



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Tesis previa la obtención
del Título de Ingeniero en
Gestión Empresarial.

TEMA:

**ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE
QUEVEDO (PAMUNIQ) Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO,
AÑO 2013.**

AUTOR:

EGDO. MILTON ENRÍQUE HERMOSA SALTOS

DIRECTOR:

ING. OSCAR FABIÁN MONCAYO CARREÑO, MBA.

QUEVEDO – ECUADOR

2013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, MILTON ENRÍQUE HERMOSA SALTOS, portador de la cédula de identidad N° 120278479-7, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Milton Enríque Hermosa Saltos

CERTIFICACIÓN

El suscrito Oscar Moncayo Carreño, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el Egresado MILTON ENRÍQUE HERMOSA SALTOS, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero Gestión Empresarial de grado titulada ***ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO (PAMUNIQ) Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO, AÑO 2013***, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Quevedo, Marzo del 2013

ING. OSCAR FABIÁN MONCAYO CARREÑO, MBA.

DIRECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

Lcdo. Rafael Pinto Cotto, M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

Ing. Washington Carreño Rodríguez M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

Ing. Elsy Cobo Litardo, M.Sc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR

AÑO 2013

AGRADECIMIENTO

Un sincero reconocimiento a mi gloriosa Alma Mater, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en especial a la Facultad de Ciencias Empresariales, carrera Gestión Empresarial, a todo su cuerpo docente y administrativo en general.

Nuestro agradecimiento a los directivos del Patronato Municipal del niño de Quevedo, a sus usuarios, al personal administrativo, por haber sido nuestra motivación permanente y por su acogida en este largo y maravilloso trabajo de investigación.

A mi Asesor de Tesis Ing. Oscar Fabián Moncayo Carreño, MBA. Por su acertado asesoramiento, don de gente y profesionalismo en el desarrollo del presente trabajo.

A mi familia por su comprensión y tolerancia ante las adversidades que se presentaron en el transcurso de mis estudios.

Milton Hermosa Saltos.

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico en su totalidad a mi DIOS, el cual me ha dado la sabiduría y perseverancia necesaria para culminar con éxito esta meta.

A mi querida madre, la incansable valerosa de toda la familia, ejemplo mayor quien nos han enseñado el verdadero significado de lucha, unión, familia y hogar.

A mis hermanos y familia en general que en todo momento me han dado su apoyo y gratitud.

Milton Hermosa Saltos.

ÍNDICE

	Pág.
DECLARACIÓN AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN.....	iii
TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN.....	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv
CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Ubicación y contextualización de la problemática.....	2
1.2. Situación actual de la problemática.....	3
1.3. Problema de investigación.....	4
1.3.1 Sistematización del Problema.....	4
1.4. Delimitación del problema.....	5
1.5. Justificación.....	5
1.6. Cambios esperados.....	6
1.7. Objetivos.....	7
1.7.1. Objetivo general.....	7
1.7.2. Objetivos específicos.....	7
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Fundamentación Teórica.....	10
2.1.1. LA ADMINISTRACIÓN.....	10

2.1.1.1 Funciones de la Administración.....	10
2.1.2. Administración de Recursos Humanos	12
2.1.3 Gestión del Talento Humano.....	12
2.1.3.1. Modelo de Gestión	13
2.1.3.2. Gestión de actividades de Talento Humano	14
2.1.3.3 Responsabilidad de las actividades de Talento Humano.....	15
2.1.3.4. Preparación y selección.....	15
2.1.3.5. Evaluación Actual.....	16
2.1.3.6. Aspectos claves de la Administración	17
2.1.3.7. Capacitación del empleado.....	19
2.1.3.8. Evaluación de las necesidades	19
2.1.3.9. Capacitación y desarrollo.....	20
2.1.3.9.1. Objetivos de la Capacitación y desarrollo.....	21
2.1.4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	22
2.1.4.1. El diagnóstico Administrativo.....	22
2.1.4.2. Análisis organizacional o administrativo.....	23
2.1.4.2.1. Análisis de las estructuras.....	23
2.1.4.2.2. Análisis de las Funciones.....	24
2.1.4.2.3. Análisis de los procesos.....	24
2.1.4.2.4. Obtención de las conclusiones.....	25
2.1.5. LA CALIDAD TOTAL COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA	25
2.1.5.1. ¿Qué es la calidad total?.....	25
2.1.5.2. La importancia de la calidad total.....	26
2.1.5.3. El control de la calidad total.....	27
2.1.5.3.1. Tipos de acción de calidad total.....	28
2.1.5.3.2. Maniobra clave de la competitividad.....	28
2.1.5.4 Servicio al Cliente	29
2.1.5.4.1. Importancia del servicio al cliente.....	30
2.1.5.4.2. Estrategia del servicio al cliente.....	30
2.1.5.4.3. El control de los procesos de atención al cliente.....	31
2.1.5.4.4. Lealtad del cliente	32
2.1.5.4.5. Componentes básicos del buen servicio.....	32
2.2. Fundamentación Legal.....	34

2.3. Marco conceptual.....	34
CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.1. Métodos utilizados en la investigación.....	38
3.2. Construcción Metodológica del Objeto de Investigación.....	39
3.2.1. Determinación de los Instrumentos.....	39
3.3. Elaboración marco teórico.....	41
3.3.1. Fuentes primarias.....	50
3.3.2. Fuentes secundarias.....	42
3.4. Recolección de la información empírica.....	42
3.5. Descripción de la información.....	42
3.6. Interpretación analítica de resultados.....	43
3.7. Construcción del informe de investigación.....	43
CAPÍTULO IV RESULTADO DE INVESTIGACIÓN.....	44
4.1. Enunciado de la hipótesis.....	45
4.1.1 Hipótesis general.....	45
4.1.2. Hipótesis específicas.....	45
4.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
4.2.1 Encuesta aplicada a los usuarios del Pamuniq.....	46
4.2.2. Encuesta aplicada al personal administrativo del Pamuniq.....	53
4.2.3. Formulario de entrevista aplicada a la Presidenta del Pamuniq.....	60
4.3. Discusión de la información obtenida en relación a la naturaleza de la Hipótesis	62
4.4. Comprobación o disprobación de la Hipótesis.....	63
4.5. Conclusión Parcial.....	64

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....

65

5.1. Conclusiones.....

66

5.2. Recomendaciones.....

67

BIBLIOGRAFÍA..... 68

LINKOGRAFÍA..... 69

ANEXOS..... 70

(DUBLIN CORE) ESQUEMAS DE CODIFICACIÓN			
1	Título / Title	H	Análisis administrativo del Patronato Municipal del niño de Quevedo (PAMUNIQ) y su incidencia en la calidad del servicio, año 2013.
2	Creador / Subjet	H	Milton Enríque Hermosa Saltos
3	Materia / Subjet	H	Ciencias Empresariales; Gestión Empresarial.
4	Descripción / Description	H	El presente trabajo se realizó en el Cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, el objetivo general consistió en Realizar un Análisis administrativo al Patronato del niño de Quevedo, a fin de que mejore la calidad del servicio, se concluye en que la organización no cuenta con infraestructura e instalaciones adecuadas para la demanda existente, como también en que el personal administrativo no cuenta con un manual de procedimientos para sus actividades de trabajo, asimismo no se les aplica un Plan de capacitación, lo cual provoca malestar en los usuarios.
5	Editor / Publisher	H	Milton Enríque Hermosa Saltos
6	Colaborador / Contributor	O	Encuestados y Entrevistados

7	Fecha / Date	H	27 de Marzo del 2013
8	Tipo / Type		Proyecto de Investigación
9	Formato / Format	H	Programas: Word 2010; PDF; Excell 2007; Power Point
10	Identificador / Identifier	H	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Fuentes / Source	H	Textos, informes, encuestas y resultados de investigación e internet
12	Lenguaje / Lenguaje	H	Español
13	Relación / Relation	H	Ninguno
14	Cobertura / Coverage	H	Dirección. Ubicación del proyecto
15	Derechos / Rights	0	Ninguno
16	Audiencia / Audience	H	Proyecto de Investigación

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo de investigación enfocó en buscar los principales problemas relacionados con la calidad en el servicio que presta el Patronato Municipal del niño de Quevedo, en el transcurso de la investigación, fue evidente observar el servicio que brindan al usuario así como de los diferentes trámites que tiene que realizar sus usuarios en la organización, así como también su infraestructural, la misma que no abastece la demanda de usuarios.

Los resultados de la investigación son sustentados por encuestas y diálogos con el personal administrativo, así como de los usuarios que acuden a la prestación del servicio, el estudio se fundamentó en los métodos inductivo, descriptivo, lo primero fue dialogar con el coordinador del Pamuniq así como también con parte del personal administrativo, lo que permitió conocer casos relevantes sobre la problemática de la organización con la calidad del servicio.

En el marco teórico se encuentran aspectos de vital importancia, siendo estas teorías las que en diferentes autores corresponden al aspecto estudiado, en

cuanto al Análisis Administrativo sustentando notablemente la investigación; para esto es importante el desarrollo del diagnóstico respectivo permitiendo a los lectores del documento argumentos claros en cuanto a la administración del Patronato Municipal del niño del cantón Quevedo, con la finalidad de recomendar mecanismos de solución a los problemas encontrados.

La población materia de investigación de un total de 3.200 usuarios, se tomó como muestra, a 401 personas entre personal administrativo así como también a las personas que acuden al Pamuniq en busca del servicio de su preferencia en el Cantón Quevedo, con lo establecido se realizó un análisis situacional de los diferentes problemas existentes en los departamentos de la organización, principalmente en las áreas ligadas al talento humano y la calidad del servicio.

En la parte final, luego de que la encuesta fue un punto de partida en el presente trabajo de investigación, se confirmó la necesidad de mejorar la calidad del servicio, lo estadístico sirvió como instrumento para el análisis e interpretación de datos para poder llegar a conclusiones y recomendaciones, que contribuirán a mejorar la calidad en el servicio para los usuarios del Patronato Municipal del niño del Cantón Quevedo.

EXECUTIVE SUMMARY

In the present research focused on finding the main problems related to the quality of service provided by the Municipal Child Quevedo, in the course of the investigation, it became apparent observe the service provided to the user as well as the different procedures have to make their users in the organization, as well as its infrastructure, it does not supply the same demand of users.

The research results are supported by surveys and discussions with the administrative staff as well as users who attend the service, the study was based on inductive methods, descriptive, the first thing was to talk to the coordinator and Pamuniq as well as with the administrative staff, which allowed to hear cases on issues relevant organization with quality service.

In the theoretical framework are vital aspects, these being in different theories which correspond to the appearance authors studied, in terms of sustaining remarkably Management Analysis research, this is important for the development of diagnostic respective allowing readers to document arguments clear about the administration of the Municipal Quevedo canton child, in order to recommend mechanisms for solving the problems encountered.

The research population of a total of 3,200 users, a sample was taken, to 401 people, including administrative staff as well as the people who come to Pamuniq in search of their preferred service in Canton Quevedo, was performed with the provisions a situational analysis of the various problems in the departments of the organization, particularly in areas related to human talent and quality of service.

In the end, after the survey was a starting point in this research confirmed the need to improve service quality, it served as a tool for statistical analysis and interpretation of data to reach conclusions and recommendations that will help improve the quality of service for users of the Municipal Quevedo Canton toddler.

INTRODUCCIÓN

Existen varias interpretaciones que han hecho los tratadistas en torno a lo que significa análisis administrativo; algunos de ellos lo definen como el estudio de los problemas que se dan en una organización o empresa, tanto a nivel macro analítico como a nivel micro analítico. En realidad no existe una definición mala o buena de lo que puede significar el análisis administrativo.

