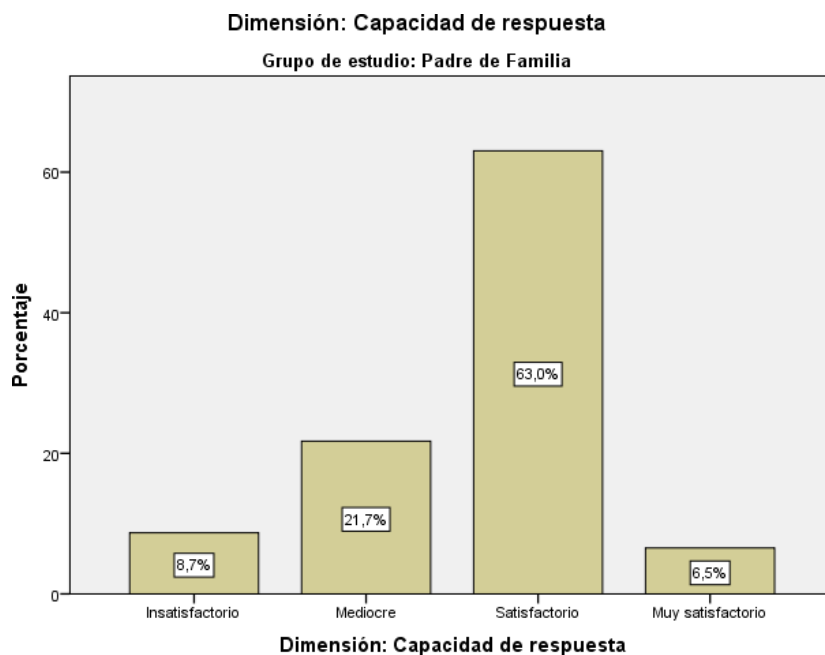


Gráfico 11: Capacidad de respuesta

Seguridad

Tabla 12: Seguridad

Dimensión: Seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	4	8,7	8,7
	Mediocre	9	19,6	28,3
	Satisfactorio	23	50,0	78,3
	Muy satisfactorio	10	21,7	100,0
Total		46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión Seguridad el 8,7 % de los encuestados afirma que es insatisfactorio y el 19,6 % que es mediocre, es decir 28,3 % de los

encuestados afirma que

esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 50,0 % afirma estar satisfecho y el 21,7 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La Seguridad es eficiente ya que los colaboradores tienen el conocimiento para absolver con exactitud lo que solicita, pregunta el cliente y los colaboradores expresan y transmiten claramente la credibilidad del servicio.

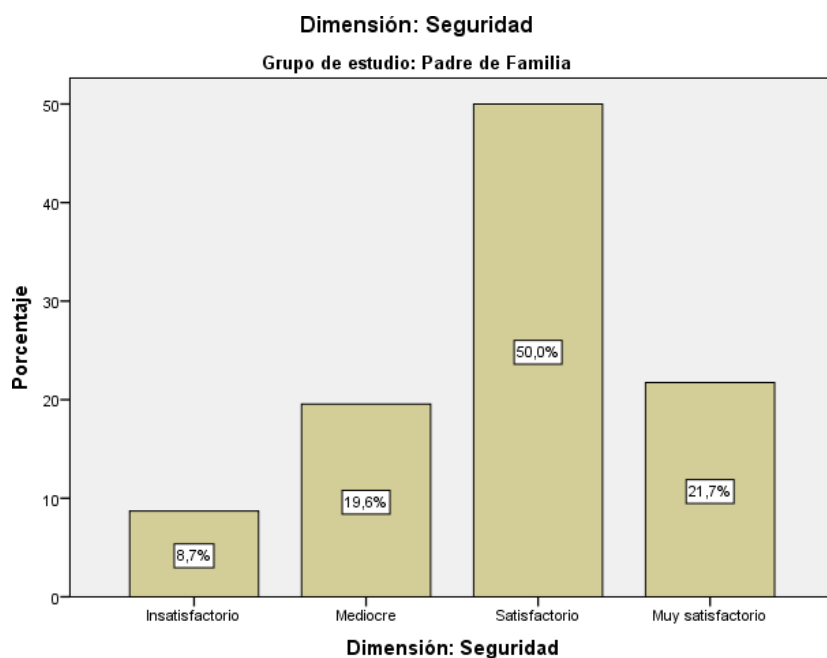


Gráfico 12: Seguridad

Empatía

Tabla 13: Empatía

		Dimensión: Empatía		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	2,2	2,2
	Insatisfactorio	4	8,7	10,9
	Mediocre	8	17,4	28,3
	Satisfactorio	29	63,0	91,3
	Muy satisfactorio	4	8,7	100,0
	Total	46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Que respecto a la dimensión empatía el 2,2 % de los encuestados afirma que es muy insatisfactorio, el 8,7 % que es insatisfactorio y el 17,4 % es mediocre, es decir 28,3 % de los encuestados afirma que esta dimensión no es apropiada. Por otro lado, el 63,0 % afirma estar satisfecho y el 8,7 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La empatía es apropiada ya que el personal tiene la facilidad de palabras para comunicarse con el cliente y el cliente se siente satisfecho con el servicio ofrecido.

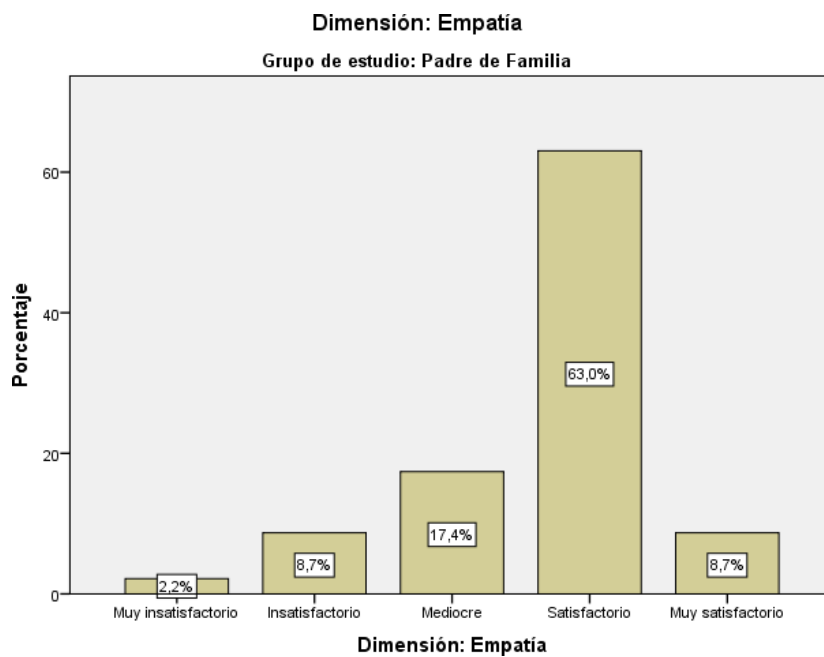


Gráfico 13: Empatía

Satisfacción del cliente

Tabla 14: Satisfacción del cliente

Variable: Satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	3	6,5	6,5
	Mediocre	8	17,4	23,9
	Satisfactorio	32	69,6	93,5
	Muy satisfactorio	3	6,5	100,0
	Total	46	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Con respecto a la variable satisfacción del cliente el 6,5 % de los encuestados afirma que es insatisfactorio y el 17,4 % es mediocre, es decir 23,9 % de los encuestados afirma que la satisfacción del cliente no es apropiada. Por otro lado, el 69,6 % afirma estar satisfecho y el 6,5 % afirma estar muy satisfecho.

Interpretación:

La variable satisfacción del cliente nos dice que la respuesta del cliente (padre de familia) frente al servicio es apropiada, ya que el 76.1 % se muestra satisfecho con el servicio brindado en la enseñanza virtual.

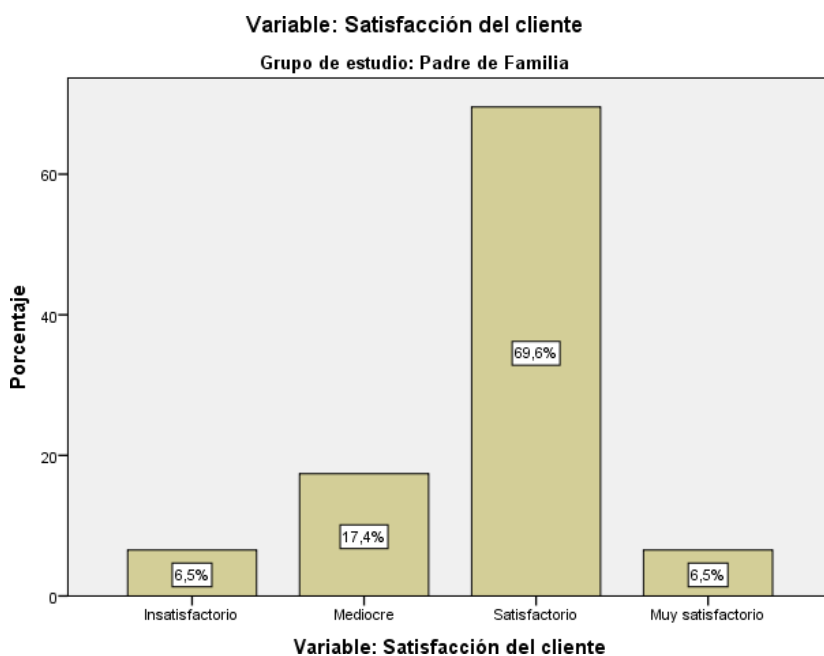


Gráfico 14: Satisfacción del cliente

Grupo de estudio: Docentes

Tabla 15: Docentes

		Sexo		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	13	50,0	50,0
	Femenino	13	50,0	100,0
	Total	26	100,0	

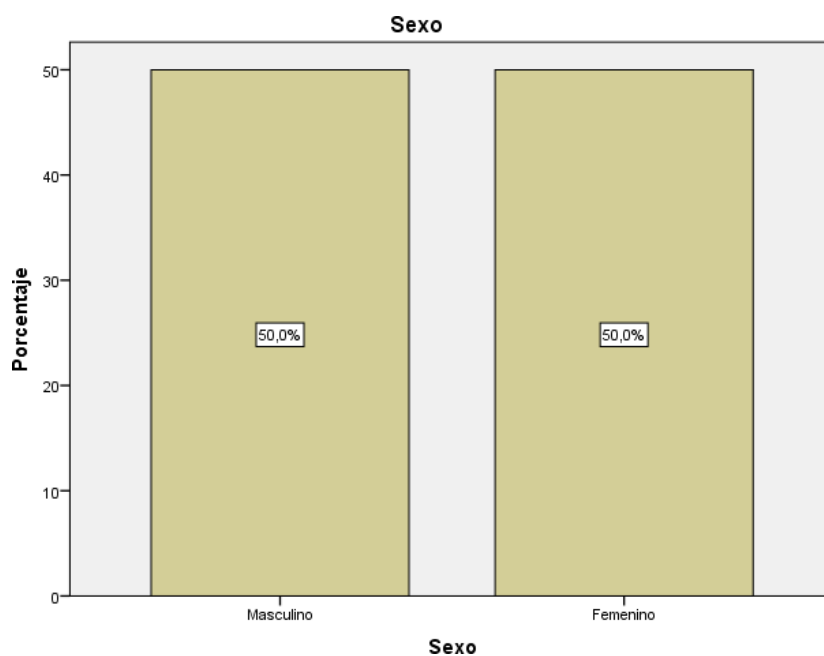


Gráfico 15: Docentes

Liderazgo

Tabla 16: Liderazgo

Dimensión: Liderazgo				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	1	3,8	3,8
	Regular	5	19,2	23,1
	Adecuado	12	46,2	69,2
	Muy adecuado	8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión liderazgo el 3.8% afirma que es inadecuado, para el 19,2% es regular, es decir el 23.1% de los encuestados afirma que el manejo del liderazgo es el inapropiado. Por otro lado, el 46.2% nos dice que es adecuado y para el 30.8% es muy adecuado.

Interpretación

Se tiene un correcto liderazgo, el cual cuenta con una visión compartida, transmitiéndose la confianza en el agente de cambio, generando así un buen trabajo en equipo.

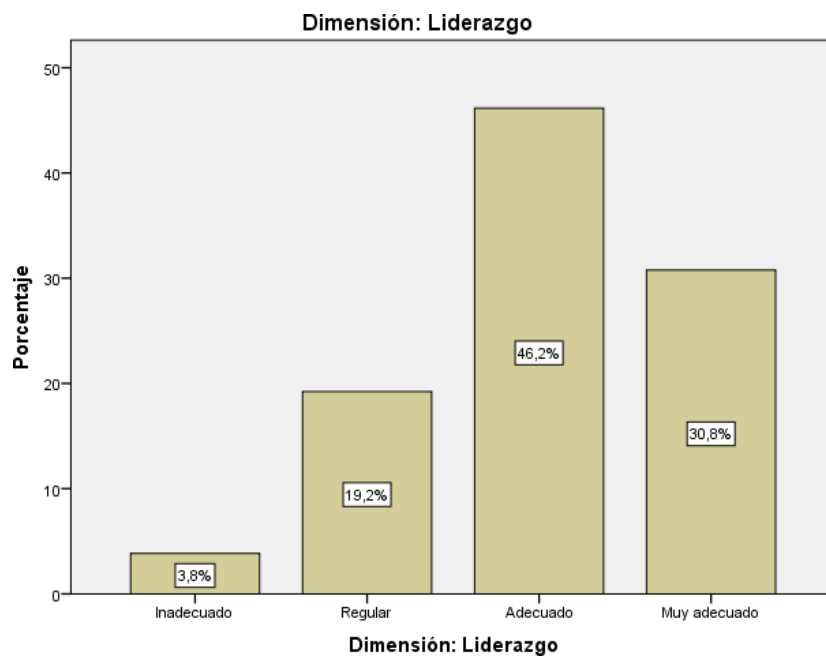


Gráfico 16: Liderazgo

Personas

Tabla 17: Personas

Dimensión: Personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	7,7	7,7
	Adecuado	8	30,8	38,5
	Muy adecuado	16	61,5	100,0
Total		26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión personas el 7.7% afirma que es regular, el 30.8% nos dice que es adecuado y para el 61.5% es muy adecuado.

Interpretación

El grupo de personas refleja valores compartidos, así como cuentan con conocimientos, habilidades y actitudes y la motivación respectiva para desenvolverse satisfactoriamente.

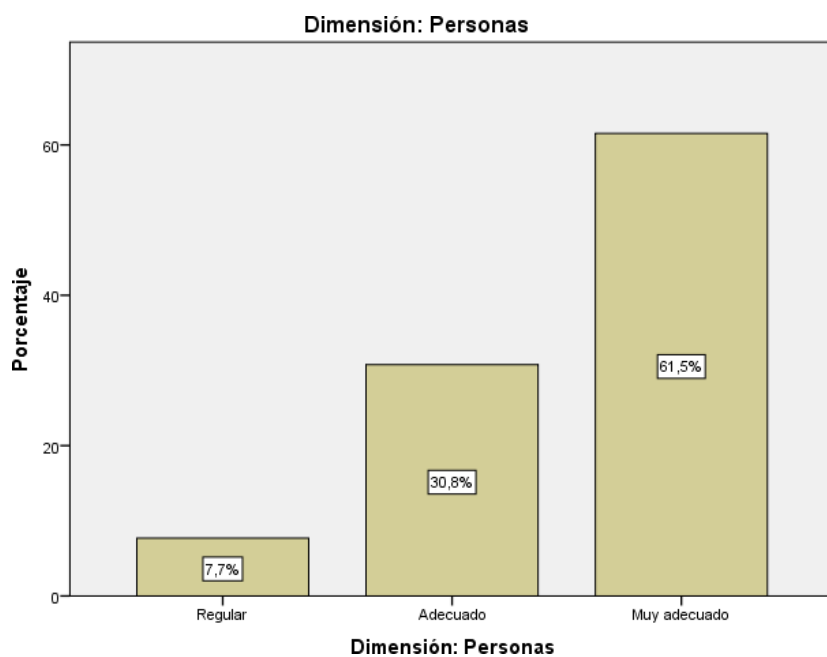


Gráfico 17: Liderazgo

Flujo de información

Tabla 18: Flujo de información

Dimensión: Flujo de información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	19,2	19,2
	Adecuado	14	53,8	73,1
	Muy adecuado	7	26,9	100,0
Total		26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión flujo de información el 19.2% afirma que es regular.

Por otro lado, el 53.8% indica que es adecuado y para el 26.9% es muy adecuado.

Interpretación

El flujo de información es correcto, ya que cuenta con una apropiada fluidez, así como los canales y medios de información son idóneos.

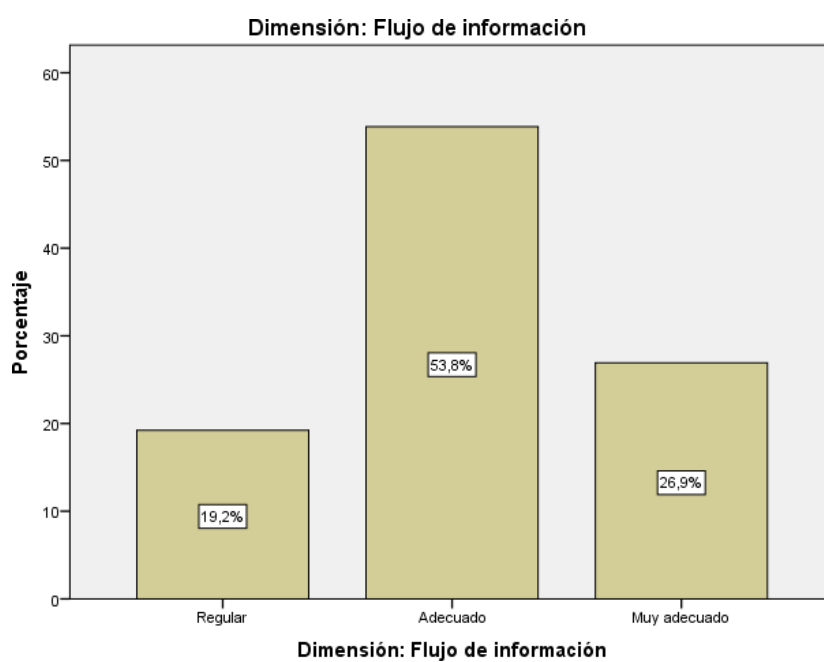


Gráfico 18: Flujo de información

Flujo de información

Tabla 19: Estructura y procesos

Dimensión: Estructura y Procesos				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	2	7,7	7,7
	Regular	4	15,4	23,1
	Adecuado	15	57,7	80,8
	Muy adecuado	5	19,2	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión de estructura y procesos el 7.7% afirma que es inadecuado, para el 15.4% es regular, es decir el 23.1% de los encuestados afirma que las estructuras y procesos es inapropiado. Por otro lado, el 57.7% nos dice que es adecuado y para el 19.2% es muy adecuado.

Interpretación

Las estructuras y procesos son correctas ya que presentan claridad en la definición de roles, así como flexibilidad en los procesos de cambio y en su estructura organizacional.