En el presente trabajo definimos el análisis administrativo como el examen exhaustivo de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y el comportamiento en una empresa u organización, para detectar situaciones anómalas y proponer las soluciones que sean necesarias.

En toda organización para poder implementar cualquier cambio, se debe realizar un análisis administrativo que se nutre también de una serie de modelos de diagnóstico administrativo puesto que éstos no pueden obedecer simplemente a una "Moda Gerencial", sino a una situación diagnosticada; es decir, a una identificación sistemática de los factores internos y externos que determinan una situación anómala que es imperioso corregir.

En el primer capítulo compuesto por el marco contextual de la investigación, se ha identificado los problemas que presentan los integrantes de dicha organización, en base a los cuales se han planteado el problema de investigación, el objetivo general y objetivos específicos, estableciendo una relación directa entre estos elementos metodológicos.

El segundo capítulo contiene el marco teórico de la investigación el cual reúne la fundamentación conceptual, legal y teórica, en las mismas que se ha apoyó el presente estudio.

El tercer capítulo está comprendido por la metodología de la investigación, que hace énfasis a los métodos utilizados en la presente investigación, y al conjunto de técnicas e instrumentos que permitieron recabar la información preliminar para analizar el problema planteado en este estudio.

El cuarto capítulo está conformado por el análisis e interpretación de los resultados de investigación, que son evidenciados en el presente proyecto por las encuestas realizadas a los usuarios y personal administrativo del Pamuniq, como también consta de la entrevista realizada a la Presidenta de la organización.

El quinto capítulo contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación, que se las pudieron realizar luego de realizar el diagnóstico realizado inherente a la calidad del servicio del servicio de la organización, considerando los resultados de la investigación.

Finalmente se incluye la bibliografía que respalda el presente estudio y los anexos referentes al tema de la investigación.

CAPÍTULO I:

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La investigación se desarrolló en el Cantón Quevedo, el mismo que está ubicado en el centro-norte de la provincia de Los Ríos, cuya extensión es de 302.8 Km² lo integran 8 parroquias urbanas (Guayacán, Nicolás Infante Díaz, San Camilo, San Cristóbal, Siete de Octubre, Veinticuatro de Mayo, Venus del Río, Viva Alfaro) y 2 rurales (San Carlos, La Esperanza).

Su población es de 139,790 habitantes (86% de habitantes en la zona urbana y 14% en la rural) según los datos del último censo del INEC 2001. La población

económicamente activa es de 48,390 personas. Sus Principales Productos son explotación de bosques y palma africana, cultivo de banano, cacao, soya, maíz y frutas en general.

Se sitúa el problema en el contexto socio económico “Administrativo”, debido que involucra al Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ), se encuentra domiciliado en el cantón Quevedo, Parroquia urbana marginal de la Venus del Río, sector 20 de Febrero, entidad que se dedica a prestar servicios a la sociedad.

En la actualidad las empresas de servicios públicos deben ser más competitivas deben poseer funciones administrativas flexibles que les permitan adaptarse fácilmente a los cambios del entorno, ofrecer productos y servicios de calidad, contando con tecnología adecuada y sobre todo poseer un personal altamente capacitado que haga uso eficiente de tales recursos.

Es por eso que las empresas deben buscar oportunidades de crecimiento; que realicen cambios en sus estrategias desarrollando la habilidad de innovación, eligiendo sus recursos y capacidades para sustentar las ventajas competitivas y decidir cuándo invertir en ellas.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Nuestro mercado nacional requiere estrategias de servicio; obtener que los gerentes y todo el talento humano de una organización se comprometa en satisfacer a sus usuarios mediante la calidad del servicio, con las expectativas reales; esto requiere invertir en una serie de elementos y monitorear constantemente el logro de las metas propuestas y que estas deben estar siempre en constante progreso.

Al plasmar un análisis administrativo a través de un diagnóstico a una organización, se logrará establecer situaciones anómalas que se confrontan con

los modelos teóricos conceptuales, para concretar qué se debe corregir y cómo; a partir de ahí se puede concluir y recomendar soluciones para los problemas de una organización, en este caso de servicios.

Se debe estimular la intranquilidad en las empresas del sector público como es el caso de Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ), por el desafío de mejorar significativamente la calidad de los servicios presentando algunas herramientas para elevar estos niveles, en términos generales son sencillos pero requiere de la voluntad en la organización, planificación y aplicación de las mismas.

Ya contando con la decisión de cambio, se debe adoptar una estrategia de cambio que debe ser sistemática, de manera inquebrantable, sobre todo considerando los recursos humanos de la organización, pues muy fácil resulta un cambio tecnológico, estructural o funcional, pero transformar y/o motivar la aptitud, disposición de las personas que se involucran en la organización es un proceso que demanda tiempo y paciencia.

La investigación se desarrolló en la ciudad de Quevedo y actualmente dispone del siguiente personal:

- 1 Coordinador General
- 1 Coord. Bienestar Social
- 1 Contadora
- 2 Secretarias
- 1 Obrera / Aux. Caja
- 1 Obrera / Aux. Pamuniq
- 1 Jardinero
- 1 Chofer
- 3 Guardias

- 1 Trabajadora social
- 3 Aux. Administrativo
- 2 Recaudadoras
- 2 Aux. cocina
- 1 Aux. Limpieza}

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿En qué medida un “Análisis Administrativo” contribuirá a lograr el mejoramiento de la calidad de los servicios que brinda el Patronato Municipal del Niño del Cantón Quevedo?

1.3.1 Sistematización Del Problema

De acuerdo al problema de investigación se plantean los siguientes sub problemas:

¿Cuál es la situación actual de la calidad del servicio que reciben los usuarios del Patronato Municipal del niño de Quevedo?

¿Recibe el personal del patronato municipal del niño de Quevedo capacitación y evaluaciones de su desempeño?

¿Existe carencia profesional del personal técnico y administrativo en sus puestos de trabajo?

¿Cuenta el personal administrativo con las herramientas y equipos necesarios para el cumplimiento de sus actividades?

¿Cuentan el personal técnico administrativo para realizar sus actividades con la infraestructura física e instalaciones adecuadas para la demanda de usuarios?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente trabajo de investigación concerniente a un “Análisis Administrativo al Patronato Municipal del niño de Quevedo y su incidencia en la calidad del servicio año 2013”, se realizó desde Diciembre del 2012, hasta Marzo del 2013.

La investigación referente a los procesos administrativos se ajusta en el Patronato Municipal del niño de Quevedo, tomando como referente al año 2013, y cubriendo las necesidades sociales, económicas, financieras de la Institución y su contexto; el trabajo abarca todos los elementos y su entorno, tales como humanos, materiales y otros aspectos relacionados en la investigación.

1.5. JUSTIFICACIÓN

En este documento se seleccionó el tema “Análisis Administrativo para el Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ) y su Incidencia en la Calidad del Servicio, Año 2013”.

El ciclo del análisis administrativo tiene como objetivo confrontar la información registrada en la fase de análisis y los aspectos técnicos implantados, a efecto de enumerar los hallazgos y determinar los puntos críticos que afectan al buen desempeño de la organización.

En cualquier proceso de recolección de datos existe la información a substituir, si se tiene a mano se procesa y analiza en forma inmediata, si no se cuenta con ella se crea, es decir se recopila de fuentes personales con información verbal directa y luego se ampara con fuentes y otros documentos del área afectada, para realizar en forma breve y rápida el análisis de lo recolectado que facilite la finalización del diagnóstico en el menor tiempo posible.

Es necesario considerar en la presente investigación el estudio de la información de fuentes externas, pues indicará las características, posibilidades y la situación específica del medio de cada elemento, sus funciones o actividades que puedan desarrollar en consonancia con el análisis del problema. Esta información es muy necesaria para obtener otros criterios que auxilien a sistematizar y orientar el estudio.

Es por ello que se hace necesario que el Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ), posea herramientas administrativas adecuadas que les permitan aprovechar al máximo el potencial humano como base fundamental para lograr competitividad.

1.6. CAMBIOS ESPERADOS EN LA INVESTIGACIÓN

Los resultados que se obtengan en el análisis administrativo dirigido al Patronato Municipal del Niño de Quevedo (PAMUNIQ), se espera los siguientes cambios:

- Eficiencia administrativa en el desarrollo de las actividades de trabajo dirigido a mejorar la calidad el servicio.
- El personal se encuentra debidamente capacitado para sus actividades, el cual deberá contar con un plan de capacitación.
- La existencia de evaluaciones periódicas al desempeño laboral, con la finalidad de corregir y mejorar la calidad del servicio.
- La implementación de equipos tecnológicos modernos, con software actualizados, destinados a satisfacer la necesidades de os usuarios.
- Consultorios, salas de esperas, oficinas climatizadas acordes para la atención de la demanda de usuarios.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1. Objetivo General

Realizar un análisis Administrativo al Patronato municipal del niño de Quevedo (Pamuniq) y su incidencia en la calidad del servicio, año 2013.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la calidad del servicio que reciben los usuarios del Patronato Municipal del niño de Quevedo.
- Investigar si el personal del patronato municipal del niño de Quevedo recibe capacitación y evaluaciones de su desempeño.
- Determinar si el personal administrativo del PAMUNIQ ocupa los puestos de trabajo de acuerdo a su perfil profesional.
- Establecer si el personal administrativo cuenta en su capacidad instalada con equipos y herramientas necesarios para el cumplimiento de sus actividades.
- Identificar si la infraestructura física e instalaciones del Patronato Municipal de Quevedo son adecuadas para la atención de la demanda de usuarios.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1 La Administración

El primer enfoque teórico de la administración fue el de la administración científica, creada por ingenieros, científicos y gerentes en activo preocupados por la mejora de la eficiencia del trabajador (la cantidad que un trabajador produce en un periodo dado). Este enfoque toma dos formas principales: la administración del trabajo y la administración de la organización. La administración científica se originó en los esfuerzos para mejorar la eficiencia de los trabajadores que comenzaron en Estados Unidos con Frederick W. Taylor. (**Montana Patrick J, 2002 : 35-37**)

La administración significa actuar en dirección hacia el futuro de una meta para realizar las tareas; por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de ambos. Comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados **(Hill, M; Black, S, Porter, L, 2008: 8)**.

2.1.1.1 Funciones de la Administración

Fayol afirmó que la actividad directiva se caracteriza por cinco funciones específicas. Estas funciones son aquellas que definen a los directivos, y añaden, en resumen, una definición funcional de la administración. A una persona se le considera como un ejecutivo, no porque tenga ese título, sino porque su trabajo consiste en realizar funciones de dirección. Estas funciones como las observó Fayol, son las siguientes:

- Planeación.
- Organización.
- Mando.
- Coordinación.
- Control.

Planeación.

Consiste en predecir los eventos futuros y determinar las actividades futuras más eficaces para la empresa.

Organización.

Consiste en las maneras en que se establece la estructura de la organización, y en cómo se dan autoridad y responsabilidad a los directivos, tarea conocida como delegar.

Mando.

Se refiere a cómo dirigen a los empleados. Fayol señaló que en el debate de cómo un directivo debe dirigir a su personal, deben incluirse temas como las comunicaciones eficaces, conductas gerenciales y el uso de recompensas y castigos.

Coordinación.

Se trata de las actividades diseñadas para crear relaciones entre los esfuerzos (tareas individuales) de la organización para lograr una meta común.

Control

Tiene que ver en cómo los directivos evalúan el desempeño dentro de la organización en relación con los planes y metas de esa empresa.

Las teorías y experiencias de Henri Fayol y de Frederick Taylor marcaran una nueva etapa en la evolución de la ciencia y la administración Científica, que postularon ellos y continuaron sus discípulos viene a ser uno de los medios más efectivos de la industria naciente en el presente siglo; ha influido grandemente también en el desarrollo económico y el mejoramiento de muchos países por su aplicación en el sector público.