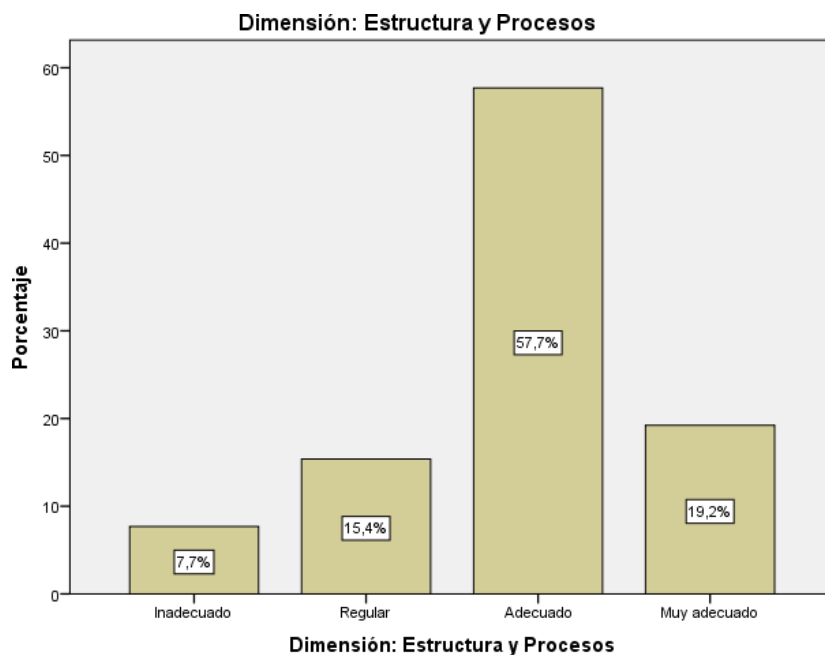


Gráfico 19: Estructura y procesos

Elementos tangibles

Tabla 20: Elementos tangibles

Dimensión: Elementos tangibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfactorio	3	11,5	11,5
	Mediocre	6	23,1	34,6
	Satisfactorio	14	53,8	88,5
	Muy satisfactorio	3	11,5	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión de elementos tangibles el 11.5% afirma que es insatisfactorio, para el 23,1% es mediocre, es decir el 34,6 % de los encuestados afirma que no son los apropiados. Por otro lado, el 53.8% nos dice que es satisfactorio y para el 11.5% es muy satisfactorio.

Interpretación

Los elementos tangibles son adecuados ya que cuentan con instalaciones, equipos e implementación para el servicio eficientes, así como un idóneo personal operativo.

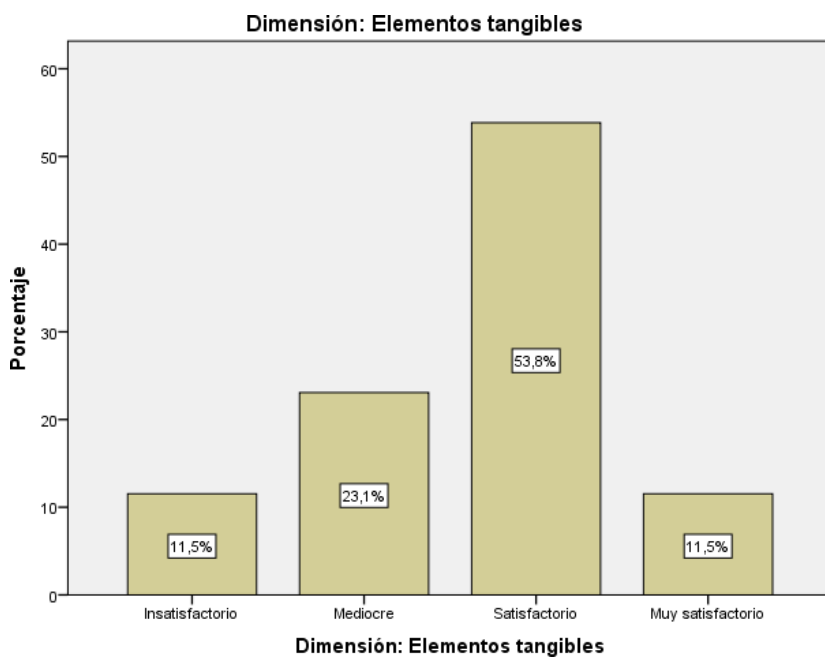


Gráfico 20: Elementos tangibles

Fiabilidad

Tabla 21: Fiabilidad

Dimensión: Fiabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	3,8	3,8
	Insatisfactorio	1	3,8	7,7
	Mediocre	7	26,9	34,6
	Satisfactorio	14	53,8	88,5
	Muy satisfactorio	3	11,5	100,0
Total		26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión fiabilidad el 3,8% afirma que es muy insatisfactorio, para el 3,8% es insatisfactorio, para el 26,9% es mediocre, es decir el 34,6% de los encuestados afirma que fiabilidad es inadecuada. Por otro lado, el 53,8% nos dice que es satisfactorio y para el 11,5% es muy satisfactorio.

Interpretación

Se tiene una adecuada fiabilidad la cual cuenta con calidad de servicio, basado en la confianza en el sistema generándose una imagen confiable del servicio ofrecido.

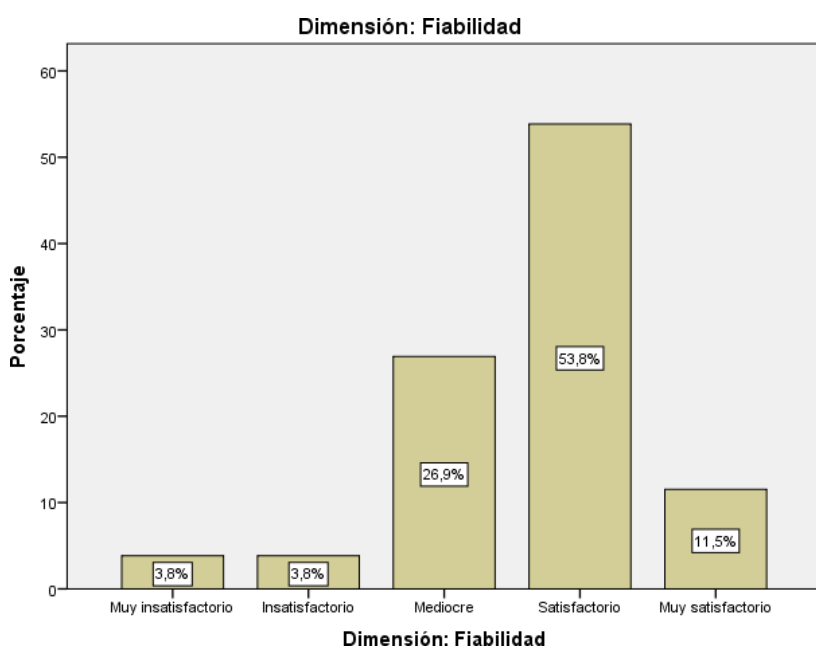


Gráfico 21: Fiabilidad

Capacidad de respuesta

Tabla 22: Capacidad de respuesta

		Dimensión: Capacidad de respuesta		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	3,8	3,8
	Insatisfactorio	1	3,8	7,7
	Mediocre	9	34,6	42,3
	Satisfactorio	14	53,8	96,2
	Muy satisfactorio	1	3,8	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión de capacidad de respuesta el 3,8% afirma que es muy insatisfactorio, para el 3,8 % es insatisfactorio, para el 34,6 % es mediocre; es decir el 42,3 % de los encuestados afirma que no es la adecuada. Por otro lado, el 53.8% nos dice que es satisfactorio y para el 3,8% es muy satisfactorio.

Interpretación

La capacidad de respuesta es correcta ya que los colaboradores tienen la habilidad, conocimientos y disposición. Así mismo responden con un servicio inmediato y preciso durante el desarrollo del mismo.

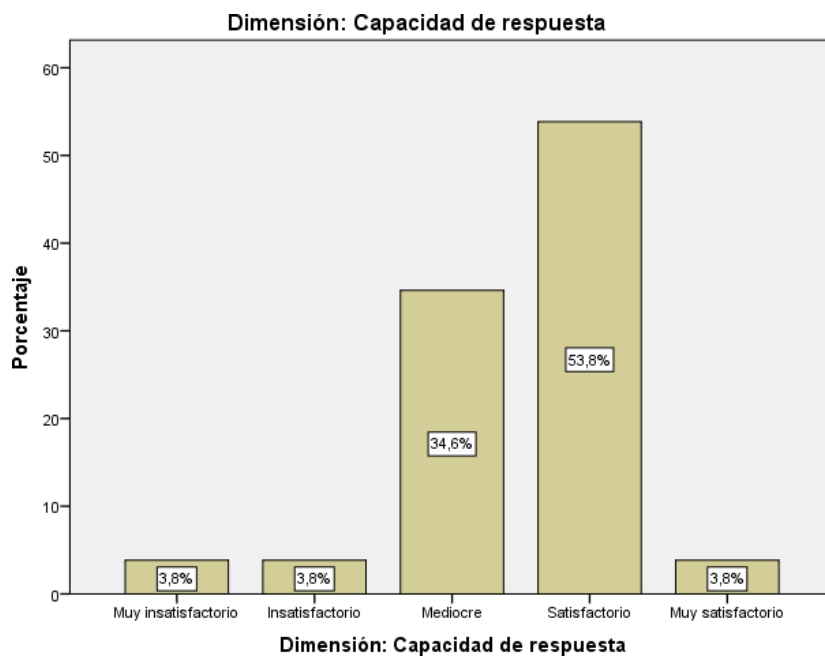


Gráfico 22: Capacidad de respuesta

Seguridad

Tabla 23: Seguridad

Dimensión: Seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	3,8	3,8
	Insatisfactorio	1	3,8	7,7
	Mediocre	6	23,1	30,8
	Satisfactorio	17	65,4	96,2
	Muy satisfactorio	1	3,8	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión de seguridad el 3,8% afirma que es muy insatisfactorio, para el 3,8 % es insatisfactorio, para el 23,1 % es mediocre; es decir el 30,8 % de los encuestados afirma que no es la adecuada. Por otro lado, el 65,4% nos dice que es satisfactorio y para el 3,8% es muy satisfactorio.

Interpretación

La seguridad es apropiada ya que los colaboradores tienen la disposición en la atención, así como los canales de atención son eficientes generándose la credibilidad del servicio.

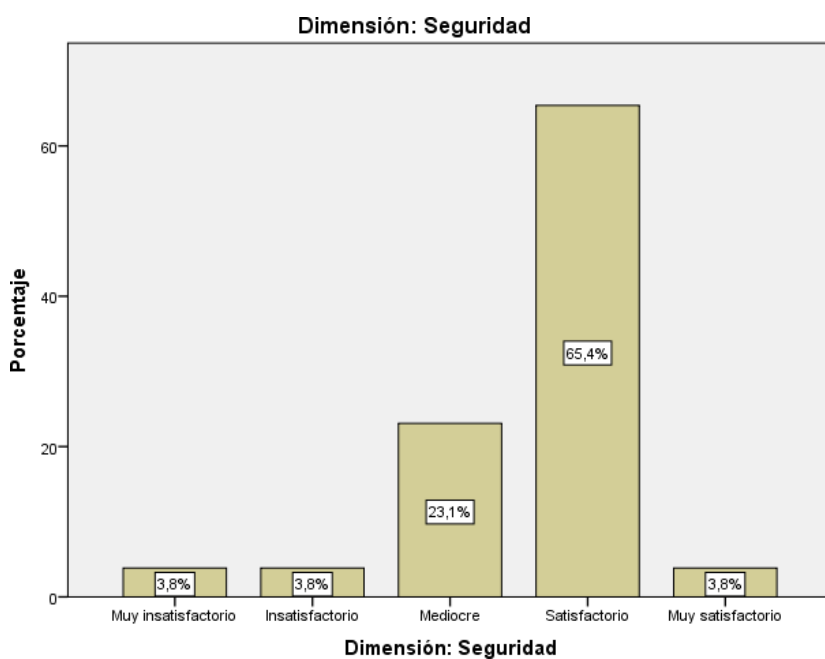


Gráfico 23: Seguridad

Empatía

Tabla 24: Empatía

		Dimensión: Empatía		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	3,8	3,8
	Mediocre	10	38,5	42,3
	Satisfactorio	11	42,3	84,6
	Muy satisfactorio	4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la dimensión de empatía el 3,8% afirma que es muy insatisfactorio, para el 38,5 % es mediocre; es decir el 42,3 % de los encuestados afirma que no es la adecuada. Por otro lado, el 42,3% nos dice que es satisfactorio y para el 15,4% es muy satisfactorio.

Interpretación

La empatía es apropiada ya que la institución les brinda una atención personalizada y permanente sintiéndose el cliente satisfecho con el servicio recibido.

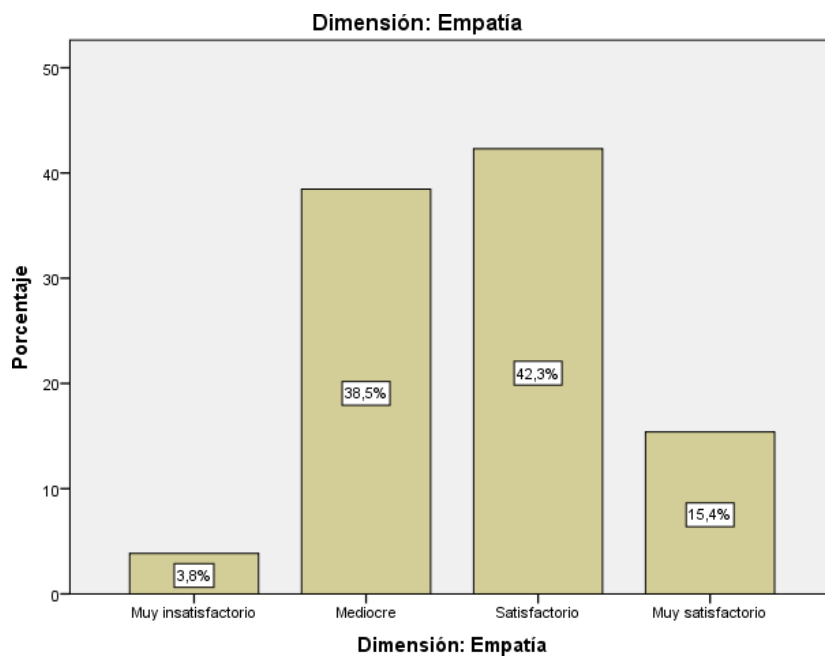


Gráfico 24: Empatía

Gestión del cambio

Tabla 25: Gestión del cambio

Variable: Gestión del Cambio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	4	15,4	15,4
	Adecuado	13	50,0	65,4
	Muy adecuado	9	34,6	100,0
Total		26	100,0	

Descripción

Sobre la variable de gestión del cambio el 15,4% afirma que es regular. Por otro lado, el 50,0

% nos dice que es adecuado y para el 34,6% es muy satisfactorio.

Interpretación

La gestión del cambio es correcta en todas sus dimensiones ya que cuenta con un liderazgo, colaboradores, información y estructuras apropiadas para el desarrollo del proceso.

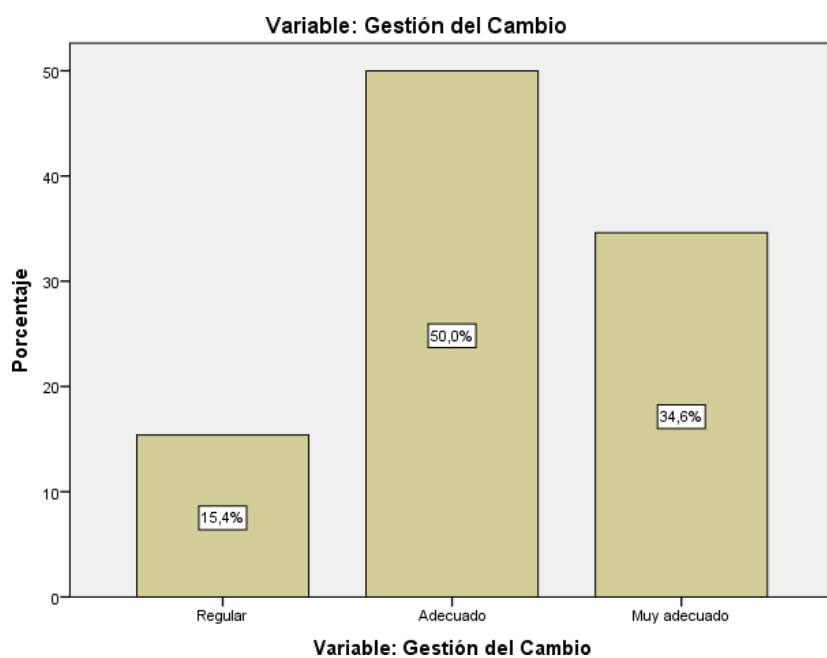


Gráfico 25: Gestión del cambio

Satisfacción del cliente

Tabla 26: Satisfacción del cliente

		Variable: Satisfacción del cliente		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy insatisfactorio	1	3,8	3,8
	Mediocre	9	34,6	38,5
	Satisfactorio	16	61,5	100,0
	Total	26	100,0	

Descripción

Sobre la variable satisfacción del cliente el 3,8% afirma que es muy insatisfactorio y el 34,6% es mediocre, es decir el 38,5 % de los encuestados afirma que no es la adecuada. Por otro lado, el 61,5 % nos dice que es satisfactorio.

Interpretación

La satisfacción del cliente es apropiada ya que, elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía generan un servicio eficiente para el cliente.

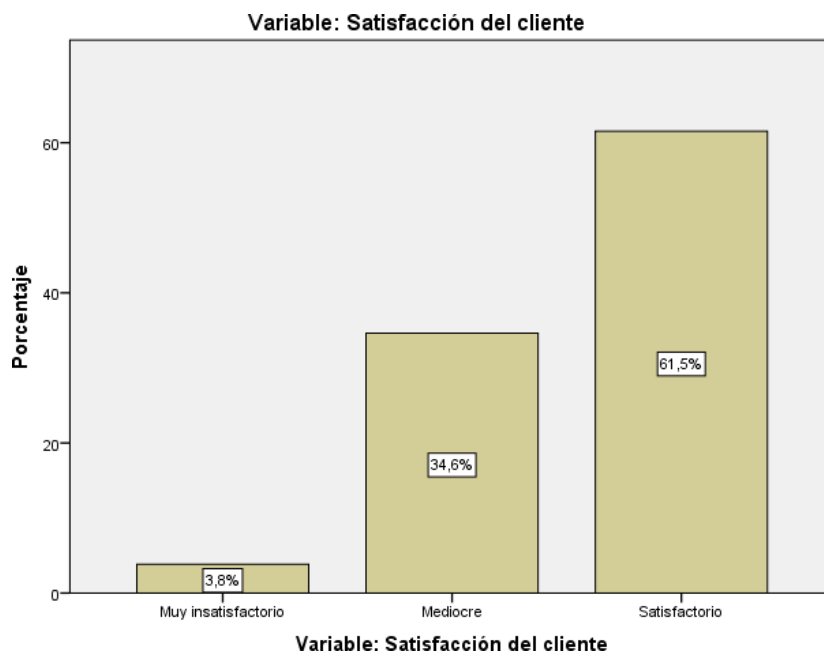


Gráfico 26: Satisfacción del cliente

5.2 Análisis de Resultados

5.2.1 Prueba de hipótesis principal:

Hipótesis alterna: La gestión del cambio tiene un impacto significativo en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis nula: La gestión del cambio no tiene un impacto significativo en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Tabla 27: Tabla cruzada: Gestión del cambio*Satisfacción del cliente

Tabla cruzada Variable: Gestión del Cambio*Variable: Satisfacción del cliente

		Variable: Satisfacción del cliente							
		Muy insatisfactorio		Mediocre		Satisfactorio		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Gestión del Cambio	Regular	1	3,8%	3	11,5%	0	0,0%	4	15,4%
	Adecuado	0	0,0%	6	23,1%	7	26,9%	13	50,0%
	Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	9	34,6%	9	34,6%
Total		1	3,8%	9	34,6%	16	61,5%	26	100,0%
Chi-cuadrado de Pearson:		15,750 ^a	gl: 4	Sig.: ,003					

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto al cruce de las variables gestión del cambio y la variable satisfacción del cliente, observamos que para el 15.4 % de los encuestado mencionan que es regular la gestión del cambio, de ellos el 3,8 % está insatisfecho con la variable satisfacción del cliente y el 11,5% menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente. Por otro lado, para el 50,0 % de los encuestado mencionan que es adecuado la gestión del cambio, de ellos el 23,1 % menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente y el 26,9 % que es satisfactori la variable satisfacción del cliente. Finalmente, para el 34,6, % de los encuestado mencionan que es muy adecuado la gestión del cambio, de ellos el 34,6 % menciona que es muy adecuado la variable satisfacción del cliente.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis el valor chi cuadrado es el 15.750 con 4 grados

de libertad y con un valor de significancia de 0.003. Como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos la hipótesis planteada.