2.1.2. Administración de Recursos Humanos

El departamento de capital humano hasta hace muy poco designados también como departamentos de recursos humanos o departamento de personal, es ayudar a las personas y a las organizaciones a lograr sus metas. En el curso de su labor este departamento enfrenta numerosos desafíos que surgen de las

demandas y expectativas de los empleados, la organización y la sociedad. **(Werther, W; Davis, K. 2008: 1).**

2.1.3. Gestión del Talento Humano

Cuando se utiliza el término Recurso Humano se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que éste es el capital principal, en el cual posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización, por lo cual de ahora en adelante se utilizará el término Talento Humano. Toma años capacitar, reclutar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivo han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos.

Sin embargo la administración de ese talento no es una tarea muy sencilla, cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones y particularmente la Administración del Talento Humano.

La Gestión de Recursos Humanos hace referencia al “conjunto de actividades y medidas concretas, adoptadas por los directivos en línea de la empresa, o encargados de determinadas funciones dentro del departamento de recursos humanos, y que tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes, satisfacción, etc. de una persona, o un grupo reducido de personas, dentro de la organización. **((Ezparragoza Alberto ,2005: 39,43)**

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional

adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Con toda seguridad la década de los 90 marcó en el mundo un preludio de un torbellino de cambios en el talento humano.”(Chiavenato Idalberto, 2004:32)

2.1.3.1 Modelo de Gestión

Existen varias propuestas de autores sobre modelos de gestión, y todos coinciden que la participación de todos los recursos de manera sistemática y ordenada, permite mejorar la gestión. En una herramienta relativamente útil que está siendo usado por un gran número de compañías que buscan mejorar al valor y evaluar el desempeño tanto del empleado como de la empresa. Es así que con la utilización de herramientas como Feedback, puede ayudar a identificar las fortalezas y necesidades de desarrollo de su gente,, solicitando información a todas las personas que interactúan con el empleo. **Chiavenato Idalberto, 2004:40)**

Los componentes clave del proceso de administración del talento humano de una organización. Éste incluye ocho actividades o pasos que, si se realizan correctamente, dotarán a la organización de empleados competentes y de alto rendimiento, capaces de mantener ese nivel de rendimiento en el largo plazo.

Los cuatro primeros pasos corresponden a la planificación de recursos humanos, la adición del personal mediante el reclutamiento, la reducción de personal por medio del reclutamiento y selección cuyo resultado consiste en la localización y selección de empleados competentes y bien calificados. Una vez que usted haya reclutado un personal competente, tendrá que ayudar a sus miembros a adaptarse a la organización asegurar que sus habilidades y conocimientos para el trabajo se mantengan actualizados, desarrollar actividades apropiadas para el desarrollo de la carrera de cada uno de ellos y establecer un sistema eficiente y eficaz.

Esto se realiza mediante la orientación, capacitación, desarrollo de carrera y, finalmente, compensación y beneficios, el propósito de detectar y corregir posibles problemas de rendimiento. Esta actividad recibe el nombre de evaluación del desempeño; por el hecho de que forma parte de las actividades de control del gerente.

2.1.3.2 Gestión de las actividades de Administración del Talento Humano

DEVIS. Manifiesta sobre las planeación del talento humano, para lograr sus objetivos, el departamento de recursos humanos ayuda a los gerentes de la compañía a obtener, desarrollar, utilizar, evaluar, mantener y retener el número adecuado de personas con las características necesarias. El propósito de la administración de recursos humanos se alcanza a través de personas que contribuyen con las estrategias de la organización y que mejoran su efectividad y su eficiencia. Por estas razones, los ejecutivos de recursos humanos desempeñan una función de creciente importancia en la administración de las empresas modernas.

2.1.3.3 Responsabilidad de las Actividades del Talento Humano.

La responsabilidad de administrar de manera eficiente que el talento humano corresponde al gerente de cada uno de los departamentos o unidades de la empresa. Si los gerentes de una organización no aceptan esta responsabilidad, en el mejor de los casos las actividades de Personal de la empresa sólo tendrán un éxito parcial o sencillamente no se llevarán a cabo.

Incluso en los casos en que se crea un departamento de recursos humanos dentro de la organización, tanto los distintos gerentes como los especialistas de personal tienen una responsabilidad dual respecto a las personas que integran la organización. Cada gerente debe participar activamente en la planeación, selección, orientación, capacitación, desarrollo, evaluación, compensación y otras

actividades, aunque es posible y recomendable que para ello reciban el apoyo y la asesoría del departamento de personal. **(DEVIS J, 2002: 76,78)**

2.1.3.4. Preparación y Selección

La administración de los recursos humanos requiere una adecuada base de información para ser eficiente. Cuando carecen de los integrantes del departamento de personal enfrentan serias limitaciones para cumplir con sus responsabilidades. Para contar con un sistema de información sobre recursos humanos el administrador de personal adquiere información sobre cada puesto de la empresa, así como de las necesidades a futuro en términos de personal.

Mediante esta información, los especialistas pueden asesorar a los gerentes en el diseño de los puestos que supervisan y encontrar maneras de hacer que esos puestos sean más productivos y satisfactorios. Las estimaciones de las necesidades de recursos humanos a mediano y largo plazo permiten a los gerentes y al departamento de personal tomar una posición proactiva en el proceso de reclutamiento y selección de los nuevos trabajadores.

2.1.3.5. Evaluación actual

Los gerentes inician la planificación revisando la situación actual de la organización en materia de recursos humanos de ordinario. Esta revisión se lleva a cabo realizando un inventario de recursos humanos. En virtud de que actualmente contamos con refinados sistemas de información mediante computadoras, no es difícil que la mayoría de las organizaciones genere un informe de su inventario de recursos humanos. Los datos de entrada para este informe se obtienen a partir de formularios que llenan los empleados.

Esos informes pueden incluir nombre, grado de escolaridad, capacitación, empleos anteriores, idiomas que habla, capacidades especiales y destrezas

especializadas de cada empleado de la organización. Este inventario permite que los gerentes valoren cuáles son los talentos y habilidades con los que cuentan en la actualidad. Otra parte de la evaluación actual es el análisis del puesto. Si bien el inventario de recursos humanos sirve para indicar a la gerencia qué es lo que cada uno de empleados puede hacer, el análisis del puesto es un instrumento más fundamental: define los puestos de trabajo que existen en la organización y el comportamiento que se requiere para el correcto desempeño de cada uno.

La descripción del puesto y la especificación del mismo son documentos importantes para los gerentes que ponen en marcha procesos de reclutamiento y selección. La descripción del puesto puede usarse para describir éste a los candidatos potenciales. La especificación del puesto centra la atención del gerente en las calificaciones necesarias para que una persona sea capaz de desempeñar dicho empleo y le ayuda a determinar si los candidatos están capacitados para desempeñarlo. **(Coulter Mary, 2000: 202,207)**

2.1.3.6 Aspectos clave de la Administración de Recursos Humanos

A lo largo del presente capítulo se establecieron varios enfoques y recursos para la administración de los recursos humanos. Cada uno de estos aspectos se analizará con mayor profundidad en el curso de esta obra. Estos aspectos fundamentales incluyen:

El enfoque estratégico. La administración de los recursos humanos debe contribuir al éxito estratégico de la organización. Si las actividades de los gerentes operativos y del departamento de personal no contribuyen a que la organización alcance sus objetivos estratégicos, los recursos no se están empleando de manera eficiente.

Enfoque de los recursos humanos. La administración de los recursos humanos es la administración de la labor de individuos concretos. La importancia y la dignidad de cada persona nunca deben sacrificarse a necesidades mal entendidas de la organización. Sólo una cuidadosa atención a las necesidades de los empleados permite a la organización crecer y prosperar.

El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una empresa. Por ello la ciencia de la Administración del Personal, desde que Frederick Taylor dijera que la Administración científica: Selecciona científicamente y luego instruye, enseña y forma al obrero ha venido dando mayor énfasis a *la capacitación y entrenamiento* del personal dentro de las empresas.

Sin perder de vista que en este trabajo se le dará mayor importancia al aprendizaje que a la educación, cabe destacar que la importancia del aprendizaje organizacional deriva de lo siguiente:

“Las organizaciones deben desarrollar capacidades para construir y retener su propia historia, para sistematizar sus experiencias, para abrirse a los desafíos de mercados y tecnologías, para incorporar las apreciaciones de sus miembros, para construir el “sentido” de sus acciones. El aprendizaje no es un momento ni una técnica: es una actitud, una cultura, una predisposición crítica que alimenta la reflexión que ilumina la acción.” (Werther Davis, 2006: 85)

Enfoque administrativo. La administración de los recursos humanos es responsabilidad de cada una de los gerentes de una organización. El departamento de personal existe para Asesorar y apoyar: sus conocimientos y acciones la labor de los gerentes. En último término el desempeño y el bienestar de cada trabajador son una responsabilidad dual del supervisor del trabajador y del departamento de recursos humanos.

Enfoque de sistemas. La administración de los recursos humanos forma parte de un Sistema interna, que es la organización. Por ello las actividades del departamento de personal deben evaluarse respecto a la contribución que aportan a la productividad general de la organización.

En la práctica, los expertos deben reconocer que los modelos de administración de recursos humanos constituyen un sistema abierto de partes que se interrelacionan entre sí: cada parte afecta a las demás y a su vez es influida por el entorno o ambiente exterior. (**Werther William, 2003 : 238,240**)

El éxito en la situación ya sea formal o informal, se traduce en una transición del exterior al interior de la situación que haga al nuevo miembro sentirse cómodo y razonablemente bien ajustado, la posibilidad de que tenga un mal rendimiento en el trabajo y reduzca las probabilidades de su renuncia de manera intempestiva tan sólo una o dos semanas después de asumir (**French, Wendell, 2002: 86, 89**)

2.1.3.7 Capacitación del Empleado

En general, los aviones no son los que provocan accidentes aéreos, sino las personas. La mayoría de los choques, caídas y otras desgracias son producto de errores cometidos por el piloto o el controlador de tráfico aéreo, o fruto de un mantenimiento inadecuado. Los factores Meteorológicos y las fallas de tipo estructural provocan sólo un pequeño porcentaje de los accidentes³⁸. Señalamos este hecho para ilustrar la importancia de la capacitación de los empleados en la Industria Aeronáutica. Los errores humanos y de mantenimiento podrían reducirse en forma apreciable, o tal vez pre-venirse, con una mejor capacitación de los empleados.

A medida que cambian las demandas del trabajo, las habilidades de los empleados tienen que ser modificadas y actualizadas. Por ejemplo, se ha estimado que las firmas de negocios de los Estados Unidos gastan la asombrosa suma de \$59,000 millones en diversos cursos y programas de capacitación formal para cultivar las habilidades de los trabajadores. Por supuesto, los gerentes son responsables de "decidir cuándo necesitan capacitación los subordinados y en qué forma se deberá impartir ésta. (**Robbins Stephen ,2002: 123 ,127**)

2.1.3.8 Capacitación y Desarrollo

Expone que la capacitación es un elemento muy esencial para todos los empleados de la empresa aún después de cursar un programa global de orientación, en pocas ocasiones los nuevos empleados están en posición de desempeñarse satisfactoriamente. Con mucha frecuencia es preciso entrenarlos en las labores para las que fueron contratados. Incluso algunos empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos pueden necesitar capacitación para desempeñar en forma adecuada su trabajo.

Es posible que los candidatos internos no posean todas las habilidades necesarias o que quizá muestren hábitos negativos preciso cambiar. La Empresa invirtió una suma considerable en acondicionar una cancha de fútbol y una piscina olímpica, más algunas mesas de ping-pong. El señor Dámaso Pereira, ejecutivo opuesto a estas inversiones, comentó en tono sardónico: "Tenemos la ventaja de que ahora las peleas estallan un poco más tarde, después de los encuentros deportivos.

Sin embargo, el gerente de personal, Rubén Dinamarca, prosiguió en un rumbo fiel tradicional, que habría sido el elegido por personas como el señor Pereira. En un momento el consejo directivo calificó de "quijotismo", el licenciado Dinamarca contrató a un 10 de conferencistas y catedráticos de la Universidad de Chile para dictar cursos y conferencias dos veces a la semana. Se organizó además un ciclo

de estudios de secundaria, preparatoria y un simposio sobre máquinas-herramienta y útiles de minería.

Recientemente se puso a consideración de un grupo interesado de trabajadores el tema que les gustaría discutir en una mesa redonda. Para sorpresa de los directivos, se optó por el tema "Fauna del desierto" se solicitó la asistencia de un biólogo de Santiago, capital del país.

Realidad, las riñas no han cesado por completo y algunos trabajadores continúan bebiendo en exceso. Pero resulta indudable que ambos fenómenos han descendido en forma considerable. Los obreros decidieron aprovechar esta oportunidad única, además de que temían que su mala conducta ocasionara la cancelación del esfuerzo de la empresa, (**Werther William, 2003:56,57**)

2.1.3.9. Evaluación de las necesidades

La evaluación de las necesidades detecta los problemas actuales de la organización y los desafíos a futuro que deberá enfrentar. Es posible, por ejemplo, que la empresa se deba enfrentar a las realidades de una nueva revolución tecnológica, que deba competir con una o más entidades nuevas o que se vea en la imperiosa necesidad de reducir el número de sus integrantes. Cuando cualquiera de estas circunstancias se presenta, el resto de los integrantes de la organización experimenta renovadas necesidades de capacitarse.

2.1.3.9.1. Objetivos de capacitación y desarrollo

Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y desarrollo.

Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Deben utilizarse para comparar con ellos el desempeño individual. Por ejemplo.

Dos objetivos razonables para un empleado que vende boletos de avión en una agencia de viajes serían:

1.- Proporcionar información respecto a los vuelos en un lapso no mayor de 30 segundos.

2.- Completar la reservación de un viaje redondo a una ciudad determinada en un lapso no mayor de dos minutos.

Objetivos como éstos proporcionan al empleado que recibe el curso y a su capacitador parámetros específicos que pueden servir para evaluar el éxito obtenido. Si los objetivos no se logran, el departamento de personal adquiere una valiosa retroalimentación acerca del programa y los participantes para obtener éxito en una próxima ocasión.

2.1.4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

2.1.4.1. El diagnóstico administrativo

La palabra diagnóstico, viene del griego (Diagnostikós), en alemán se escribe: Dianose; francés: Diagnostic; inglés: Diagnostic; italiano: Diagnostico. Pertenece o relativo a la diagnosis. Es un conjunto de signos que sirven para determinar el carácter peculiar de una enfermedad. Es la identificación de una enfermedad por sus síntomas. Existen diversos métodos y técnicas de diagnosis, entre los que cabe destacar los exámenes clínicos y la exploración radiológica. El diagnóstico clínico se fundamenta exclusivamente en los síntomas que el enfermo

manifiesta (fiebre, dolor, etc.). El diagnóstico físico se realiza por palpación, inspección, auscultación o percusión.

El diccionario Encarta define *diagnóstico* como perteneciente o relativo a la diagnosis. En medicina es definida como arte o acto de conocer la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas y signos. Así también es la calificación que da el médico a la enfermedad según los signos que advierte. Diagnosis, del griego diagnosis, conocimiento. Es la acción y efecto de diagnosticar. Siendo *Diagnosticar* el recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza; determinar el carácter de una enfermedad mediante el examen de sus signos.

Se fundamenta en que todas las organizaciones deben adecuar y modernizar su aparato estructural y funcional para enfrentar y estar acorde con la evolución de los mercados actuales, de ello resulta que deben adaptar su mentalidad y acciones a los cambios que se le presentan y aceptar, enfrentar como un reto y encontrar soluciones a los problemas particulares y generales en cualquier momento. Su campo de aplicación no tiene límites ni barreras, puede aplicarse a todo nivel dentro de cualquier área, departamento, función o proceso, simplemente se encontrarán variantes de cómo aplicarlo dependiendo de las características particulares del problema que se desee atacar.

2.1.4.2. Análisis organizacional o administrativo:

Esta fase del diagnóstico administrativo tiene como objetivo comparar la información registrada en la etapa de análisis y los aspectos técnicos establecidos, a efecto de enumerar los hallazgos y determinar los puntos críticos que afectan al buen desempeño del área evaluada.

Dentro de sus principales objetivos están:

- Recolectar datos que permitan obtener una idea general de la empresa.
- Determinar con datos reales la evolución de la empresa en un período más o menos largo, en lo referente a capital, ventas o servicios, recursos, etc. para analizar sistemáticamente si ha existido crecimiento o se ha desarrollado tanto en sus aspectos administrativos como también en los operativos.
- Investigar al personal, sus actividades, funciones, relaciones, etc.

2.1.4.2.1. Análisis de la estructura:

Comprende el estudio de cada una de los componentes que integran la estructura organizacional, para determinar si la forma en la que se encuentran organizados ayuda a cumplir con la misión, visión y objetivos de la misma y de la empresa en general.

Los aspectos que se deben evaluar como mínimo son los siguientes:

- Organigrama estructural
- Niveles jerárquicos
- Tipo y líneas de autoridad
- Tramos de control
- Recursos existentes
- Dependencia y relación con otras áreas

2.1.4.2.2. Análisis de las funciones

Comprende el estudio de las funciones asignadas al área objeto de estudio, así como las atribuciones y obligaciones que tienen que cumplir para el desempeño del trabajo.

La base para este tipo de análisis la representa cada uno de los puestos de trabajo que integran la estructura organizacional, por lo tanto es importante verificar las funciones principales del área de estudio.

2.1.4.2.3. Análisis de los procesos

Comprende el estudio de los procesos que se desarrollan dentro del área objeto de estudio, así como el aporte que ofrecen parcialmente a los procesos generales de la organización en los cuales se ve involucrada. La base para este tipo de análisis la representa la secuencia de cada una de las actividades que se desarrollan dentro del área objeto de estudio.

Actividades que se llevan a cabo que corresponden a procesos de otras áreas. Es de mucha utilidad para realizar este análisis basarse en el Manual de Normas y procedimientos que se desarrollan dentro del área.

2.1.4.2.4. Obtención de conclusiones

Todas las etapas del diagnóstico administrativo están íntimamente ligadas, cada una de ellas puede producir conclusiones, aún antes de finalizar la recolección de los datos, y por simple observación al inicio del estudio dando resultados comprobados posteriormente por medio de la información obtenida.

Para realizar un análisis más completo es importante revisar sobre la evolución y desarrollo que han sufrido a través del tiempo y comparación de esos datos con otros similares, ya sean de otras áreas o departamentos dentro de la empresa o

bien con otras empresas similares y finalmente verificar o comprobar si se ha logrado el objetivo fijado mediante un control efectivo de la situación.

Siguiendo las etapas o fases anteriores es justo indicar que también se deben analizar tanto la organización del área afectada como las técnicas de dirección empleadas para su funcionamiento, actividades y relaciones entre sus elementos, crecimiento del área y la etapa en la que se encuentra determina que objetivos persigue, que políticas y procedimientos emplea cuál es su estructura formal y que reglamentos la establecen, cuáles son los canales de comunicación y distribución utilizados, en qué manera se motiva o incentiva al personal y si se ha considerado el eventual retiro de alguno de ellos. www.monografias.com/trabajoanalisis-administrativo-empresas.

2.1.5. LA CALIDAD TOTAL COMO UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA APLICADA A UNA EMPRESA DE SERVICIOS

2.1.5.1. ¿Qué es calidad total?

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de

asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

2.1.5.2. Importancia de la calidad total

La calidad total en la organización de una empresa, debe ser el nervio y motor de la misma; si de verdad la empresa desea alcanzar el éxito debe cimentarse en estas dos palabras.

El mensaje de la calidad total debe ser comunicado a tres audiencias que son complementarias entre sí:

- Los trabajadores.
- Los proveedores; y,
- Los clientes.

Los fundamentos de la calidad total son los siguientes:

- El objetivo básico: la competitividad
- El trabajo bien hecho.
- La mejora continuada con la colaboración de todos: responsabilidad y compromiso individual por la calidad.
- El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente
- Comunicación, información, participación y reconocimiento.
- Prevención del error y eliminación temprana del defecto.
- Fijación de objetivos de mejora.
- Seguimiento de resultados.
- Indicadores de gestión.
- Satisfacer las necesidades del cliente: calidad, precio, plazo.

Los obstáculos que impiden el avance de la calidad pueden ser:

- El hecho de que la dirección no defina lo que entiende por calidad.
- No se trata de hacer bien las cosas, sino de que el cliente opine igual y esté satisfecho.
- Todos creen en su concepto, pocos en su importancia y son menos los que la practican.

2.1.5.3. El control de la calidad total

El Control de la Calidad se posesiona como una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad. Es un programa para asegurar la continua satisfacción de los clientes externos e internos mediante el desarrollo permanente de la calidad del producto y sus servicios.

Es un concepto que involucra la orientación de la organización a la calidad manifestada en sus productos, servicios, desarrollo de su personal y contribución al bienestar general.

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas porque les permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, lo cual hace que las empresas estén en constante actualización; además, permite que las organizaciones sean más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

2.1.5.3.1 Tipos de acción de Calidad Total

Para lograr el mejoramiento de la calidad se debe pasar por un proceso, para así poder alcanzar niveles de performance sin precedentes.

Los pasos de este proceso pueden resumirse así:

- Probar la necesidad de mejoramiento.
- Identificar los proyectos concretos de mejoramiento.

- Organizarse para la conducción de los proyectos.
- Prepararse para el diagnóstico o descubrimiento de las causas.
- Diagnosticar las causas.
- Proveer las soluciones.
- Probar que la solución es efectiva bajo condiciones de operación.
- Proveer un sistema de control para mantener lo ganado.

2.1.5.3.2. Calidad total: Maniobra clave de la competitividad

El concepto de calidad ha evolucionado con el tiempo tratándose de adaptar a los continuos cambios en el medio ambiente empresarial. En sus orígenes, la calidad por inspección se basó en la detección de errores en los productos terminados que ofrece la empresa.

Más tarde la calidad evolucionó a asegurar los procesos productivos y así evitar los posibles defectos de los productos finales. Con llegada de la calidad total, el término calidad, dejó de ser una herramienta de control y se convirtió en la estrategia de la empresa basada en el liderazgo del director general y en el cliente.

La mejora continua de la calidad orienta los esfuerzos de todo el personal hacia una mejora constante de todas sus actividades a ofrecer un valor agregado al cliente final. Con la reingeniería, la calidad pasó de ser una estrategia de negocios y se convirtió en la base para una reestructuración de la empresa.

Las necesidades y las expectativas de las personas varían con el tiempo, ya sea por el crecimiento y desarrollo normal del individuo o por la influencia del entorno. Es normal que nuestras necesidades cambien con el pasar de los años, nuestras prioridades se modifican con la madurez y experiencia, así como con la satisfacción de las mismas. **ALLES, Martha, Dirección estratégica de recursos humanos, 2da. Edición, Buenos Aires, pág. 348**

2.1.5.4. Servicio al cliente

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

1.- **Que servicios se ofrecerán.** Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se debe realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer.