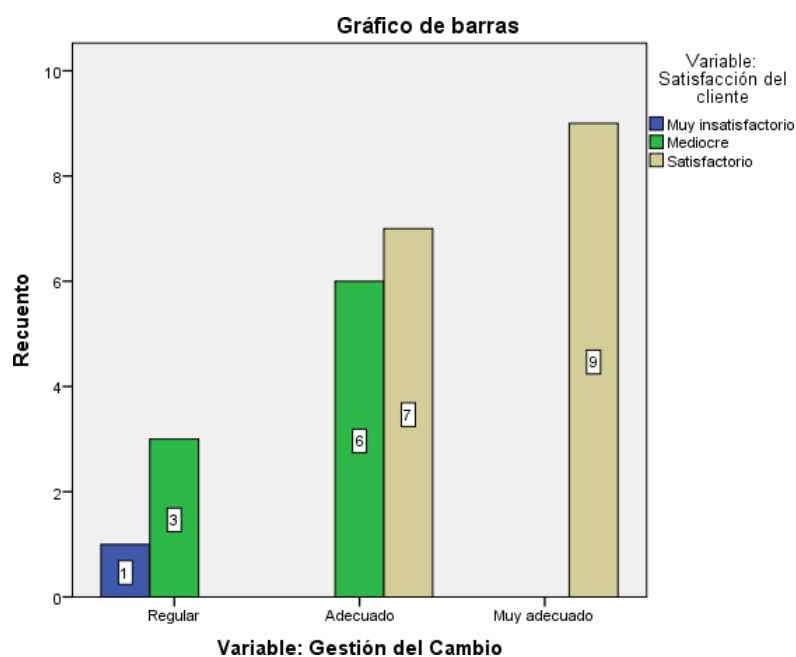


Gráfico 27: Gestión del cambio*Satisfacción del cliente

5.2.2 Prueba de hipótesis general 1

Hipótesis alterna: El liderazgo en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis nula: El liderazgo en la gestión del cambio no impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Tabla 28: Tabla cruzada: Liderazgo*Satisfacción del cliente

Tabla cruzada

Variable: Satisfacción del cliente

		Muy insatisfactorio		Mediocre		Satisfactorio		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Liderazgo	Inadecuado	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%
	Regular	0	0,0%	4	15,4%	1	3,8%	5	19,2%
	Adecuado	0	0,0%	5	19,2%	7	26,9%	12	46,2%
	Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	8	30,8%	8	30,8%
Total		1	3,8%	9	34,6%	16	61,5%	26	100,0%
Chi-cuadrado de Pearson:		35,223 ^a		gl: 6		Sig.: ,000			

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto al cruce de la dimensión liderazgo y la variable satisfacción del cliente, observamos que para el 3.8 % de los encuestado mencionan que es inadecuado el manejo del liderazgo, de ellos el 3,8 % menciona que está insatisfecho con la variable satisfacción del cliente. Por otro lado, para el 19,2 % de los encuestado mencionan que es regular el manejo del liderazgo, de ellos el 15,4 % menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente y el 3,8 % está satisfecho con la variable satisfacción del cliente. Además, para el 46,2, % de los encuestado mencionan que es adecuado el manejo del liderazgo, de ellos el 19,2 % menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente y el 26,9 está satisfecho con la satisfacción del cliente.

Finalmente, para el 30,8, % de los encuestado es muy adecuado el manejo del liderazgo y de ello el 30,8 está satisfecho con la variable satisfacción del cliente.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis el valor chi cuadrado es el 35.223 con 6 grados de libertad y con un valor de significancia de 0.000. Como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos la hipótesis planteada.

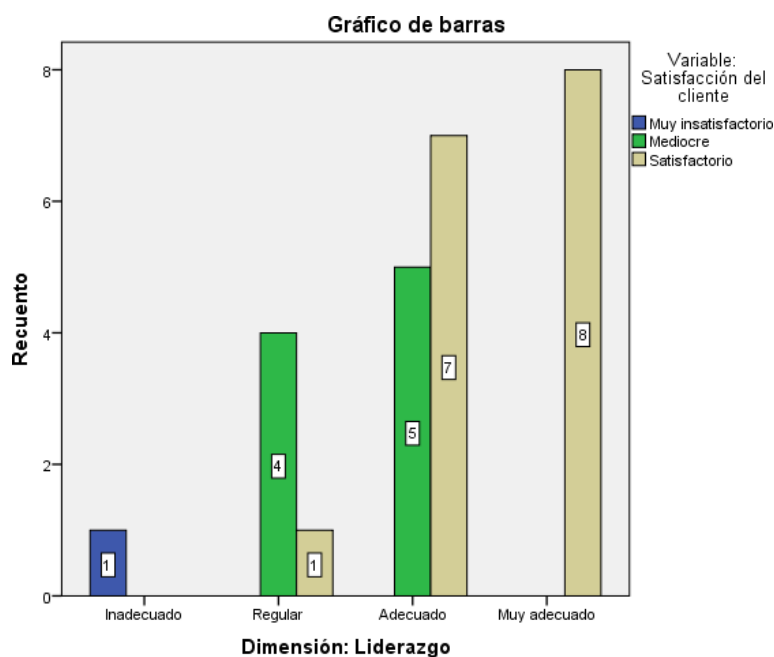


Gráfico 28: Liderazgo*Satisfacción del cliente

5.2.3 Prueba de hipótesis general 2

Hipótesis alterna: El manejo de las personas en la gestión del cambio impacta significativamente en la satisfacción del cliente en

una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis nula: El manejo de las personas en la gestión del cambio no impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Tabla 29: Tabla cruzada: Personas*Satisfacción del cliente

		Tabla cruzada							
		Variable: Satisfacción del cliente							
		Muy insatisfactorio		Mediocre		Satisfactorio		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Personas	Regular	0	0,0%	2	7,7%	0	0,0%	2	7,7%
	Adecuado	0	0,0%	4	15,4%	4	15,4%	8	30,8%
	Muy adecuado	1	3,8%	3	11,5%	12	46,2%	16	61,5%
Total		1	3,8%	9	34,6%	16	61,5%	26	100,0%
Chi-cuadrado de Pearson:		6,681 ^a	gl:4	Sig.: ,154					

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto al cruce de la dimensión personas y la variable satisfacción del cliente, observamos que para el 7,7 % de los encuestados mencionan que es regular como se manejan las personas, de ellos el 7,7 % mencionan que es mediocre la variable satisfacción del cliente.

Por otro lado, para el 30,8 % de los encuestado mencionan que es adecuado como se manejan las personas, de ellos el 15,4 % menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente y el 15,4 % está satisfecho con la variable satisfacción del cliente. Finalmente, para el 61,5 % de los encuestado

mencionan que es muy adecuado como se manejan las personas, de ellos el 3,8 % está insatisfecho con la variable satisfacción del cliente, el 11,5 % menciona que es

mediocre la variable satisfacción del cliente y el 46,2 % está satisfecho con la satisfacción del cliente

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis el valor chi cuadrado es el 6.681 con 4 grados de libertad y con un valor de significancia de ,154. Como el valor de significancia es mayor a 0.05, entonces rechazamos la hipótesis planteada.

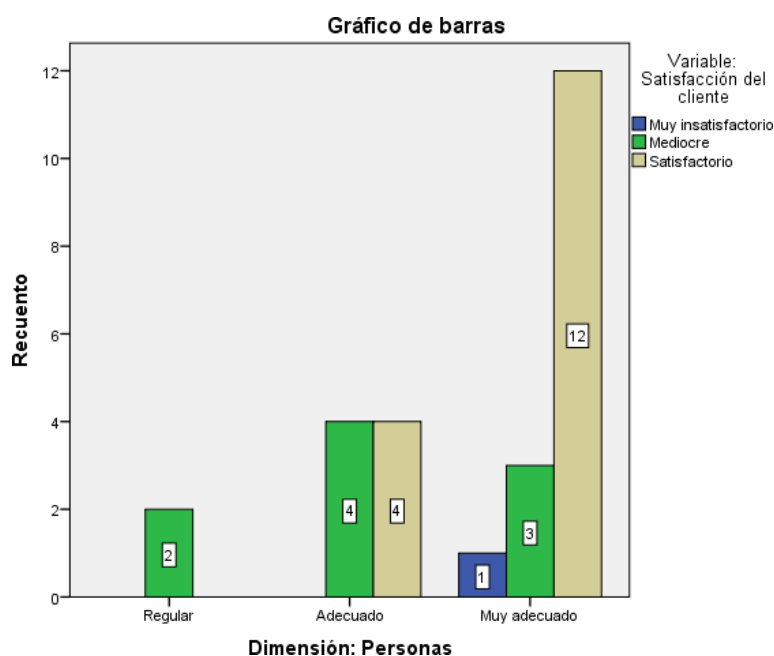


Gráfico 29: Liderazgo*Satisfacción del cliente

5.2.4 Prueba de hipótesis general 3

Hipótesis alterna: El flujo de información impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis nula: El flujo de información no impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Tabla 30: Flujo de información*Satisfacción del cliente

Tabla cruzada

		Variable: Satisfacción del cliente							
		Muy insatisfactorio		Mediocre		Satisfactorio		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Flujo de información	Regular	1	3,8%	4	15,4%	0	0,0%	5	19,2%
	Adecuado	0	0,0%	5	19,2%	9	34,6%	14	53,8%
	Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	7	26,9%	7	26,9%
Total		1	3,8%	9	34,6%	16	61,5%	26	100,0%
Chi-cuadrado de Pearson:		14,380 ^a	gl:4	Sig.: ,00€					

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto al cruce de la dimensión flujo de información y la variable satisfacción del cliente, observamos que para el 19,2 % de los encuestados mencionan que es regular cómo se maneja el Flujo de información, de ellos el 3,8 % mencionan que está muy insatisfecho con la satisfacción del cliente, el 15,4 % mencionan que es mediocre la satisfacción del cliente. Por otro lado, para el 53,8 % de los encuestados mencionan que es adecuado cómo se maneja el flujo de información, de ellos el 19,2 % menciona que es mediocre la satisfacción del cliente y el 34,6 % está satisfecho con la satisfacción del cliente. Finalmente, para el 26,9 % de los encuestados mencionan que es muy adecuado el flujo de información, de ellos el 26,9 % de los encuestados está satisfecho con la variable satisfacción del cliente

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis el valor chi cuadrado es el 14.380 con 4 grados de libertad y con un valor de significancia de ,006. Como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos la hipótesis planteada.