Además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

2.- **Qué nivel de servicio se debe ofrecer.** Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos. Los dos últimos bloques son él; suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

2.1.5.4.1. Importancia del Servicio al cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus administradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

Contingencias del servicio el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y como esperaría que le trataran a él. (Peel, Malcolm. (1993), El Servicio al cliente, ediciones España)

2.1.5.4.2. Estrategia del Servicio Al Cliente

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

6.1.5.4.3. El control de los procesos de Atención al Cliente

Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente.

Está comprobado que más del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian su decisión de compra debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital, humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial.

Elementos

- Determinación de las necesidades del cliente.
- Tiempos de servicio.
- Encuestas.
- Evaluación de servicio de calidad
- Análisis de recompensas y motivación

2.1.5.4.4. Lealtad del cliente

Lealtad es un término antiguo que generalmente se ha utilizado para describir la fidelidad y la veneración entusiasta por un país, una causa o un individuo. Más recientemente se ha usado, en el contexto de los negocios, para describir la disposición de un cliente para continuar visitando a una empresa por un largo plazo, preferiblemente de manera exclusiva, y recomendando a sus productos a

sus amigos y socios y las intenciones futuras. Pregúntese: ¿a cuales empresa de servicio es leal? ¿y a cuales industrias pertenecen? (**MEJIA Jorge (2005) :46**)

2.1.5.4.5. Componentes Básicos del Buen Servicio

Si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras:

Seguridad.- Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio, que el cliente esta buscando para su mayor seguridad y aceptabilidad. Todo cliente es lo que busca y no todas las empresas lo pueden ofrecer.

Credibilidad.- Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar venta.

Comunicación.- Se debe mantener al cliente utilizando ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto el canal de comunicación cliente-credibilidad seguramente será mas sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente – empresa.

Comprensión.- del cliente.- no se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.

Accesibilidad.- Para Dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización.

Para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia son de establece acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes

han detectado.

Cortesía.- Tensión, simpatía, respecto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie.

Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención.

Profesionalismo.- pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, parte de todos los miembros de la organización, recuerda no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.

Capacidad de respuesta.- Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

Fiabilidad.- Es al capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

Elementos tangibles.- Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente (**MALCOM Peel, 2003: 125.130**)

2.2 Fundamentación Legal

Con fecha 1 de Julio de 1988 bajo la presidencia de la Lcda. Gladys Zavala de Montes se constituyó el PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO, con el propósito de servir a la niños de la ciudad.

El 13 de Marzo de 1992 el Ministerio de Bienestar Social, departamento de asuntos sociales, ACUERDO N° 001082 Rodrigo Borja Cevallos Presidente constitucional de la República y el Ab. Antonio Gagliardo Valarezo Ministro de

bienestar social acuerdan aprobar los estatutos y registro del PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO, con varias modificaciones.

En la actualidad el PAMUNIQ se encuentra domiciliado en el cantón Quevedo, Parroquia urbana marginal de la Venus del Río, sector 20 de Febrero, esta presidido por la Sra. Glenda Saltos de Salcedo, con el slogan social “POR LA INTEGRACIÓN SOCIAL DEL NIÑO”, directorio que busca contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas, adolescentes, adultos con capacidades diferentes.

En horarios de atención de Lunes a Viernes de 08h00 a 16h30 brinda los servicios de Fisiatría, Terapia de lenguaje, Estimulación temprana, Psicología, Medicina general – Ginecología, Terapia Ocupacional, Odontología, rehabilitaciones físicas.

2.3 Marco Conceptual

Análisis: Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

Diagnóstico: Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

Evaluar: Acto de comparar y enjuiciar los resultados alcanzados en un momento y espacio dados, con los resultados esperados en ese mismo momento. Es buscar las causas de su comportamiento, entenderlas e introducir medidas correctivas oportunas.

Función: Mandato formal permanente e impersonal de una organización o de un puesto de trabajo.

Manual: Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

Manual de procedimientos: Documento que contiene información válida y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso.

Método: Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

Actividad: Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

Eficacia: Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

Eficiencia: Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

Estrategia: En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

Control de calidad: El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

Problema: Situación anormal respecto a las conductas o hechos considerados "normales" en un momento histórico determinado y un lugar dado.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue realizada mediante el método de campo y documental, la de campo se realizaron una serie de preguntas a través de encuestas para la obtención de datos necesarios para la realización de nuestra investigación; documental debido a que tuvimos que recurrir a datos ya escritos o preestablecidos para que sirvieran como apoyo de nuestra investigación.

También se utilizaron otros métodos como el inductivo, descriptivo, estadístico y propositivo, métodos que me han permitido llevar a cabo este trabajo de investigación, haciendo referencia a la calidad del servicio que esta entidad Pública brinda a la ciudadanía.

- **Método Inductivo.-** Tiene su base en el análisis de la observación llegando a la generalización de la información. En este presente trabajo investigativo lo utilicé para entrevistar al personal administrativo del Patronato Municipal del niño de Quevedo, despejando con este método hipótesis para después establecer conclusiones, o llegar a la deducción.

- **Método Descriptivo.-** Este método lo utilicé en el desarrollo total del trabajo investigativo que me permitió diagnosticar la calidad del servicio que brinda del Patronato Municipal del niño del cantón Quevedo.

- **Método Estadístico.-** Lo utilice como instrumento de análisis e interpretación de datos, para después representarlas mediante cuadros y gráficos, considerando los porcentajes para establecer conclusiones y recomendaciones de la investigación.

También consideré, la investigación bibliográfica permitió establecer los fundamentos teóricos para explicar las conceptualizaciones operacionales que utilicé a través del proceso. Apliqué la encuesta a los usuarios y al personal Administrativo del Patronato Municipal del niño del cantón Quevedo.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicaron encuestas debido a que consideré que era el mejor procedimiento para obtener los datos que requería para la investigación. En el cual incluí datos

generales así como preguntas cerradas para mayor especificación en la obtención de resultados.

La investigación se hizo mediante un cuestionario que fue utilizado como parte del estudio. El mismo consta de aseveraciones y preguntas que deberán ser contestadas individualmente por cada uno de los miembros de la población seleccionada.

Siendo nuestra población total de 3.200 personas, incluyendo al personal administrativo como a los usuarios que acuden por servicios al Patronato Municipal del niño de Quevedo, aplicando la formula estadística obtuvimos que nuestra muestra a investigar fuera de 401 personas.

Obtenida esta información se procedió a realizar la tabulación, diagnóstico y análisis de los resultados obtenidos, el mismo que me permitió conocer toda la información necesaria para poder desarrollar este trabajo de investigación.

3.2.1. Determinación de los instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en esta investigación fueron:

Trabajo de Campo.- la investigación de campo la realicé con el propósito de detectar los problemas del Pamuniqu.

El trabajo de campo para el desarrollo de este estudio fue realizado en los meses de Diciembre del 2012 a Marzo del 2013.

Se realizaron las siguientes actividades:

- Solicitar autorización a la Presidenta del Pamuniq, Sr. Glenda Saltos de Salcedo, para luego de obtener la respectiva autorización, administrar el cuestionario.
- Se suministro un cuestionario al personal administrativo y a los usuarios del Patronato Municipal del niño de Quevedo, para el desarrollo del estudio.
- Se procedió al análisis y la tabulación de los datos, luego de realizada la interpretación de los datos, se llegaron a unas conclusiones.

La Entrevista.- Se entrevistó a la presidenta del Patronato Municipal del niño de Quevedo, para conocer de las instalaciones y del personal administrativo de la organización, referentes al servicio que ellos brindan a la ciudadanía esta recopilación de información se efectuó mediante una conversación profesional.

- **La Encuesta.-** Se realizó un cuestionario de preguntas para las personas que hacen uso de los servicios que brinda el Pamuniq, para obtener manifestaciones necesarias de los diferentes servicios que tiene la organización.

- **El Cuestionario.-** El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formuló una serie de preguntas que respondieron por escrito, que permitieron medir una o más variables en esta investigación.

- **Población.-** La población de nuestro estudio se la consideró de acuerdo a registros de servicios que lleva el Pamuniq, que es de un promedio de 3.200 usuarios mensuales de sus últimos 12 meses de funcionamiento de entre Abril del 2012 a Marzo del 2013.

- **Muestra.-** Obtenida la población en estudio me permitió calcular la muestra del universo objetivo dato que me sirvió para realizar las encuestas, tabular y analizar como es el servicio que presta esta entidad a la comunidad.

Para determinar el universo y calcular la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

n= Tamaño de la muestra

N= Población o Universo

= Error de muestreo, se lo escribe en forma decimal 5% = 0,05

n = 401

3.3. Elaboración del Marco Teórico.

3.3.1. Fuentes

- **Primarias**

Dentro de las primarias se utilizó cuestionarios para obtener el criterio del a población e inferir en conclusiones generales

- **Secundaria**

Se recopiló información de los registros del Patronato Municipal del niño de Quevedo y otros como de libros, monografías, tesis, leyes vigentes, documentos oficiales, y criterio de profesionales entendidos en la materia.

3.4. Recolección de la información empírica.

Se recopiló información de la base de datos del Patronato Municipal del niño de Quevedo, esto es funciones de cada uno de los empleados, antecedentes históricos y demás datos necesario para la ejecución de la misma.

Dentro de las técnicas e instrumentos de evaluación utilizadas en la presente investigación se han considerado los siguientes:

- **Observación directa**

Permitió conocer informaciones reales y directas sobre las tareas realizadas por cada persona que laboran en el Patronato Municipal del niño de Quevedo, las condiciones y forma de cómo se viene realizando los procesos administrativos.

- **Entrevistas**

Mediante esta técnica se obtuvo información a través del diálogo con la presidenta del Patronato Municipal del niño de Quevedo para conocer el proceso administrativo que se aplica.

3.5. Descripción de la información.

Mediante el uso de Microsoft Excel se diseñaron las tablas y figuras, con su respectivo análisis.

3.6. Interpretación analítica de resultados.

El análisis e interpretación se realizó de forma cuantitativa y cualitativa de acuerdo al grado de incidencia en términos absolutos y porcentuales de cada una de las variables en estudio.

3.7. Construcción del informe de la investigación.

El informe de la investigación está diseñado o estructurado según lo establecido en el reglamento vigente de la institución, el cual consta de cinco capítulos con sus respectivos elementos. En donde se describe la problemática, marco teórico, métodos utilizados, resultados, conclusiones y recomendaciones de acuerdo al tema planteado.

CAPÍTULO IV:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1 ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS

4.1.1 Hipótesis General

Si el Patronato Municipal del niño de Quevedo diseñara una planificación de mejoramiento de la infraestructura e instalaciones, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios.

Variable Independiente : Mejoras en su Infraestructura

Variable Dependiente : Calidad del Servicio.

4.1.2. Hipótesis Específicas

H1.- Si el Patronato municipal del niño de Quevedo propone un plan de capacitación y evaluación de su desempeño al personal administrativo, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios.

Variable Independiente : Plan de capacitación y evaluación

Variable Dependiente : Calidad del Servicio.

H2.- Si el Patronato municipal del niño de Quevedo elaborara un plan de reclutamiento y selección de su personal administrativo, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios.

Variable Independiente : Sistema de reclutamiento y selección

Variable Dependiente : Calidad del Servicio.

4.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS USUARIOS DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO.

1.- Cuando asiste al PAMUNIQ ¿Qué servicio requiere?

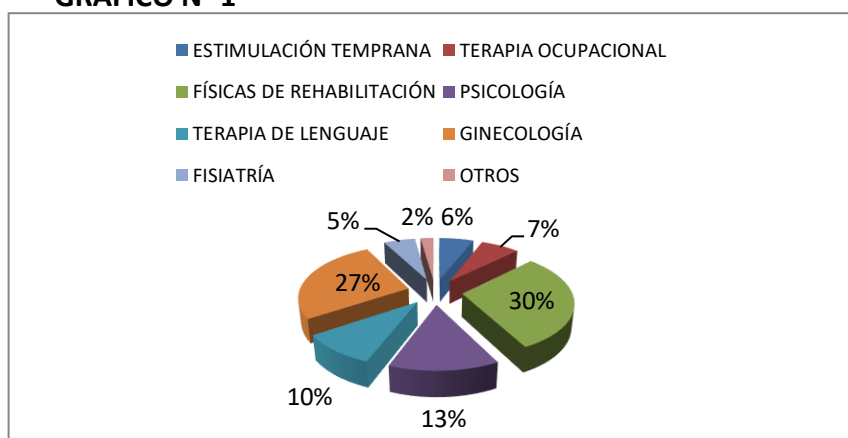
CUADRO # 1: SERVICIOS QUE REQUIERE EN PAMUNIQ

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTIMULACIÓN TEMPRANA	24	6%

TERAPIA OCUPACIONAL	27	7%
FÍSICAS REHABILITACIÓN	119	30%
PSICOLOGÍA	54	13%
TERAPIA DE LENGUAJE	39	10%
GINECOLOGÍA	107	27%
FISIATRÍA	22	5%
OTROS	9	2%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 1



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 30% de los usuarios encuestados acuden por servicios al Pamuniq, en un 27% por Ginecología, y en un 13% de usuarios acuden por Psicología, muy por debajo con menos del 10% Terapia Ocupacional.

2. ¿Con qué frecuencia usted acude por servicios al PAMUNIQ?

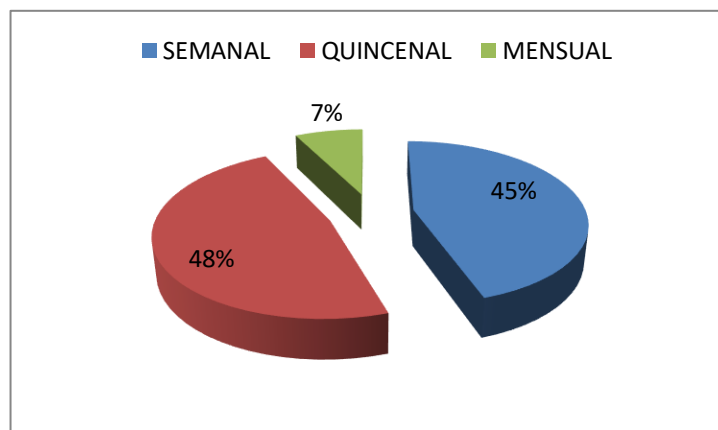
CUADRO # 2: FRECUENCIA QUE ACUDE AL PAMUNIQ:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------------	------------	------------

SEMANTAL	180	45%
QUINCENAL	191	48%
MENSUAL	30	7%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 2



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 48% de los usuarios encuestados indicaron que acuden Quincenalmente por servicios al Pamuniq, en un 45% lo realizan semanalmente, el 7% de usuarios indican que adquieren servicios mensualmente.

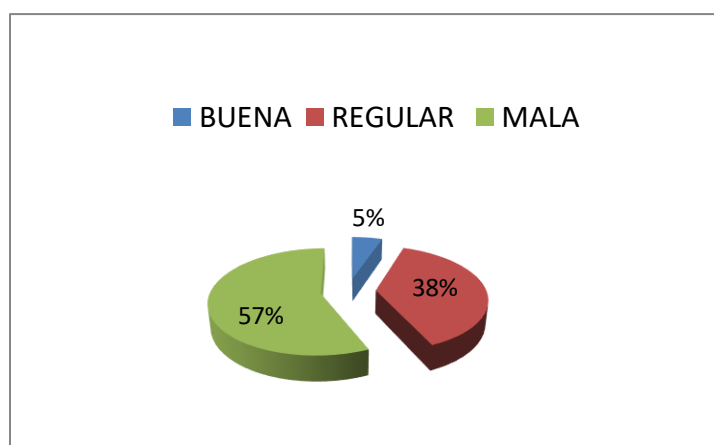
3.- La calidad del servicio que recibe en las instalaciones del PAMUNIQ es considerada por usted:

CUADRO # 3: LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE RECIBE EN PAMUNIQ

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	21	5%
REGULAR	154	38%
MALA	227	57%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 3



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57% de los usuarios encuestados consideran que la calidad del servicio que reciben en el Pamuniq es Mala, en un 38% lo creen que es Regular, muy por debajo con un 5% manifiestan que la atención es Buena.

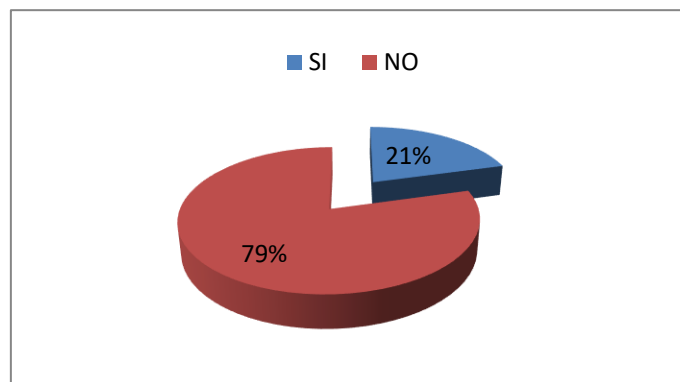
4.- ¿Considera usted que el personal del Pamuniq está calificado para la atención de los servicios prestados?

CUADRO # 4: PERSONAL CALIFICADO:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	83	21%
NO	318	79%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 4



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 79% de los usuarios encuestados consideran que el personal no está calificado para la atención a los usuarios, y un 21% considera que el personal si está calificado.

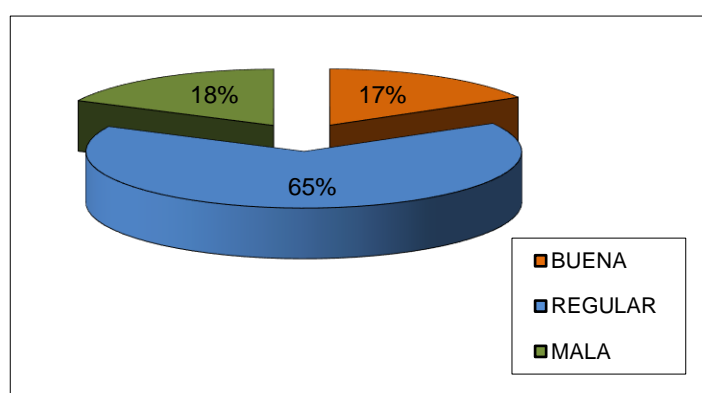
5.- ¿Cómo es la cultura y cortesía que le brinda el personal del PAMUNIQ?

CUADRO # 5: LA CULTURA Y CORTESIA DEL PERSONAL ES:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	67	17%
REGULAR	263	65%
MALA	71	18%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 5



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 65% de los usuarios encuestados consideran que la cultura y cortesía que reciben por parte del personal del Pamuniq es Mala, en un 18% lo creen que es Regular, muy por debajo con un 17% manifiestan que la atención es Buena.

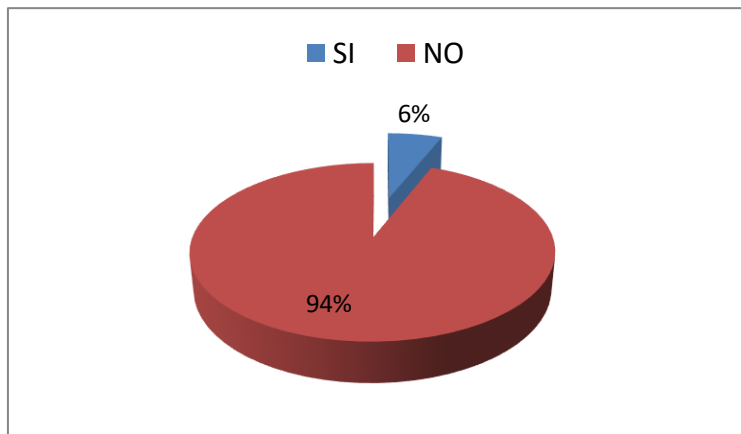
6.- ¿Considera usted que el Pamuniq cuenta con suficiente personal para la atención a los usuarios?

CUADRO # 6: PERSONAL SUFICIENTE DE ATENCIÓN:

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	6%
NO	377	94%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 6



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 94% de los usuarios encuestados consideran que el personal actual del Pamuniq no es suficiente para atender la demanda de sus usuarios, y un 6% de los manifestantes consideran que el personal es suficiente.

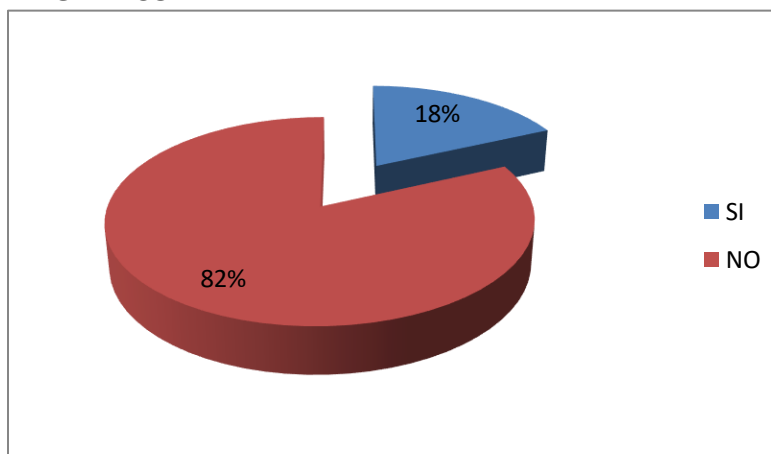
7.- ¿Cree usted que la infraestructura e instalaciones del Pamuniq compensa y satisface la demandan sus usuarios?

CUADRO # 7: INFRAESTRUCTURA DEL PAMUNIQ

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	73	18%
NO	328	82%
TOTAL	401	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 7



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 82% de los usuarios encuestados consideran que la infraestructura del PAMUNIQ, no compensan en los espacios físicos en relación a la demanda de sus usuarios, y un 18% de los encuestados consideran sí compensa.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO.

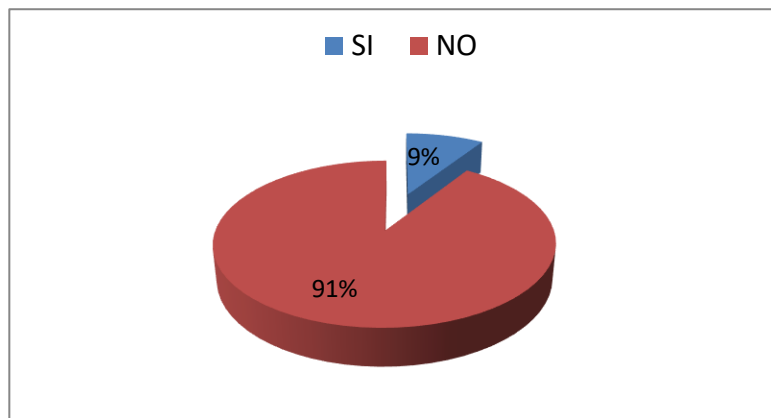
1.- Como personal administrativo del Pamuniq, reciben capacitaciones de: ¿cómo realizar sus actividades de una forma más práctica y eficiente?

CUADRO # 8: CAPACITACIONES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	9%
NO	20	91%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 8



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 91% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que no reciben capacitaciones en sus áreas de desempeño laboral, mientras que el 9% manifiesta que si lo ha recibido.