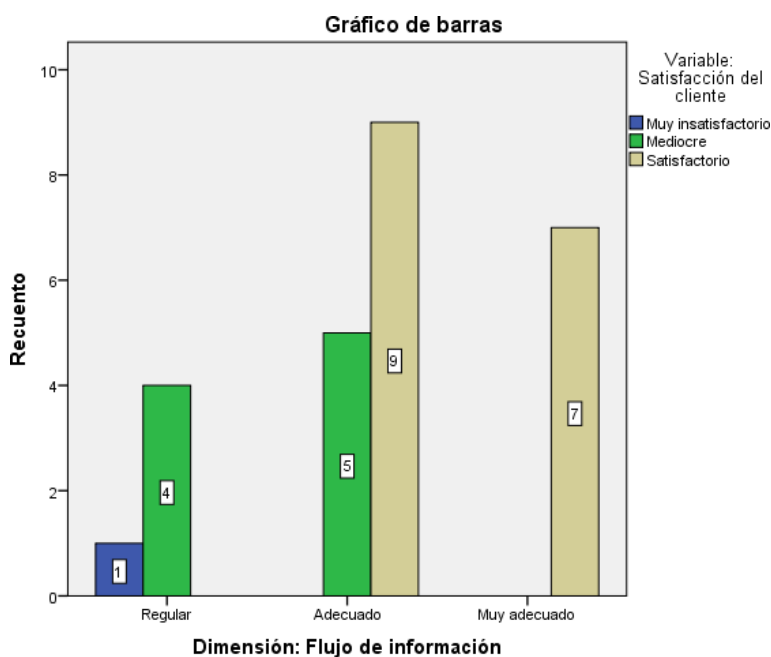


Gráfico 30: Flujo de información*Satisfacción del cliente

5.2.5 Prueba de hipótesis general 4

Hipótesis alterna: La estructura y procesos impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Hipótesis nula: La estructura y procesos no impacta significativamente en la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020.

Tabla 31: Estructuras*Satisfacción del cliente

Tabla cruzada

		Variable: Satisfacción del cliente							
		Muy insatisfactorio		Mediocre		Satisfactorio		Total	
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Estructura y Procesos	Inadecuado	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%	2	7,7%
	Regular	0	0,0%	3	11,5%	1	3,8%	4	15,4%
	Adecuado	0	0,0%	5	19,2%	10	38,5%	15	57,7%
	Muy adecuado	0	0,0%	0	0,0%	5	19,2%	5	19,2%
Total		1	3,8%	9	34,6%	16	61,5%	26	100,0%
Chi-cuadrado de Pearson:		19,124 ^a	gl: 6	Sig.: ,004					

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto al cruce de la dimensión estructura y procesos y la variable satisfacción del cliente, observamos que para el 7,7 % de los encuestado mencionan que es inadecuado la estructura y procesos, de ellos el 3,8 % menciona que está muy insatisfecho con la variable satisfacción del cliente y el 3,8% menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente. Por otro lado, para el 15,4 % de los encuestados mencionan que es regular la estructura y procesos, de ellos el 11,5 % menciona que es mediocre la variable satisfacción del cliente y el 3,8 % que es satisfactorio la satisfacción del cliente. Además, para el 57.7, % de los encuestado mencionan que es adecuado la estructura y procesos, de ellos el 19,2 % menciona que es mediocre la satisfacción del cliente y 38,5 % menciona que es satisfactorio la

variable satisfacción del cliente. Finalmente, para el 19,2 % de los encuestados mencionan que es muy

adecuado la estructura y procesos, de ellos el 19.2 % menciona que es satisfactorio la variable satisfacción del cliente.

Inferencia:

De acuerdo a la prueba de hipótesis el valor chi cuadrado es el 19.124 con 6 grados de libertad y con un valor de significancia de 0.004. Como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos la hipótesis planteada.

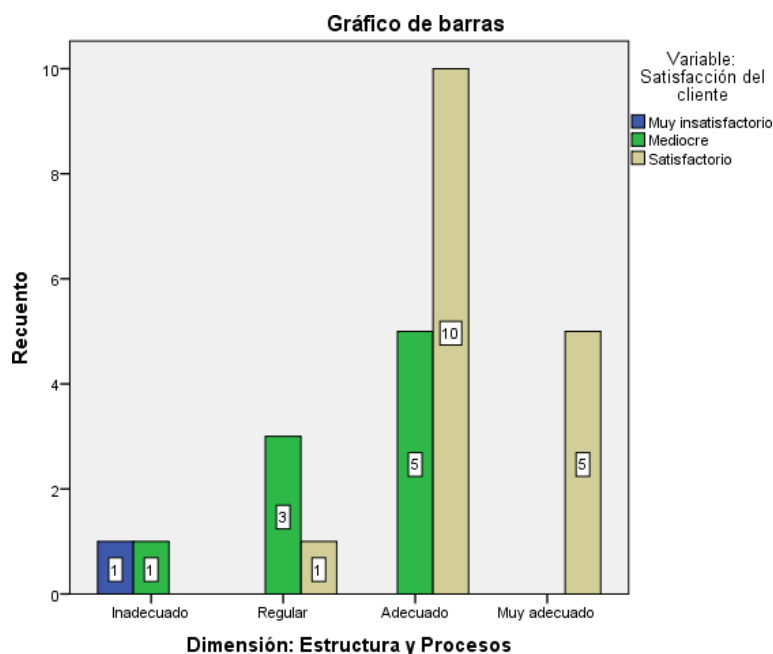


Gráfico 31: Estructura*Satisfacción del cliente

5.3 Discusión de los resultados

De acuerdo al objetivo de determinar la influencia de la gestión del cambio a la educación virtual y la satisfacción de los clientes

de una institución educativa en el

año 2020, se observa en la prueba de hipótesis que el valor chi cuadrado es el 15.750 con 4 grados de libertad y con un valor de significancia de 0.003, como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos que la variable gestión del cambio se relaciona con la variable satisfacción del cliente.

Este resultado es similar al de Peishot del Águila (2019) con su tesis Gestión de la calidad del servicio de Banca Enalta y su incidencia en la satisfacción de los clientes, ya que los grados de libertad de sus 2 variables tienen un valor de significancia automática de 0.022 y 0.00000 respectivamente, aceptando la relación de ambas.

Según estos resultados se tiene una percepción alta de satisfacción del cliente. Sus elementos más valorados son la confianza y seguridad, la cual se basa en el cumplimiento del servicio dentro de los cronogramas establecidos y la seguridad que esto genera en los clientes, así como en el compromiso que tienen los colaboradores para con el cliente. Pero internamente, los colaboradores también perciben falencias e incertidumbres propias que se generan ante un agente de cambio, las cuales se vinculan en la motivación de los colaboradores para realizar las tareas, capacidad de respuesta con un servicio inmediato y empatía para el cliente, estos son los valores en contra a los que se tiene que corregir.

- De acuerdo al objetivo en determinar la influencia del liderazgo en la satisfacción de los clientes de una institución educativa en el año 2020, se observa en la prueba de hipótesis que el valor de chi

cuadrado es el 35.223 con 6 grados de libertad y con un valor de significancia de 0.000, como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos que la dimensión liderazgo se relaciona con la variable satisfacción del cliente.

Según estos resultados en el liderazgo la visión compartida es transmitida a los colaboradores, pero no todos tienen conocimiento sobre las políticas implementadas en la institución al no estar siendo transmitidas correctamente, de tal forma que no se internaliza en los colaboradores la visión global del proceso de cambio. Por otro lado, una de sus fortalezas es que los colaboradores están comprometidos con la institución realizando así un trabajo en equipo para realizar un mejor servicio.

- De acuerdo al objetivo en determinar la influencia de las personas en la satisfacción de los clientes de una institución educativa en el año 2020, se observa en la prueba de hipótesis que el valor chi cuadrado es el 6.681 con 4 grados de libertad y con un valor de significancia de ,154. Como el valor de significancia es mayor a 0.05, entonces rechazamos la hipótesis planteada ya que no hay relación entre la dimensión personas y la variable satisfacción del cliente.

Según este resultado, las personas son la fortaleza para el proceso de cambio, ya que tienen valores compartidos, conocimientos, habilidades y motivación. Sus conductas y acciones de los colaboradores reflejan los valores y principios institucionales, se sienten aptos para el cambio, generándose así un compromiso permanente. Teniendo como elementos positivos los valores descritos, se debe afianzar el proceso de gestión de cambio ya que se cuenta con el recurso humano necesario y a su vez es consciente de la necesidad de esta revolución en sus actitudes y aptitudes.

- De acuerdo al objetivo es determinar la influencia de flujo de información en la satisfacción de los clientes de una institución educativa en el año 2020, se observa en la prueba de hipótesis que el valor chi cuadrado es el 14.380 con 4 grados de libertad y con un valor de significancia de ,006. Como el valor de significancia es mayor a

0.05, entonces rechazamos la hipótesis planteada ya que la dimensión de flujo de información se relaciona con la variable satisfacción del cliente.

En la presente investigación se observa que los colaboradores valoran altamente los elementos del flujo de información considerando que, con una buena fluidez de la información, así como contar con efectivos canales y medios de información que favorezcan los procesos de cambio alcanzando la misión institucional. Sin embargo, se percibe que la información no siempre es accesible cuando lo requieren para realizar un mejor cumplimiento de sus funciones, “cuellos de botella”, información a destiempo es lo que genera que este indicador tenga una mínima valoración.

- De acuerdo al objetivo es determinar la influencia de las estructuras y procesos en la satisfacción de los clientes de una institución educativa en el año 2020, se observa en la prueba que el valor chi cuadrado es el 19.124 con 6 grados de libertad y con un valor de significancia de 0.004. Como el valor de significancia es menor a 0.05, entonces aceptamos que la dimensión estructuras y procesos se relaciona con la variable satisfacción del cliente.

Según este elemento se percibe una alta claridad en la definición de los roles por parte de los colaboradores de la institución, asumiendo con responsabilidad las funciones que les concierne. Pero, por otro lado, el elemento menos valorado en la estructura organizacional pues

consideran que los cambios no han sido realizados convenientemente y la falta de flexibilidad en sus procesos debe mejorar para una mejor toma de decisiones y apoyo entre las áreas.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a la presente investigación se detallan las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo a los resultados la gestión del cambio se relaciona con la satisfacción del cliente en un 65,4% siendo altamente valorada por sus colaboradores en la seguridad que se transmite al cliente en la atención brindada. Sin embargo, los colaboradores no se sienten conformes con las inexactitudes e incertidumbres que se presentan en los elementos tangibles en un 34,6%, fiabilidad en un 26,9% y empatía en un 38,5% que genera el agente de cambio. Debido a ello, la satisfacción del cliente en un 61,5% es adecuada.
2. De acuerdo a los resultados el liderazgo se relaciona con la satisfacción del cliente siendo valorada por sus colaboradores en un 46,2% por el compromiso asumido por el agente de cambio y trabajo en equipo que realizan. Sin embargo, los colaboradores no se sienten conformes con la visión compartida existente entre ellos, así como en la confianza y logros compartidos por parte de la institución. Debido a ello, la satisfacción del cliente en un 34,6% no es del todo adecuada.

3. El manejo de personas se relaciona con la satisfacción del cliente siendo altamente valorado en un 61,5% el recurso humano que lo conforma a través de sus valores compartidos, conocimientos, habilidades y motivación, sintiéndose aptos para

enfrentar los cambios, así como un firme compromiso en este proceso. Por lo mencionado, la satisfacción del cliente es adecuada.

4. El flujo de información se relaciona con la satisfacción del cliente, siendo altamente valorado en un 53,8% por sus colaboradores los procesos y fluidez de la información ya que contribuyen a favorecer el proceso de cambio. Sin embargo, los colaboradores, en un 34,6%, no se sienten conformes con los canales y medios de información, pues consideran que no siempre está accesible. Es por ello, que la satisfacción del cliente no es adecuada.

5. Las estructuras y procesos se relacionan con la satisfacción del cliente siendo valorada en un 57,7% por los colaboradores en la responsabilidad con que asumen el rol que se les asigna. Sin embargo, los colaboradores, en un 34,6%, no se sienten conformes con la flexibilidad en los procesos que implica la nueva estructura organizacional. Es por ello, que la satisfacción del cliente no es adecuada.

6.2 RECOMENDACIONES

Conforme a los resultados de la investigación, se presentan recomendaciones, las cuales se detallan a continuación:

1. Después de haber analizado las variables gestión del cambio y satisfacción del cliente, nos dice que en su mayoría los padres de familia y alumnado están de acuerdo y se sienten satisfechos por el

servicio que la organización brinda, pero por otro lado los indicadores de la variable gestión del cambio nos indican que el equipode trabajo en su mayoría es reacio o con cierto temor a un cambio estratégico en susáreas, permaneciendo en una zona de confort y que no favorece al éxito de la

institución, en lo personal y laboral. Es necesario aplicar estrategias a nivel organizacional para corregir estas falencias, por esto aplicaremos los elementos del proceso administrativo que menciona Henry Fayol que son; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, empezando con la planeación y la organización, donde se debe detallar previamente todas las actividades a realizarse como ¿Qué objetivos se desea conseguir? ¿Qué se va a hacer para alcanzarlo? y ¿Quién y cuándo lo va a hacer?, a su vez organizando una lista de procesos que se deben de hacer y que fluirán por una estructura organizacional sólida. En el proceso de dirección, este punto es muy importante, pues el rol de las dimensiones de liderazgo a través de una o un grupo de personas, que motiven y contribuyan al logro de los objetivos, para esto entre el líder y el grupo de trabajo debe haber una fluidez en la comunicación, clara y convincente. Mediante el proceso de coordinación y control, monitoreamos y medimos los resultados de todo lo planificado en base a los objetivos de la organización. para esto se recomienda también y con esto realizar correcciones y mejoras al servicio. En definitiva, para que estas recomendaciones fluyan y se consoliden a nivel organización se necesita de hacer ajustes, contratación de nuevos perfiles de colaboradores competitivos, algunas áreas se reestructuren y un cambio de mentalidad, apostando por los beneficios que también las nuevas tecnologías hoy nos dan.

Para ello, se recomienda:

- Realizar un diagnóstico en base a los procesos anteriormente aplicados y tomar como datos los aspectos positivos y negativos.
- Seleccionar a los colaboradores por grupos con habilidades diferenciadas para realizar las funciones.

- Llevar a cabo un proceso de capacitación virtual a los colaboradores con especialistas en el área.
- Realizar un seguimiento permanente al equipo, apoyando directamente en el logro de los objetivos.
- Sostener una evaluación permanente para así medir los objetivos cumplidos.
- Aplicar una encuesta cada 3 meses para evaluar la satisfacción del cliente.

2. El líder institucional debe ser un ejemplo y referente de las actitudes a desarrollar, mejorando así su credibilidad y con ella la aceptación y autoridad moral para impulsar de que el cambio a efectuar es positivo para las personas priorizando la visión global de la institución. Es indispensable que el agente de cambio demuestre voluntad, fuerza y convicción. Se debe aplicar un liderazgo transformacional clarificando los requisitos del trabajo y premiando los logros buscando así el máximo desempeño de las personas a través de estrategias para motivar como la persuasión, altruismo, entusiasmo intelectual. Asimismo, aplicar un liderazgo distribuido mediante la atribución de facultades y acciones de los colaboradores, es decir un equipo de liderazgo directivo y de cómo trabajan juntos. Así mismo, re- definir las responsabilidades en las funciones que pueden mejorar los resultados; comprometer y reconocer una participación más amplia en los equipos, desarrollar las habilidades en las diferentes etapas del proceso de cambio y asegurar los salarios y perspectivas de carrera apropiadas. Esto permitirá una mejor gestión eficaz y eficiente en la institución educativa.

Para ello se recomienda:

- Realizar una búsqueda interna del personal con perfil de líder.

- Seleccionar a los líderes y definir los roles para desarrollar las funciones de acuerdo a sus habilidades y desempeño.
- Sostener reuniones permanentes entre los líderes para concatenar objetivos para el bien de la institución educativa.

3. Para el manejo de las personas o recurso humano con el que cuenta la organización, se recomienda mantener de forma óptima los elementos que acompañan la gestión realizando una planificación y correcta administración de los recursos con que cuenta, así como una proyección estratégica y planeación de retención de talento. Se debe realizar un monitoreo y seguimiento permanente del proceso que implica en aumentar el potencial de los equipos de trabajo y mejorar las relaciones personales entre los directivos y colaboradores en todas las áreas, ya que mediante los recursos humanos se conseguirá cambiar exitosamente.

Para ello, se recomienda:

- Realizar conversaciones permanentes sobre aspectos de satisfacción ó insatisfacción de cada colaborador.
- Realizar retroalimentaciones sobre aspectos que mejoren la calidad del servicio de los colaboradores.
- Evaluar periódicamente los objetivos cumplidos y no cumplidos, así como asignar objetivos complementarios.
- Promocionar estímulos a los colaboradores por los objetivos alcanzados.

4. El flujo de información es un pilar de gran importancia en una organización, se recomienda separar la información que tenemos disponible; dividirla en información que en realidad nos sirve, la que es confiable y que información no es relevante para

así poder tomar decisiones con muy buen sustento, optimizando para esto las fuentes, sus canales, su medio de disposición y su uso; todos estos elementos son óptimos para las decisiones y el funcionamiento de la organización.

Para ello, se recomienda:

- Llevar a cabo un diagnóstico de las formas de comunicación efectiva (reuniones presenciales, virtuales, telefónicas) entre los colaboradores.

- Elaboración de informes semanales de los colaboradores sobre el desarrollo, cumplimiento, incidencias de las actividades realizadas para el cliente.

5. Para mejorar las estructuras y procesos que originan un nuevo procedimiento de forma diferente para los colaboradores, se recomienda considerar una flexibilidad estratégica en la cual se modifique proactivamente la naturaleza de sus actividades respondiendo con rapidez y utilizando los factores disponibles para adaptarse a los cambios inmediatos, así como la adaptación a un nuevo entorno competitivo. Por otro lado, con una flexibilidad organizativa o estructural adecuada, la organización podrá modificar la distribución y contenido de los procesos. Se debe analizar los resultados tanto cuantitativos como cualitativos obtenidos con la implementación del agente de cambio y ver si se han alcanzado los objetivos definidos y si se ha podido implementar los cambios para mejorar el proceso.

Finalmente, se debe controlar y seguir constantemente el proceso, ya que éstos pueden cambiar con el tiempo.

Para ello, se recomienda:

- Diseño y/o reestructuración de los objetivos del cambio estructural.
- Evaluación de los resultados del proceso.

- Cambios y corrección del proceso estructural.

RE FE RE NCI AS

Armstrong, G., & Kotler, Philip. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimer ed.). (A. Mues Zepeda, Trad.) Juárez, México: Pearson Educación.

Armada Ros, E. (2015) “*La Satisfacción del Usuario como Indicador de Calidad en el servicio municipal de deportes. Percepción. análisis y evolución*”, Murcia, Universidad.

Carrillo K. (2019). *La remuneración extrínseca y la retención de los colaboradores del área de consultoría en Experis – Manpowergroup*. Grado de bachiller. Lima. Universidad RicardoPalma.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F., México: McGraw-HillInteramericana Editores, S.A.

Dave Ulrich y Wayne Brockbank (2006). *La propuesta de valor de recursos humanos*. Barcelona, España: Ediciones Deusto

Echenique Mogrovejo, M.L (2019) “*Calidad de Servicio y su influencia en la Satisfacción del Cliente en una Pizzería de Lima 2019*”, Lima, Universidad Ricardo Palma.

Joseph Blase, Peggy C. Kirby. (2013). *Estrategias para una dirección escolar eficaz: como motivar inspirar y liderar*. Madrid, España: Narcea S.A de Ediciones

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Décimo Segunda ed.). (M. DeAnta, Ed., & R. Clara, Trad.) México D.F., México: Pearson Educación.

López Mosquera, D.C. (2018) “*Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil*”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Mondy, R. Wayne y Noe, Robert M. (2005). *Administración de recursos humanos. Juárez, México*. Pearson Educación

Ortega Machaca, M.C. (2015) “*La Resistencia al Cambio y su influencia en el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de “Alto de La Alianza”* Tacna, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Peishot Del Águila, P.M. (2019) “*Gestión de la Calidad del Servicio de Banca Enalta y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes*”, Lima, Universidad Ricardo Palma.

Peña Sánchez, V.G. (2018) “*Propuesta de gestión administrativa para el mejoramiento de la calidad de servicio educativo de los colegios Cardano Vieta Ingenieros*”, Lima, Universidad Ricardo Palma.

Pessanha Ribeiro, A.P. (2013) “*Gestión Del Cambio, Estrategias para un manejo de cambio eficaz*”, Bolivia, Universidad Mayor de San Andrés de Bolivia.

Resolución Viceministerial N° 093-2020-MINEDU/ 25 abril 2020

Tarazona Leguía, B.F. (2017) “*Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del Ministerio de Salud*”, Lima, Universidad Cesar Vallejo.

Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Fernández, C. S. (12 de enero de 2009). *Los recursos humanos: Empresa vs Educación*. Obtenido de <https://www.educaweb.com/noticia/2009/01/12/recursos-humanos-empresa-vs-educacion-3402/>

Fuentes, E. (09 de julio de 2019). *El lider exponencial*. Obtenido de <https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del->

Martinez, D. D. (15 de octubre de 2020). *Revista Tips de Educación*. Obtenido de <https://tipseducacion.com/archives/323>

Palazon, A. (29 de diciembre de 2016). *La Teoría del cambio según Kurt Lewin*. Obtenido de <https://amandapalazon.com/la-teoria-del-cambio->

segun-kurt-lewin/

Rimbau-Gilabert., E. (05 de febrero de 2011). *Empresas, personas y aprendizajes*. Obtenidode <http://empresapersonasaprendizaje.blogspot.com/2011/02/que-significa-flexibilidad-en-la.html>

Saiz, J. (25 de setiembre de 2017). *Modelo Kotter. El método de gestión del cambio*.
Obtenido de <https://jorgesaiz.com/blog/modelo-kotter-gestion-del-cambio/>

Semana, G. (15 de octubre de 2020). Obtenido de
<https://www.semana.com/especiales/articulo/educacion-virtual/43953-3>

Style, L. (15 octubre de 2020). Obtenido de
http://formacion.intef.es/pluginfile.php/106295/mod_imscp/content/3/4a_estrategias_para_desarrollar_un_liderazgo_compartido.html

Workmeter. (15 de octubre de 2020). *Work meter*. Obtenido de
<https://es.workmeter.com/blog/bid/346697/6-trucos-para-optimizar-la-mejora-de-procesos>



Ap én dic es

UNIVERSIDAD RICARDO
PALMA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

Tesis: La gestión del cambio a la educación virtual y la satisfacción del cliente en una institución educativa en el año 2020

INSTR
UMEN
TO

Gestió
n del
cambio

Edad:

Sexo M H

Cargo:

Instrucciones

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

1. Total Acuerdo: TA
2. Acuerdo: A
3. Indeciso: I
4. En Desacuerdo: D
5. Total Desacuerdo: TD

AFIRMACIONES					
En referencia a los Directivos de la institución educativa Ud. diría que....	TA	A	I	D	TD
I. LIDERAZGO	1	2	3	4	5
1. Existe una visión compartida entre los colaboradores.					

2. Tienen conocimiento sobre las políticas que ha implementado la institución.					
3. Se transmite credibilidad y confianza al equipo de trabajo.					
4. Comparten los logros conseguidos con el equipo.					
5. El equipo de trabajo está comprometido con la institución.					
AFIRMACIONES					
Desde su posición en la institución educativa Ud. Diría que...	TA	A	I	D	TD
II. PERSONAS	1	2	3	4	5
6. Su conducta y proceder refleja los valores y principios institucionales.					
7. Se siente apto para enfrentar los cambios.					

8. Los cambios son necesarios para mejorar.					
9. Se compromete vivamente en cualquier situación de cambio.					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
A partir de su vivencia en la institución educativa Ud, diría que...					
III. FLUJO DE INFORMACION	1	2	3	4	5
10. Los procesos de comunicación contribuyen a lograr la misión institucional.					
11. La fluidez de la información favorece los procesos de cambio.					
12. Puede obtener la información cuando se requiera para realizar sus funciones.					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
En referencia a la estructura y procesos de cambio que se realiza en la enseñanza Ud. diría que...					
IV. ESTRUCTURAS Y PROCESOS	1	2	3	4	5
13. Se responsabilizan del rol que le concierne.					
14. Los procesos de cambio efectuados son convenientes.					
15. La estructura organizacional es adecuada para la toma de decisiones y apoyo entre las áreas.					

AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
I. ELEMENTOS TANGIBLES	1	2	3	4	5
16. Las instalaciones y ambiente son adecuados para el desarrollo de clases.					
17. Los equipos y plataformas son eficientes para el desarrollo del servicio.					
18. La presentación personal de los colaboradores de la institución es adecuada.					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
II. FIABILIDAD	1	2	3	4	5
19. Considera que la calidad del servicio está basada en estándares de calidad.					
20. La institución cumple con los servicios ofrecidos en el cronograma establecido.					
21. El servicio le genera confianza para continuar con el sistema implementado,					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
III. CAPACIDAD DE RESPUESTA	1	2	3	4	5
22. Los colaboradores tienen la disposición, habilidad y conocimientos para responder cualquier duda que el cliente tenga.					
23. Ante cualquier incidente que ocurra en el desarrollo del servicio, la respuesta para resolverlo es inmediata.					
24. Existe un valor agregado por sobre el servicio ya ofrecido.					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
IV. SEGURIDAD	1	2	3	4	5
25. Los docentes y personal administrativo se expresan y transmiten claramente en la atención que le brindan.					

26. Los canales de atención que la institución le brinda son eficientes a sus requerimientos.					
27. La institución tiene un equipo de trabajo calificado para brindar el servicio.					
AFIRMACIONES	TA	A	I	D	TD
V. EMPATIA	1	2	3	4	5
28. La institución le brinda una atención personalizada cuando lo requiera.					
29. La institución está al pendiente de las necesidades de su cliente.					
30. El cliente se siente satisfecho con el servicio ofrecido.					

PLAN DE MEJORA EMPRESARIAL

I DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:

ÁREA RESPONSABLE DEL PLAN: DIRECCIÓN

ACADÉMICA FECHA DE INICIO: 02/01/2020

FECHA DE

TÉRMINO: 30/12/2020 N°: DE POBLACIÓN

BENEFICIARIA: 26

II DIAGNÓSTICO:

Rechazo y/o indecisión por falta de conocimiento en el uso y manejo de herramientas virtuales por parte de los colaboradores de la institución educativa.

III OBJETIVO:

Proponer un diseño de estructura organizacional que recoja las fortalezas de la gestión del cambio a la educación virtual y así impactar significativamente en la satisfacción del cliente de la institución educativa.

IV ACCIONES DE MEJORAMIENTO Y CRONOGRAMA

N°	ACCIONES ESTRATÉGICAS	CRONOGRAMA												RESPONSABLE	PRESUPUESTO	
		2021														
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
1	Diseño de la estructura organizacional que adoptará la institución educativa para el desarrollo de la educación virtual.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
2	Planteamiento de objetivos del cambio estructural de la institución educativa.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
3	Evaluación, selección e implementación de plataformas y materiales virtuales en la institución educativa.														Dirección Académica / Departamento de sistemas	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
4	Selección de colaboradores de acuerdo a fortalezas y especialidades.														Dirección Académica/ Recursos humanos	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa

5	Capacitación virtual a los colaboradores por los especialistas en sistemas virtuales.														Departamento de sistemas	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
6	Reunión virtual con los clientes (alumnos y padres de familia) para brindarles la información sobre el uso de herramientas virtuales que se desarrollarán en el proceso.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
7	Inicio del proceso de la educación virtual.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
8	Evaluación de objetivos cumplidos y no cumplidos de la gestión del cambio a la educación virtual para corregir y fortalecer los mecanismos del proceso.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
9	Evaluación de la comunicación efectiva entre los colaboradores y clientes en el proceso.														Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
10	Reuniones semanales entre los líderes para concatenar los objetivos, así como retroalimentaciones sobre aspectos que mejoren la calidad del servicio de los colaboradores.														Dirección Académica / Coordinación Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
11	Reuniones semanales con los colaboradores sobre los medios de información, comunicación interna y aplicación de las herramientas virtuales.														Coordinación Académica / Docentes	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa

11	Encuesta de servicio virtual para evaluar la satisfacción del cliente.											Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
12	Promoción de estímulos a los colaboradores por los logros alcanzados.											Dirección Académica / Coordinación Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa
13	Evaluación de los resultados del proceso. Cambios y correcciones.											Dirección Académica	Autofinanciamiento con los recursos de la institución educativa