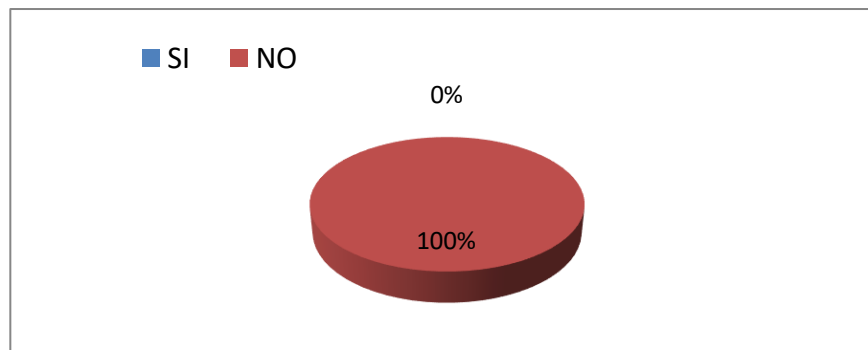
2.- Mencione usted si para el desenvolvimiento de sus actividades de trabajo en el Pamuniq, ¿Cuenta con un Manual de Procedimientos?

CUADRO # 9: EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	22	100%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 9



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que no cuentan con un manual de procedimientos para las actividades de trabajo que realiza en el Pamuniq.

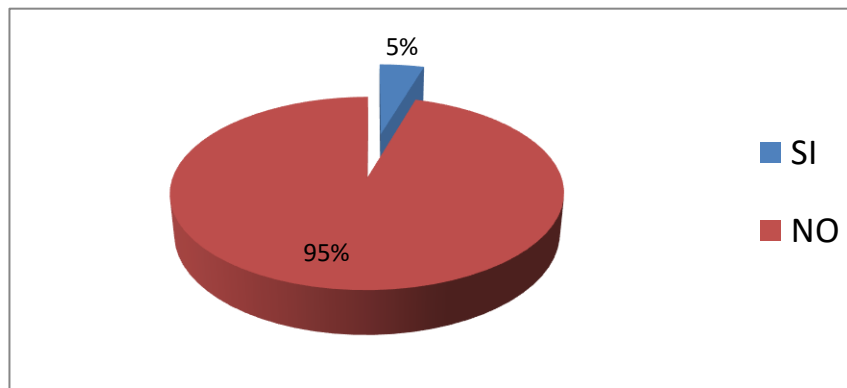
3.- A usted como personal administrativo del Pamuniq, ¿Le aplican alguna evaluación al desempeño laboral que realiza en el Pamuniq?

CUADRO # 10: RECIBE MOTIVACIÓN O INCENTIVOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	5%
NO	21	95%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 10



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 95% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que no le realizan una Evaluación de las actividades de trabajo que realiza dentro del Pamuniq, mientras que el 5% manifiesta que si lo ha recibido.

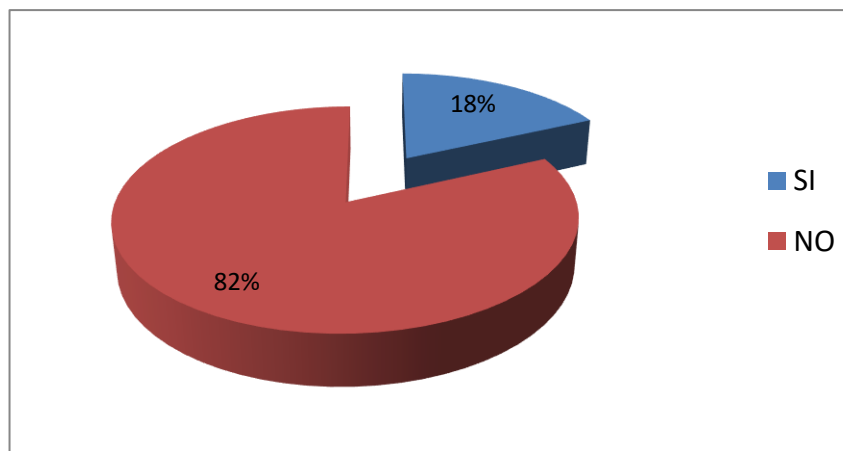
4.- ¿Cuenta usted con el perfil profesional para las actividades que realiza en su puesto de trabajo en el PAMUNIQ?

CUADRO # 11: PERFIL PROFESIONAL

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	18%
NO	18	82%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 82% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que no cumplen con el perfil profesional de acuerdo a sus actividades laborales, mientras que el 18% manifiesta que si tienen.

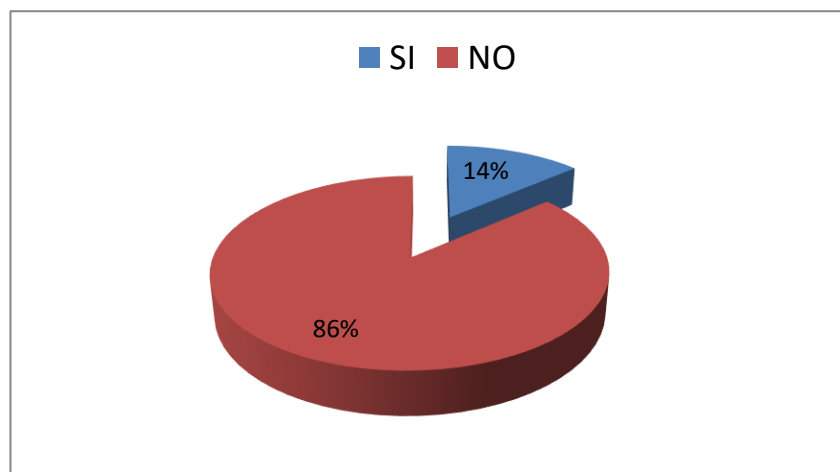
5.- ¿Considera usted que el número de empleados que existe en el Pamuniq es suficiente para cubrir las necesidades de los usuarios?

CUADRO # 12: PERSONAL SUFICIENTE

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	14%
NO	19	86%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 86% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que el personal actual administrativo no es suficiente para atender a los usuarios, mientras que el 14% manifiesta que si suficiente.

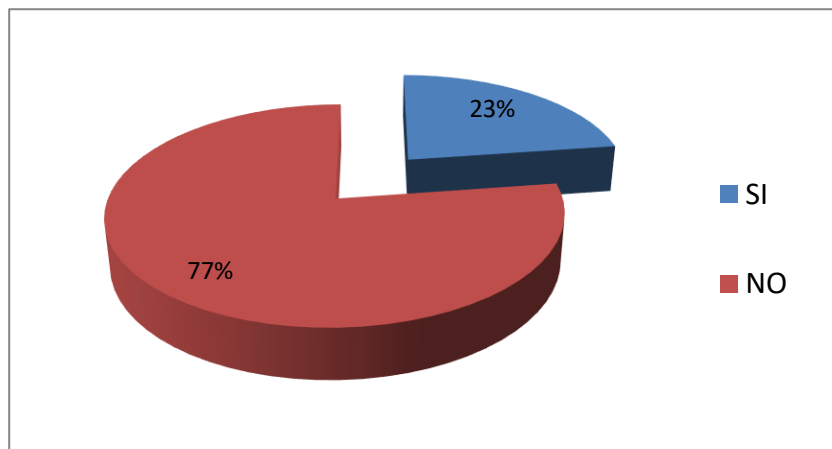
6.- ¿Existen suficientes herramientas, equipos informáticos, tecnológicos para satisfacer la demanda de usuarios y calidad del servicio en su lugar de trabajo?

CUADRO # 13: HERRAMIENTAS, EQUIPOS INFORMÁTICOS, TECNOLÓGICOS

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	23%
NO	17	77%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 13.



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 86% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que el personal actual administrativo no es suficiente para atender a los usuarios, mientras que el 14% manifiesta que si suficiente.

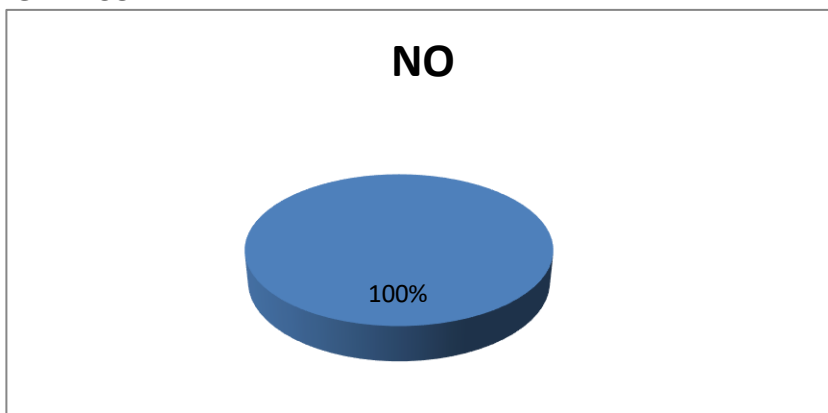
7.- ¿Cree usted que la infraestructura e instalaciones del Pamuniq es suficiente para brindar un servicio de calidad a la demanda de usuarios?

CUADRO # 14: INFRAESTRUCTURA EN EL PAMUNIQ

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	22	100%
TOTAL	22	100%

Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

GRÁFICO N° 14



Fuente: Encuesta
Elaboración: Autor

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% del personal administrativo del Pamuniq manifiestan que la actual infraestructura de la capacidad instalada del Pamuniq para atender a los usuarios no es la suficiente.

FORMULARIO DE ENTREVISTA REALIZADO A LA PRESIDENTA DEL PATRONATO MUNICIPAL DEL NIÑO DE QUEVEDO.

1.- ¿Existen reclamos por parte de los usuarios por la calidad del servicio que brinda el PAMUNIQ?

Se han reportado malestares del público que buscan nuestros servicios, entre los principales puedo mencionarle la incomodidad para la espera de sus turnos, la demora para la atención de sus registros personales, hay personas que se sienten mal atendidas por el personal de atención a los pacientes.

2.- ¿Realiza el PAMUNIQ capacitación y evaluaciones de su desempeño laboral al personal administrativo de acuerdo plan?

Bueno no tenemos un plan de capacitación para aplicarlo, hay personal que reciben capacitaciones cuando el municipio organiza eventos de adiestramiento y nos facilita entre 2 a 4 cupos y en sí la administración no hace evaluación al desempeño nos regimos por el resultado de sus labores encomendadas para la ratificación de sus contratos.

3.- ¿Existen equipos tecnológicos e informáticos suficientes para la atención a los usuarios del PAMUNIQ?

No existen los suficientes, y reconozco que tal ocasiona retraso en el servicio al usuario, estamos gestionando equipos tecnológicos para mejorar la atención, existen clamores por parte de los usuarios.

4.- ¿El personal que labora en el PAMUNIQ es suficiente para brindar un servicio ágil y eficiente a los usuarios?

Refiriéndose al personal respondió que se encuentran seleccionando y capacitando más personal y que el transcurso de estos meses ingresarán a formar parte de la institución, debido a que el personal existente es muy poco para servir a la gran demanda de personas que acuden diariamente.

5.- ¿Existe algún método de reclutamiento y selección del personal de acuerdo al perfil profesional para las actividades del puesto requirente por parte de un Departamento competente?

No contamos con un departamento para tal, en este caso de Recursos Humanos, hemos procedido considerando los requerimientos de las áreas para cubrir necesidades, debido a la urgencia de tener al colaborador cuanto antes trabajando, no hemos aplicado en sí un llamamiento o método para cubrir vacantes, cabe recalcar que todos los contratos celebrados aquí en el PAMUNIQ para el personal son con los beneficios que por ley les corresponde a cada colaborador.

6.- ¿Considera que la Infraestructura e instalaciones de la organización es la adecuada para satisfacer la demanda de usuarios?

La infraestructura e instalaciones en sí no abastecen a la gran demanda que atendemos, no sólo de Quevedo, también atendemos a personas de escasos recursos de los sectores aledaños, nuestro horario oficial de atención es de 8am a 16:30pm, en muchos casos hemos salido en horas de la noche, por motivo de atender a todo el público que desde las madrugadas hacen turnos para su atención.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

En el presente trabajo de investigación se realizaron encuestas dirigidas a los usuarios del Patronato Municipal del niño de Quevedo, con una muestra representativa de 401 personas a las cuales se les preguntó varios aspectos sobre la atención recibida y la calidad del servicio facilitado, también se aplicó este mecanismo a quienes laboran en la organización, que son 21 personas, indagándoles varios temas sobre su situación laboral.

La mayoría de los usuarios encuestados acuden quincenal y semanalmente al Pamuniq, 48% y 45% respectivamente; el 57% de los mismos usuarios manifiestan que la atención recibida en Patronato Municipal del niño de Quevedo es calificada como mala, hay pocos usuarios que la valoran como buena; por otro lado los empleados manifiestan que no cuentan con un manual de procedimientos como también reconocen la falta de capacitación y de evaluación al desempeño de las actividades de trabajo que realizan.

Los empleados y usuarios del Patronato Municipal del niño de Quevedo manifiestan que es insuficiente el personal para atender la demanda existente, pero este criterio no sólo lo revelan para el personal, asimismo se lo extiende para la infraestructura e instalaciones del Pamuniq, el 100% de los empleados indica esta necesidad, como también hicieron referencia en un 77%, que no cuentan con las herramientas, equipos informáticos suficientes para atender la demanda de usuarios y por ende para brindar un servicio de calidad.

4.4 COMPROBACIÓN O DISPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

Hipótesis General

“Si el Patronato Municipal del niño de Quevedo diseñara una planificación para el mejoramiento de la infraestructura e instalaciones, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios”.

Con los resultados obtenidos en la investigación realizada a los usuarios del Pamuniq, el 87% de ellos manifiestan que la infraestructura e instalaciones no son las adecuadas, como también por parte del personal administrativo que en un 100% indican que las mismas no son suficientes para atender a la demanda de usuarios y poder brindar un servicio de calidad, e inclusive en referencia a las variables en la entrevista realizada a la Presidenta Patronato Municipal del niño de Quevedo, indicó que estas no abastecen a la demanda, afectando así la calidad del servicio, por lo tanto la hipótesis general se comprueba.

Hipótesis específica 1

“Si el Patronato municipal del niño de Quevedo propone un plan de capacitación y evaluación de su desempeño al personal administrativo, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios”.

La hipótesis uno se comprueba tomando en cuenta los criterios de los usuarios y del personal administrativo del Pamuniq, que en un 91% indican que no reciben capacitaciones, y en un 95% señalaron que nos les realizan evaluación a su desempeño laboral, lo cual también es manifestado por la Presidenta de la organización en la entrevista realizada.

Hipótesis específica 2

“Si el Patronato municipal del niño de Quevedo elaborara un plan de reclutamiento y selección de su personal administrativo, mejoraría la calidad del servicio para sus usuarios”.

Con los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada, la hipótesis dos se comprueba, ya que se puede notar que el personal es considerado por la mayoría de los usuarios como no calificado para la atención al clientes, con regular cultura y cortesía, también se considera para la comprobación lo indicado por el personal administrativo del Pamuniq que manifiestan en un 82% que no cumplen con el perfil profesional para su puesto de trabajo, asimismo el aporte de la Presidenta de la organización que por medio de la entrevista expuso que no realizan un llamado o método de reclutamiento para ocupar vacantes.

4.5 CONCLUSIÓN PARCIAL

Se pudo notar que de acuerdo a la investigación realizada en cuanto a lo manifestado en las hipótesis tanto general como específicas, están comprobadas de manera eficiente de acuerdo a los criterios vertidos en la encuestas por parte de los involucrados los usuarios y personal administrativo, como también el aporte importante de la presidenta Patronato Municipal del niño de Quevedo en la presente investigación.

CAPÍTULO V:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el Análisis Administrativo al Patronato Municipal del niño de Quevedo podemos concluir en lo siguiente:

- ✓ La Calidad del Servicio que brinda el Patronato Municipal del niño de Quevedo es considerada por la mayoría de los usuarios como mala, como también que el personal administrativo es insuficiente y no calificado para la atención, lo que ocasiona malestar a los usuarios ya que recibe erradamente la calidad del servicio.
- ✓ El personal administrativo del Pamuniq no recibe capacitaciones por medio de un plan, además no se les realiza evaluaciones al desempeño laboral, adicional a esto hay que destacar que no cuentan con un manual de procedimientos para sus actividades de trabajo, lo cual incide negativamente en la calidad del servicio.
- ✓ El Patronato Municipal del niño de Quevedo no realiza reclutamiento y selección de personal, no cuenta con un departamento de Talento Humano, los puestos de trabajo son ocupados en su mayoría por personal sin perfil profesional para sus labores.
- ✓ Los equipos informáticos y tecnológicos con que cuenta el personal administrativo del Pamuniq para realizar sus actividades de trabajo no son suficientes para atender y brindar un servicio de calidad para la demanda de usuarios existentes.
- ✓ La infraestructura e instalaciones del Patronato Municipal del niño de Quevedo no son adecuadas y suficientes para atender y brindar un servicio de calidad a sus usuarios.

5.2 RECOMENDACIONES

- ✓ El Patronato Municipal del niño de Quevedo debe mejorar la atención y Calidad del Servicio que brinda a sus usuarios, incluyendo una mayor

cantidad de personal calificado, logrando de esta manera satisfacer a los usuarios que reciben servicio.

- ✓ Se debe implementar un Plan de capacitación para las distintas áreas de atención al cliente para personal administrativo del Pamuniq, realizando evaluaciones permanentes al desempeño laboral, lo que les permitirá corregir falencias en sus actividades de trabajo, lo cual incidirá positivamente en la calidad del servicio.
- ✓ Se recomienda al Pamuniq implementar una jefatura de Talento Humano, para que realice los reclutamientos y selección de personal con el respectivo perfil profesional de acorde al puesto de trabajo requerido.
- ✓ La implementación de un sistema de equipos tecnológicos e informáticos modernizados, entre sus funciones con servicio de Call Center para reservar turnos, permitirá al personal administrativo realizar sus actividades de una manera eficiente, y por ende atender y brindar un servicio de calidad para la demanda de usuarios existentes.
- ✓ Se debe ampliar la infraestructura para abastecer la demanda de usuarios, asimismo se debe adecuar las instalaciones climatizando las áreas de atención y servicio del Patronato Municipal del niño de Quevedo, para satisfacer al usuario atendiendo y brindando un servicio de calidad con los espacios físicos requeridos.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ALLES, Martha, Dirección estratégica de recursos humanos, 2da. Edición, Buenos Aires, pág. 348

- ✓ Hill, M; Black, S, Porter, L, 2008: Administración Moderna Pág. 8
- ✓ CHIAVENATO Adalberto (2005) “Administración de Recursos Humanos” Primera Ed. Mc. Graw Hill Colombia Pág. 334
- ✓ CHIAVENATO, Adalberto (2004).”Introducción a la Teoría General de la Administración “ Ed Mc. Graw Hill Colombia.
- ✓ Ezparragoza Alberto, 2005: Administración de Recursos Humanos Pág.39,43
- ✓ Flor Romero, Martín “Organización y Procesos empresariales” 5ta. Edic. Editora Litocolor 2006.
- ✓ MEJIA Jorge, 2005: “Estrategias de gerencia” Riobamba Ecuador 2005.
- ✓ Montana Patrick J, 2002: Funciones de la Administración. Pág. 35-37.
- ✓ Peel, Malcolm. (2003), E! Servicio al cliente, ediciones España. Pág. 103
- ✓ ROBBINS Stephen, COULTER ,Mary (2003).”Administration”, Ed. Prentice Hall
- ✓ Werther, W; Davis, K. 2008: Administración de Recursos Humanos. Pág. 16

LINKOGRAFÍA

- ✓ www.monografias.com
- ✓ [www.monografias.com/trabajoanalisis-administrativo-empresas.](http://www.monografias.com/trabajoanalisis-administrativo-empresas)

- ✓ <http://www.eduardopressconsultores.com>
- ✓ <http://www.monografias.com/trabajos14/administracionempresas/administracion-empresas.shtml> autor: Elibeth Cabrera elibeth_yuri@latinmail.com
- ✓ www.gestiopolis.com/canales//ger/diagnostico-administrativo-causa-y-efecto-de-los-problemas.htm#mas-autor - Autor: Haroldo Herrera 02-2007

ANEXOS

**TOMA DE ENCUESTAS A USUARIOS Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
PAMUNIQ**



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL PAMUNIQ

1.- Cuando asiste al PAMUNIQ ¿QUÉ SERVICIO REQUIERE?

Estimulación Temprana () Terapia Ocupacional () Físicas de Rehabilitación ()

Psicología () Terapia de lenguaje () Ginecología ()

Fisiatría () OTROS ()

2. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UD. ACUDE POR SERVICIOS AL PAMUNIQ?

Semanal. () Mensual. () Anualmente. ()

3.- ¿LA ATENCIÓN QUE UD. RECIBE EN LAS OFICINAS PAMUNIQ ES CONSIDERADA?

Buena () Regular () Mala ()

4.- ¿CONSIDERA USTED QUE EL PERSONAL DEL PAMUNIQ ESTÁ CALIFICADO PARA LA ATENCIÓN DE SUS USUARIOS?

SI () NO ()

5.- ¿CÓMO ES LA CULTURA Y CORTESÍA QUE LE BRINDA EL PERSONAL DEL PAMUNIQ?

Buena () Regular () Mala ()

6.- ¿CONSIDERA UD. QUE EL PAMUNIQ CUENTA CON SUFICIENTE PERSONAL PARA LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS?

SI. () NO. ()

7.- ¿CREE USTED QUE LA INFRAESTRUCTURA DEL PAMUNIQ COMPENSA EN LOS ESPACIOS FÍSICOS QUE DEMANDAN SUS USUARIOS?

SI. () NO. ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN LAS INSTALACIONES DEL PAMUNIQ.

OBJETIVO.- Medir la calidad del servicio que le brindan a cada uno de los usuarios.

1.- COMO PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PAMUNIQ, ¿RECIBE CAPACITACIONES EN EL ÁREA QUE USTED DESEMPEÑA SUS LABORES?

SI. () NO. ()

2.- MENCIONE UD. SI SE REALIZAN EVALUACIONES AL DESEMPEÑO DE LAS LABORES QUE REALIZA EN SU PUESTO DE TRABAJO.

SI. () NO. ()

3.- A USTED COMO PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL PAMUNIQ, ¿RECIBE ALGÚN TIPO DE MOTIVACIÓN, INCENTIVO ECONÓMICO O MORAL?

SI. () NO. ()

4.- ¿CUENTA UD. CON EL PERFIL PROFESIONAL PARA LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EN SU PUESTO DE TRABAJO?

SI. () NO. ()

5.- ¿CONSIDERA UD. QUE EL NÚMERO DE EMPLEADOS QUE EXISTE EN EL PAMUNIQ ES SUFICIENTE PARA CUBRIR LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS?

SI. () NO. ()

6.- ¿EXISTEN SUFICIENTES HERRAMIENTAS, EQUIPOS INFORMÁTICOS, TECNOLÓGICOS PARA SATISFACER LA DEMANDA DE USUARIOS Y CALIDAD DEL SERVICIO EN SU LUGAR DE TRABAJO?

SI. () NO. ()

7.- ¿CREE USTED QUE LA INFRAESTRUCTURA DEL PAMUNIQ ES SUFICIENTE PARA ABASTECER LA DEMANDA DE USUARIOS?

SI. () NO. ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN