

**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"**  
**HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

---

**"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE  
SERVICIOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE CHURUBAMBA - PERIODO 2015"**

---

---

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

- \* MORALES BRAVO, Carmen Fany**
- \* TARAZONA BERAUN, Delsy Pamela**

**HUÁNUCO-PERÚ**  
**2015**



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO  
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A)  
 EN ADMINISTRACIÓN

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los 21 días del mes de Diciembre de 2015, siendo las 9.00 AM se reunieron en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE SERVICIOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA – PERIODO 2015 ”**, de las Bachilleres en Ciencias Administrativas: **Carmen Fany MORALES BRAVO** y **Delsy PAMELA TARAZONA BERAÚN**, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación de la Tesis, para el otorgamiento del Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

Dr. Roger Céspedes Revello	<b>Presidente</b>
Dr. Auberto Oliveros Dávila	<b>Secretario</b>
Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría	<b>Vocal</b>

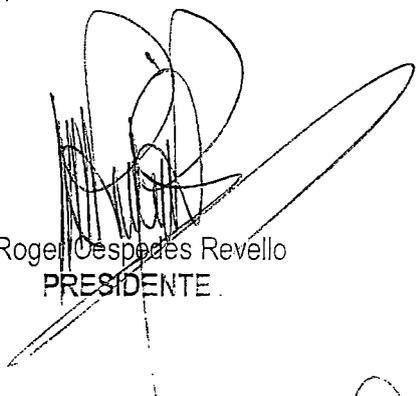
Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

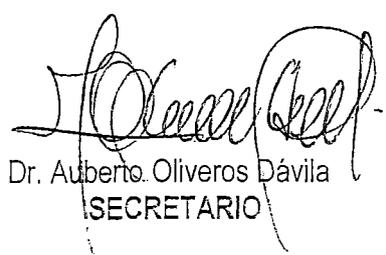
TESISTAS	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
Carmen Fany MORALES BRAVO	15	15	15	15
Delsy PAMELA TARAZONA BERAÚN	15	15	15	15

OBSERVACIONES:

.....  
 .....  
 .....

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 10.20, en fe de lo cual firmamos.

  
 Dr. Roger Céspedes Revello  
**PRESIDENTE**

  
 Dr. Auberto Oliveros Dávila  
**SECRETARIO**

  
 Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría  
**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza para seguir adelante con mis estudios.

A mis padres, a quien le debo toda mi vida, por ayudarme a sobresalir y a escoger siempre el mejor camino.

**FANY**

Esta tesis se la dedico en primer lugar a Dios, por darme la fortaleza para seguir adelante con mis estudios.

A mis padres, y a mi hermano Roger quien en vida fue a quienes les debo toda mi vida, por ayudarme a sobresalir y a escoger siempre el mejor camino.

**DELSY**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por protegernos durante todo nuestro camino.

Agradecemos a nuestros padres por su apoyo incondicional que día a día nos brindan.

Agradecemos a nuestros profesores que nos enseñaron durante el transcurso de nuestra vida educacional hasta culminar nuestra educación.

**Las Tesistas**

## RESUMEN

El objetivo de la investigación es determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad de servicio que brinda la Municipalidad Distrital de Churubamba.

La materia de estudio de la presente investigación parte de un análisis situacional en la cual se evidenció que no se está desarrollando, una buena Gestión Administrativa y Calidad de Servicios ya que esto influye bastante en la fidelidad de los pobladores hacia sus autoridades; donde lo cual esto va a llevar a que ellos confíen en sus autoridades observando que se está manejando transparentemente los recursos del estado. Para poder hacer más obras públicas que beneficien a su comunidad y les brinde una calidad de vida mejor cada día. En muchas entidades públicas se observa que no tienen una buena gestión administrativa lo que conlleva a la corrupción y desorden, no brindan una buena calidad de servicios a la población. Pero para esto la entidad debe de capacitar y educar a su personal para brindar un servicio de calidad.

La metodología que se utilizó para la realización de este informe de tesis al inició fue a nivel DESCRIPTIVO/CORRECCIONAL, ya que primero se describió como se viene dando la gestión administrativa y la calidad de servicio y luego se ha medido el grado de relación entre ambas variables. Así mismo llegamos al nivel EXPLICATIVO, pues también explicamos las causas y razones del por qué está ocurriendo el problema, y esto que efecto ha ocasionado en la Municipalidad Distrital de Churubamba.

El presente proyecto de investigación utilizó un diseño no experimental con su variante seccional, ya que la investigación se desarrolló en un periodo corto. Teniendo en cuenta la población que estuvo conformada por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba, en el que encontramos un total de 50 usuarios, para lo cual se utilizó encuestas para llegar, a conocer si los objetivos estaban bien planteados.

Teniendo los resultados por medio del instrumento ya mencionado se llegó a la conclusión que los usuarios no reciben un buen trato por parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba, debido a que estos

no se encuentran capacitados para brindar una calidad de servicios eficiente, otro factor importante que se debe tomar en cuenta para una prestación de servicios es una buena gestión administrativa y motivar a los trabajadores para que estos desempeñen su labor de calidad y con responsabilidades. Esta opinión concuerda con la respuesta de los usuarios, pues estos califican a la calidad de atención brindada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba regular y con una mejora en la gestión administrativa se puede brindar una mejor calidad de servicio.

Las Tesistas

## INDICE

	<b>Pág.</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>IV</b>
<b>INDICE</b>	<b>VI</b>
<b>INTRODUCCION</b>	<b>VIII</b>

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema	11
1.2. Formulación del Problema	17
1.3. Objetivo	18
1.4. Hipótesis	18
1.5. Variables	19
1.6. Justificaciones e Importancia	21
1.7. Viabilidad	21
1.8. Limitaciones	22

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	23
2.2. Bases Teóricas	26
2.3. Marco situacional	63
2.4. Definiciones de Términos	69

### CAPÍTULO III

#### MARCO METODOLOGICO

3.1. Nivel de investigación	70
3.2. Tipo de investigación	71
3.3. Diseño y esquema de la investigación	72

3.4. Población y muestra	72
3.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	73
3.6. Procesamiento y presentación de datos	73

## **CAPÍTULO IV RESULTADOS**

4.1. Resultados de la aplicación del cuestionario	74
---	----

## **CAPITULO V DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

5.1 Discusión de los antecedentes	100
5.2 Discusión con las bases teorías	102
5.3 Discusión con la hipótesis	103

<b>CONCLUSIONES</b>	106
<b>SUGERENCIAS</b>	107
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	108
<b>ANEXO</b>	109

## INTRODUCCIÓN

Hacemos de conocimiento a los miembros del jurado y al público en general el presente informe de investigación titulado: "Gestión Administrativa y calidad de servicios en la Municipalidad Distrital de Churubamba – periodo 2015" para sus respectiva evaluación y algunas probables correcciones, que serán tomadas de la mejor manera.

Muchas entidades públicas como gobiernos regionales, municipalidades distritales, y provinciales aplican ciertos factores para llevar acabo la gestión administrativa ya sea para un buen manejo con responsabilidad y gestión de los recursos o también para poder realizar la corrupción y el mal manejo de los recursos, también tenemos la calidad de servicio que brinda cada uno de ellos por lo cual cada órgano público es diferente en el trato a sus usuarios unos con una mejor atención, en forma rápida, en un ambiente limpio y seguro, y con una atención amistosa y amable y otros con una pésima atención al público.

El éxito de una institución pública es servir con calidad a los pobladores y hacer buenas obras que contribuyan al desarrollo de la población y que esto va estar sustentado en los valores, comportamiento y en la capacidad de gestión de las autoridades, además de la lealtad de los pobladores y/o usuarios, que es el resultado de la calidad de servicio y la buena gestión que realizan sus autoridades. El foco está puesto en superar las expectativas de los usuarios, con el mejor servicio y las propuestas más innovadoras. Esto es lo que generalmente deben aplicar las entidades públicas pero en su mayoría no lo ponen en práctica.

En el Perú la mayoría de las municipalidades se administran en forma empírica sin lineamientos que orienten las acciones de desarrollo del gobierno local. La falta de experiencia y conocimiento técnico y profesional de las autoridades ediles, quienes conocen la problemática local pero no tiene los conocimientos técnicos sobre la gestión administrativa es decir no conocen la práctica de la planificación, organización, dirección y control de los proceso, hace que gran parte de las decisiones que se tomen no estén orientados precisamente hacia la prestación de un servicio de calidad.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios de la actualidad prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresa de servicios.

Del mismo modo hablaremos y nos centraremos en la Municipalidad Distrital de Churubamba, los usuarios tienen cierta incertidumbre respecto al servicio que recibirán; esto se genera porque no se está aplicando eficientemente uno de los factores que determinan el servicio de calidad como lo es la Confiabilidad, la empresa y trabajadores muestran cierta desconfianza en la atención al usuario. Ninguna o limitada capacitación del personal para la adecuada atención al usuario priorizando técnicas y reacciones que debe tener el empleado frente a distintos tipos de usuarios; esto se da debido a que no se está aplicando eficientemente el factor Accesibilidad: los trabajadores no son capacitados para poder atender a los usuarios, no posee las habilidades necesarios. El servicio no se obtiene fácil debido a la lentitud (esperas) por no contar con una formalidad de las funciones que debe realizar cada trabajador: El personal no se esfuerza en comprender a los usuarios, no los trata de manera muy especial.

En conclusión se podría decir que no se brinda el servicio esperado por parte de la Municipalidad Distrital de Churubamba y en ese aspecto nos centraremos en la Gestión Administrativa y Calidad de Servicio que percibe los usuarios y como la describen.

Este proyecto de investigación es importante porque contribuirá a mejorar continuamente la gestión y calidad de servicio al usuario para lograr su satisfacción y apoyo del mismo, ya que hoy en día el éxito de las municipalidades y otra empresa públicas no depende únicamente de su capacidad para captar, sino también retenerlos y satisfacer a los pobladores. El impacto que será percibido para la Municipalidad Distrital de Churubamba en conocer cuáles son sus debilidades para mejorarlas y que estas se conviertan en fortalezas a un corto y mediano plazo. De la misma manera también contribuirá como fuente de información para próximos trabajos relacionados con el tema.

El presente trabajo está desarrollado de la siguiente manera:

El Capítulo I comprende toda la problemática de la cual se estudió, los objetivos a donde se llegó, las posibles respuestas encontradas, con que variables se trabajó, la justificación e importancia del estudio y/o problema de investigación, las limitaciones que estas presentó para captar la información.

El Capítulo II comprende el cuerpo de la investigación, es decir su marco teórico, donde figura los antecedentes de estudio que vienen a ser los hechos reales ocurridos en diferente espacio y tiempo, prosiguiendo con las bases teóricas donde se fundamenta en que consiste cada una de las variables. Así mismo se estudió la situación actual de la Municipalidad Distrital de Churubamba, lugar de ubicación, estructura orgánica, que funciones cumplen sus trabajadores o empleados; y se finaliza con la definición de términos, lo cual nos ayudara a conocer e interpretar lo que tratamos de dar a conocer.

En el Capítulo III está compuesto por el marco metodológico, donde se considera el nivel de investigación, diseño y esquema de la investigación, población y muestra, instrumento de la recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

En el Capítulo IV se consideró los resultados lo cual fueron procesados de forma adecuada y presentados en cuadros y gráficos estadísticos

En el Capítulo V. Se discutieron los resultados con la hipótesis, con los antecedentes y el marco teórico.

Esperando que el presente informe sea de agrado y conformidad para los jurados tanto de fondo como de forma.

Las Tesistas

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1.- DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente, a nivel mundial, las organizaciones mantienen una constante búsqueda de la excelencia y la vanguardia, que las ayude a ser competitivas y a sostenerse firmes en un mercado globalizado. Estas, desde las actividades de extracción hasta las de servicios, implican un fenómeno social complejo en cada especialidad, guardando consigo políticas, costumbres, normas e inclusive religiones, que las hacen destacarse de otras dedicadas al mismo objeto o de la misma naturaleza.

Esta es la razón por la cual los niveles de exigencia y preparación profesional son cada vez mayores, además de que sobre los gerentes de empresas, recae el manejo eficiente y eficaz de los recursos, estos deberán velar por el correcto cumplimiento de los procesos administrativos, a través de estrategias y/o herramientas gerenciales que les permitan convertir sus debilidades en fortalezas y sus amenazas en oportunidades, dando como resultado una gestión administrativa acorde a los requerimientos del entorno.

La economía global de los servicios está creciendo. Concretamente, cada vez hay más países, de los llamados industrializados, que encuentran que sus sectores de servicios están generando la mayor parte de su producto nacional bruto. Sin embargo el crecimiento del sector de los servicios no se genera en los sectores tradicionales de servicios como los servicios médicos los financieros y los seguros.

Esta nueva era de los servicios globales se caracteriza porque el sector de los servicios domina en las cifras de la mano de obra y las economías; una mayor participación de los clientes en las decisiones estratégicas de los negocios; los productos cada vez más orientados

hacia el mercado y que responden mucho más a las necesidades cambiantes de estos; la creación de tecnologías que ayudan a los clientes y a los empleados a brindar servicios; empleados que ahora tienen más libertad y discrecionalidad para elaborar soluciones a la mitad de solicitudes especiales de los clientes y para resolver las quejas de estos en seguida con un mínimo de incomodidades.

En el Perú la mayoría de las municipalidades se administran en forma empírica sin lineamientos que orienten las acciones de desarrollo del gobierno local. La falta de experiencia y conocimiento técnico y profesional de las autoridades ediles, quienes conocen la problemática local pero no tiene los conocimientos técnicos sobre la gestión administrativa es decir no conocen la práctica de la planificación, organización, dirección y control de los proceso, hace que gran parte de las decisiones que se tomen no estén orientados precisamente hacia la prestación de un servicio de calidad.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios de la actualidad prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresa de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan.

El servicio es en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes que observa en la atención de la demanda de las personas que son o representan al cliente. Por tanto la calidad y más concretamente la calidad de servicios se está convirtiendo en estos días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comunidades de todo el mundo, ya que las implicaciones

que tiene en la cuenta de resultados. Tanto en el corto como en el largo plazo son muy positivas para la empresa envuelta en este tipo de procesos.

Por lo tanto CHURUBAMBA alcanzo la categoría de Distrito en mérito de la Ley N° 547 del 4 de octubre de 1921, en el Gobierno de Augusto B. Leguía (Pdte. Reelegido),

Según la ley Orgánica De Municipalidades Ley N°27972 en el Artículo Primero, establece que los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionaliza y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización.

Las municipalidades provinciales y Distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

La Autonomía que la constitución política del Perú establece para las Municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico

En el desarrollo de las funciones de la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Churubamba les compete observar a que está orientando el proceso gerencial en cuanto a la planificación, organización, dirección, control:

1. Planificación: Para la Municipalidad Distrital de Churubamba es primordial el bienestar de la población y su satisfacción por las acciones que realizan, por los que se requiere que los objetivos, estrategias y metas de gestión se definan claramente con anticipación, asegurando que todos los miembros de la Municipalidad y de la comunidad tengan pleno conocimiento de lo que se debe hacer para el logro del bien común.

- El planeamiento debe lograr un equilibrio eficaz con los recursos financieros disponibles, para satisfacer las necesidades de la población en el tiempo oportuno y de manera sostenida asegurando el desarrollo sustentable de la jurisdicción.
- El planeamiento de corto plazo de la Municipalidad debe necesariamente responder a los planes integrales de desarrollo local a mediano y largo plazo, los cuales deben estar basados en las necesidades que tiene la población y a realidad que se vive.
- La Municipalidad está realizando un trabajo dinámico, promoviendo la participación de la comunidad en las diversas actividades. Ya que la relación dinámica debe permitir que las acciones municipales se adapten de manera previsor a los cambios constantes de la cultura y de la sociedad; esto exige que las autoridades y funcionarios de la Municipalidad tomen decisiones oportunas para adecuar la gestión a los cambios del entorno.

2. Organización: la Municipalidad está trabajando en una cultura institucional sustentada en valores y decidida a la búsqueda de la excelencia, y de la identidad institucional, para lograr que el gobierno local sea eficaz en la satisfacción continua de las necesidades de los vecinos para lograr su bienestar.

La organización del trabajo en la Municipalidad se está desempeñando en función de la cultura institucional y de las estrategias del desarrollo local que se señalen en los respectivos planes a corto o mediano plazo.

La organización de la Municipalidad está siendo dinámica y flexible, realizándose cambios como sean necesarios en un proceso de mejora y adaptación continua, con el objeto de lograr los objetivos de gestión en beneficio de la comunidad, logrando un equilibrio entre los costos de las acciones a realizar y la disponibilidad de los recursos financieros.

3. Dirección: Los funcionarios y empleados de la Municipalidad están trabajando en la distribución estratégica de los recursos públicos locales en función a los objetivos señalados en los

distintos planes de desarrollo basándose en la real capacidad de disposición financiera

- Los funcionarios y empleados están ejerciendo un liderazgo participativo, promoviendo el trabajo en equipo y manteniendo la motivación del personal a su cargo para que desarrollen su capacidad de crítica e iniciativa, lo cual exige un trabajo basado en el valor de la cooperación, realizándose una intensa coordinación entre todos los niveles de la organización para lograr una mejora continua de las acciones municipales en beneficio de la población.
  - El liderazgo y participación en los equipos de trabajo exige a cada uno de sus miembros una apertura al conocimiento, el mismo que necesariamente debe ser comunicado a todos los miembros de la organización municipal; donde lo cual exige así mismo, un alto grado de respeto y confianza mutua.
4. Control: Los miembros de la Municipalidad, están realizando acciones de control de la gestión, según las tareas que son asignadas y el grado de responsabilidad que le corresponde en el cumplimiento de las mismas. Ya que el control de las acciones municipales deberá centrarse en la verificación de resultados, de acuerdo con los objetivos y metas señalados en los respectivos planes, estableciéndose el impacto de las mismas en relación con el beneficio real que reciben los ciudadanos.
- En las acciones de control tendrán prioridad las que conlleven a una acción correctiva para el cumplimiento de los objetivos de los planes correspondientes de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

El servicio de calidad es muy importante para una institución pública ya que se convertirá en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora de las municipalidades. la Municipalidad Distrital de Churubamba está trabajando en el servicio que brinda que consiste en cumplir con las expectativas que tiene el usuario sobre que tan bien el servicio satisface sus necesidades. Donde podemos mencionar las dimensiones de la calidad de servicio:

- Elementos tangibles: la apariencia de las instalaciones físicas de la Municipalidad están en buen estado, los equipamientos algunos de ellos son adquiridos recientemente y otros están en desuso por lo cual los pedidos de los usuarios no son atendidos oportunamente. También están trabajando en las capacitaciones de los trabajadores para que puedan rendir mejor en su área laboral.
- Fiabilidad: los trabajadores es realizar su trabajo sin errores (Ausencia de errores). También concluir el servicio en el tiempo prometido
- Capacidad de respuesta: los trabajadores deberían comunicar a los usuarios cuando concluirá el trámite que están realizando. también ofrecer un servicio rápido, por lo cual los trabajadores de la municipalidad no lo están realizando. ya que ellos están en la obligación de dar respuesta a sus inquietudes de los usuarios.
- Seguridad: los trabajadores no siempre son amables con los pobladores.

También podemos mencionar los componentes de la calidad de servicio que se muestra en la Municipalidad.

- Confiabilidad. La confiabilidad no se está dando con eficacia ya que es la capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez.
- Accesibilidad. Para poder acceder a un documento o información no es tan accesible.
- Respuesta. Para la respuesta de un documento que se presenta. no es tan eficiente.

Por ello es necesario que la municipalidad Distrital de Churubamba tenga una gestión administrativa efectiva y que brinde un servicio de

calidad lo que se convertirá en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora de las demás municipalidades.

## **1.2.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la calidad de servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Churubamba?

### **1.2.2. Problemas específicos**

1.2.2.1 ¿De qué manera se relaciona la planificación de la gestión administrativa con la rapidez de solución de problemas de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba?

1.2.2.2. ¿De qué manera se relaciona la organización de la gestión administrativa con la atención al usuario de la Municipalidad Distrital de Churubamba?

1.2.2.3. ¿De qué manera se relaciona la dirección de la gestión administrativa con la comunicación entre usuarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba?

1.2.2.4. ¿De qué manera se relaciona el control de la gestión administrativa con la con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba?

### **1.3.- OBJETIVOS**

#### **1.3.1.-Objetivo General**

Determinar que la gestión administrativa se relaciona con la calidad de servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Churubamba?

#### **1.3.2.-Objetivos Específicos**

- 1.3.2.1. Determinar cómo la planificación se relaciona con la rapidez de solución de problemas de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba.
- 1.3.2.2. Determinar cómo la organización se relaciona con la atención al usuario de la Municipalidad Distrital de Churubamba
- 1.3.2.3. Determinar cómo la dirección se relaciona con la comunicación trabajador y usuario de la Municipalidad Distrital de Churubamba.
- 1.3.2.4. Determinar cómo el control se relaciona con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

### **1.4.- HIPÓTESIS**

#### **1.4.1.-Hipótesis General**

La gestión administrativa tiene relación directa con la calidad de servicios que se brinda en la Municipalidad Distrital de Churubamba.

#### **1.4.2.-Hipótesis Específicos**

- 1.4.2.1. La planificación está relacionada directamente con la rapidez de solución de problemas de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

1.4.2.2. La organización está relacionada directamente con la atención al usuario de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

1.4.2.3. La dirección está relacionada directamente con la comunicación entre usuarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

1.4.2.4. El control está relacionada directamente con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

## 1.5.- VARIABLES

### 1.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión Administrativa

### 1.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Calidad de Servicios

## 1.6.- OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
Definición conceptual	Definición Operacional		
La gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
	planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan estratégico</li> <li>• Plan operacional</li> <li>• Objetivos</li> </ul>	<b>Tecnica1:</b> La encuesta <b>Instrumento 1:</b> El cuestionario  <b>Tecnica2:</b> Observación <b>Instrumento 2:</b> Guía de observación
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Funciones</li> </ul>	
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientar de</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Motivar</li> </ul>	
control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Evaluar</li> </ul>		

VARIABLE DEPENDIENTE	CALIDAD DE SERVICIOS		
Definición conceptual	Definición operacional		
<p>La calidad de los servicios está relacionada con su presentación, utilidad y durabilidad, pues son valores intrínsecos a ellos.</p> <p>La calidad de los servicios públicos es intangible, se percibe al momento de recibirlos. Esta calidad está relacionada con la atención, la cortesía, la amabilidad, la oportunidad, los conocimientos, la eficiencia, la eficacia, la corrección y la rapidez. Depende de quiénes los producen y los prestan, es decir, se sustentan en la calidad que gestionan los servidores públicos</p>	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
	Rapidez de solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajadores capacitados</li> <li>• Servicio rápido y seguro</li> <li>• Trabajadores eficiente</li> </ul>	<p><b>Técnica1:</b> La encuesta <b>Instrumento 1:</b> El cuestionario</p> <p><b>Técnica2:</b> Observación <b>Instrumento 2:</b> Guía de observación</p>
	Atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celeridad</li> <li>• Trabajadores bien informados</li> <li>• Servicio eficiente</li> </ul>	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información veraz</li> <li>• Dialogo</li> <li>• Expresión</li> </ul>	
Comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conducta</li> <li>• Profesional</li> <li>• comprensión</li> </ul>		

## 1.6.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

### 1.6.1. Justificación

Con el fin de mejorar la gestión administrativa y la calidad de servicios que se brinda en la Municipalidad Distrital de Churubamba y propiciar el bienestar de los usuarios, ya que nos permite conocer las ventajas que nos ofrece una gestión administrativa bien desarrollada logrando así una buena calidad de servicios.

### 1.6.2. Importancia

Es de vital importancia conocer las expectativas y percepciones de los usuarios ya que con esto se puede definir sus necesidades y deseos, pero sobre todo que la Municipalidad Distrital de Churubamba procure alcanzar los niveles de calidad de servicios que brinda a sus usuarios.

## 1.7.- VIABILIDAD

El presente trabajo cuenta con una gran viabilidad en lo que respecta a:

**Fuentes bibliográficas**, se contó con una amplia variedad de libros y autores que nos brindan teoría en temas de administración y calidad de servicio

**Antecedentes**, se revisó tesis que tratan temas relacionados a la gestión administrativa y calidad de servicio.

**Asesoramiento**, para el desarrollo del presente trabajo se contó con el apoyo de un asesor de la escuela de ciencias administrativas y turismo.

**Financiamiento**, los costos que se generó en el presente trabajo fueron autofinanciados con aportes de los investigadores.

**Tecnológico**, se dispuso de maquinarias como laptop, computadoras que facilitaron el trabajo de investigación.

**Accesibilidad**, se contó con una relativa accesibilidad para poder realizar las encuestas a los usuarios dentro de la Municipalidad Distrital de Churubamba.

### **1.8.- LIMITACIONES**

En el desarrollo de la investigación se presentaron algunas limitaciones, siendo las más notables; falta de manejo metodológico, lo que se pudo solucionar con más esfuerzo de nuestra parte, contamos con pocos recursos económicos disponibles para costear dicha investigación (adquisición de materiales, movilidad y entre otros) y la falta de colaboración de algunos funcionarios para realizar el proyecto de investigación realizado en la municipalidad distrital de CHURUBAMBA

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

**2.1.- ANTECEDENTES.-** Se tomaron como antecedentes a las investigaciones en el ámbito internacional, nacional y local.

#### **2.1.1.- A NIVEL INTERNACIONAL**

Campos encalada segundo Fernando, Loza Chávez pedro manolo “incidencia de la gestión administrativa de la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011”; Conclusiones:

- ✓ Se determinó que los usuarios de la biblioteca municipal Pedro Moncayo no conocen todos los servicios que presta.
- ✓ No existe la participación del personal bibliotecario en la ejecución del presupuesto del departamento
- ✓ Se presenta la necesidad de realizar un manual de gestión administrativa que nos ayude a implementar procesos.
- ✓ Los servicios que presta la biblioteca Municipal de Pedro Moncayo no son de calidad.

#### **2.2.2 A NIVEL NACIONAL**

Echevarria Lopez Wilmer “gestión administrativa y comercialización de la empresa Cristal S.A.”

Conclusiones:

- ✓ Poco interés que muestran los funcionarios de la empresa para atender los problemas de sus trabajadores haciendo que estos no se identifiquen con ellos.

- ✓ Inexistencia de una política definida sobre selección de personal que hace que la empresa no cuente con la mano de obra más especializada.
- ✓ Despreocupación por modernizar la política de comercialización ya que el método actual no tienen en cuenta muchos factores nuevos que inciden directa o indirectamente en la rentabilidad de la empresa.

Rivero Lazo Lisbet marcela” importancia de la gestión administrativa para el desarrollo del Perú”.

Conclusiones:

- ✓ El perfeccionamiento de la gestión y administración, tanto en las economías centralmente planificadas como en las economías de mercado desarrolladas, es el interés número uno porque de ello depende el resultado final, el quien vencerá a quien en la competición económica, científica y tecnológica.
- ✓ La manera efectiva como la carrera de administración y los programas académicos de administración pueden contribuir al desarrollo nacional con su acto perfeccionamiento.

### **2.1.3.- A NIVEL LOCAL**

Garay Campos Milay; “Gestión Administrativa y Calidad de Servicios en la municipalidad Distrital de Amarilis Huánuco – Periodo 2009”; universidad nacional Hermilio Valdizán.

Conclusiones:

- ✓ Los resultados indican que existe mala Gestión del factor humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis por lo que se debe de cambiar estos aspectos e implementar programas adecuados y de esta manera hacer más fácil y manejable todo tipo de servicio a favor del usuario y en este aspecto para una buena gestión administrativa municipal.

- ✓ los resultados nos indican que la calidad en el trato al contacto del usuario no es la adecuado estando en regular por que no prestan información adecuada y así poder prevenir las malas gestiones administrativas.

Luis Cuellar “gestión administrativa para elevar la calidad de servicio en la municipalidad de Huánuco- periodo 2001”.

Conclusiones:

- Existe insatisfacción de parte del usuario con relación a la prestación de servicios y el trámite documentario por parte del personal de la municipalidad provincial de Huánuco.
- Los servidores de la municipalidad provincial de Huánuco no se encuentran suficientemente capacitados, trayendo como consecuencia la gestión negativa y pésima calidad e servicios.

Asca Mautino, Mariela Dency, Briosos Cotrina Yemina, Flores Hardy Harlen “Relación de la calidad en el servicio con la satisfacción del cliente de la municipalidad provincial de Ambo periodo – 2011.

Conclusiones:

- La municipalidad provincial de ambo tiene elementos tangibles visualmente atractivos; porque las relaciones físicas están limpias , tienen ventilación adecuada, el nivel de ruido es apto para el óptimo desempeño laboral y los servidores públicos tienen apariencia pulcra lo que contribuye a la satisfacción de los clientes
- A pesar de que la seguridad el servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los clientes, vemos que el comportamiento de la mayoría de los servidores públicos de la municipalidad provincial de Ambo no transmite confianza por no tener conocimiento suficiente para responder a las preguntas

de los clientes, lo que genera e inseguridad en los diferentes transacciones que realizan los clientes de este municipio. Lo que contribuye a la insatisfacción de los clientes.

## **2.2.- BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1 Concepto de Gestión**

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado, señala que, “la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”. En otra concepción, gestión es definida como “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa”.

### **2.2.2 concepto de administración:**

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen en grupo y así alcanzar con eficiencia metas seleccionadas, esta se aplica a todo tipo de organización bien sea pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicios.

La administración es un término que tiene varias acepciones distintas. Su principal significado es como una actividad o unos procesos. De manera más específica, definimos administración como los procesos de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro e metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional.

Según Michael A Hit. Define a la administración como los procesos de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas para llevar a cabo las tareas en un torno organizacional, por su parte esta definición se subdivide en cuatro partes fundamentales:

1. Administración es un proceso : que consiste en una serie de actividades y operaciones , como planear, decidir y evaluar
2. Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: es el proceso que reúne y pone en funcionamiento una variedad de tipos de recursos: humanos, financieros, materiales, y de información.
3. Administración significa actuar en dirección hacia el logro 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 los ambos. comprende los esfuerzos necesarios para completar las actividades propuestas y para que los resultados correspondan a los niveles deseados.
4. Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructurada y coordinadas para lograr propósitos comunes.

### **2.2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución, a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”.

Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles” .

“Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinado objetivos”.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, con ellos es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son:

- Planeación
- Organización
- Recursos Humanos
- Dirección y control

### **Importancia de la gestión administrativa**

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

## **Precursores de la gestión administrativa**

Para que la administración sea lo que es hoy día, es un hecho que existieron personajes destacados que con sus aportes colaboraron para el desarrollo de la misma. Entre ellos se encuentran: Confucio: Filósofo, proporcionó una serie de reglas para la Administración pública recomendando:

- a. Que las personas que ocupan posiciones públicas deben conocer bien el país para así estar en condiciones de resolver sus problemas.
- b. Excluir de la selección del personal el favoritismo y el partidismo.
- c. Que los funcionarios seleccionados deberían ser personas honradas desinteresadas y capaces.

Adán Smith: enunció el principio de la división del trabajo considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción.

Henry Metcalfe: Se distinguió por implantar nuevas técnicas de control administrativo e ideó una nueva manera de control considerada como muy eficiente. Publicó un libro titulado "El Costo de Producción y la Administración de Talleres Públicos y Privados, considerada como una obra precursora de la administración científica.

Woodrow Wilson hizo una separación entre política y Administración y el calificativo de ciencia a la administración propugnando su enseñanza a nivel universitario.

Frederick W. Taylor: se le considera padre de la administración científica; Taylor trabajó entre los años 1880 y 1915 en una serie de empresas, realizando varios experimentos y aplicando sus propias ideas en busca del mejoramiento de la administración descubriendo que existen fallos o deficiencias que eran imputables del factor humano, ya que según criterio, los

trabajadores "En lugar de emplear todo su esfuerzo a producir la mayor cantidad posible de trabajo, en la mayoría de los casos hacen deliberadamente los menos que pueden", además promovió que las fuentes de empleo aumentarán la paga a los trabajadores más productivos.

## **Elementos de la administración**

### **Planificación**

Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones.

**Importancia de la planificación:** En las organización, la planificación es el proceso de establece metas y elegir los medio para alcanzar dichas metas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo ni dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio fútil. Con mucha frecuencia los planes eficientes afectan el futuro de toda la organización. La planificación es fundamental, ya que esta:

- 1.- Permite que la empresa esté orientada al futuro
- 2.- Facilita la coordinación de decisiones
- 3.- Resalta los objetivos organizacionales
- 4.- Se determina anticipadamente qué recursos se van a necesitar para que la empresa opere eficientemente.
- 5.- Permite diseñar métodos y procedimientos de operación.
- 6.- Evita operaciones inútiles y se logran mejores sistemas de trabajo

7.- La planeación es la etapa básica del proceso administrativo: precede a la organización, dirección y control, y es su fundamento.

8.- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

9.- Facilita el control la permitir medir la eficiencia de la empresa.

**Propósitos de la planificación:** La planeación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a lo que no lo son. Cuando todos los interesados saben a dónde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagueo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia. Además cuando los medios y los fines están claros, las ineficiencias son obvias. En resumen el propósito son:

1. Disminuir el riesgo del fracaso
2. Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
3. Administrar con eficiencia los recursos de la empresa. Asegurar el éxito de la empresa.

#### **Tipos de planes:**

- ✓ **Planes estratégicos:** son los planes que se aplican a toda la organización, que establecen los objetivos generales de la

organización y que buscan determinar la posición de la organización en términos de su ambiente.

- ✓ **Los planes operacionales:** son los planes que especifican la manera en que se van a lograr los objetivos generales. La diferencia entre el plan estratégico y el operacional radica en su estructura en cuanto al tiempo su alcance y ya sea que incluyan o no, un conjunto conocido de objetivos organizacionales.
- ✓ **Planes direccionales:** estos proporcionan un enfoque pero no pero no bloquean a la administración dentro de los objetivos específicos o dentro de los cursos específicos de acción.

#### **Factores que deben de tenerse en cuenta:**

##### **Factores cuantitativos:**

- ✓ Crecimiento del PBI
- ✓ Política ante inflacionaria
- ✓ Devaluación, escasez de divisas
- ✓ Exportación e importación

##### **Factores cualitativos:**

- ✓ Proteccionismo del estado
- ✓ Cambio de poderes
- ✓ Impacto ecológico
- ✓ Control salarial
- ✓ Ambiente laboral

#### **Organización:**

Organizar es el proceso de establecer el uso ordenado de todos los recursos del sistema administrativo. El uso ordenado hace énfasis en el logro de las metas del sistema administrativo y contribuye a que los gerentes no solo hagan explícitas las metas sino que aclaren que recursos se utilizarán para alcanzarlas. Un primer enfoque de organizar es determinar tanto lo que un empleado hará en una empresa como la combinación del

esfuerzo individual que se hagan para alcanzar los objetivos de la organización. La organización se refiere al resultado del proceso de organizar.

**Los parámetros de Fayol.** En esencia, cada recurso de la empresa representa una inversión para lo cual el sistema administrativo debe buscar un retorno. La organización adecuada de estos recursos aumenta la eficacia y la eficiencia de su uso. Henry Fayol desarrollo 16 parámetros generales para organizar los recursos

1. Prepara y ejecutar juiciosamente el plan operativo
2. Organizar los aspectos humanos y materiales de modo que sean coherentes con los objetivos, los recursos y los requerimientos pertinentes
3. Establecer una autoridad única, competente y dinámica (estructura administrativa formal).
4. Coordinar todas las actividades y los esfuerzos.
5. Formular decisiones claras, precisas e incuestionables.
6. Disponer una selección eficiente de modo que cada departamento sea liderado por un gerente competente y dinámico y que los empleados se ubiquen dónde pueden prestar el mayor servicio
7. Definir deberes
8. Alentar la iniciativa y la responsabilidad
9. Ofrecer recompensas justas y apropiadas por los servicios prestados
10. Aplicar el uso de las sanciones para los errores y faltas.
11. Mantener la disciplina.
12. Garantizar que los intereses individuales sean coherentes con los intereses generales de la organización.
13. Reconocer la unidad de mando
14. Promover la coordinación tanto humano como material.
15. Institucionalizar y efectuar los controles
16. Evitar las reglas, los trámites y los papeleos.

## **La importancia de organizar.**

La función administrar es muy importante para el sistema administrativo porque el mecanismo básico que usan los gerentes para llevar a cabo los planes de acción. Organizar crea y mantiene las relaciones entre todos los recursos de la empresa, al indicar cuales recursos se utilizaran para cuales actividades específicas y cuando, donde y como se van utilizar. Un exhaustivo esfuerzo contribuye a que los gerentes minimicen debilidades numerosas, como la duplicación de esfuerzos y mal uso de los recursos de la empresa.

Algunas teorías de la administración consideran tan importantes la función organizativa que recomiendan la creación de un departamento a organización dentro del sistema administrativo las responsabilidades típicas de este departamento incluirá el desarrollo de lo siguiente:

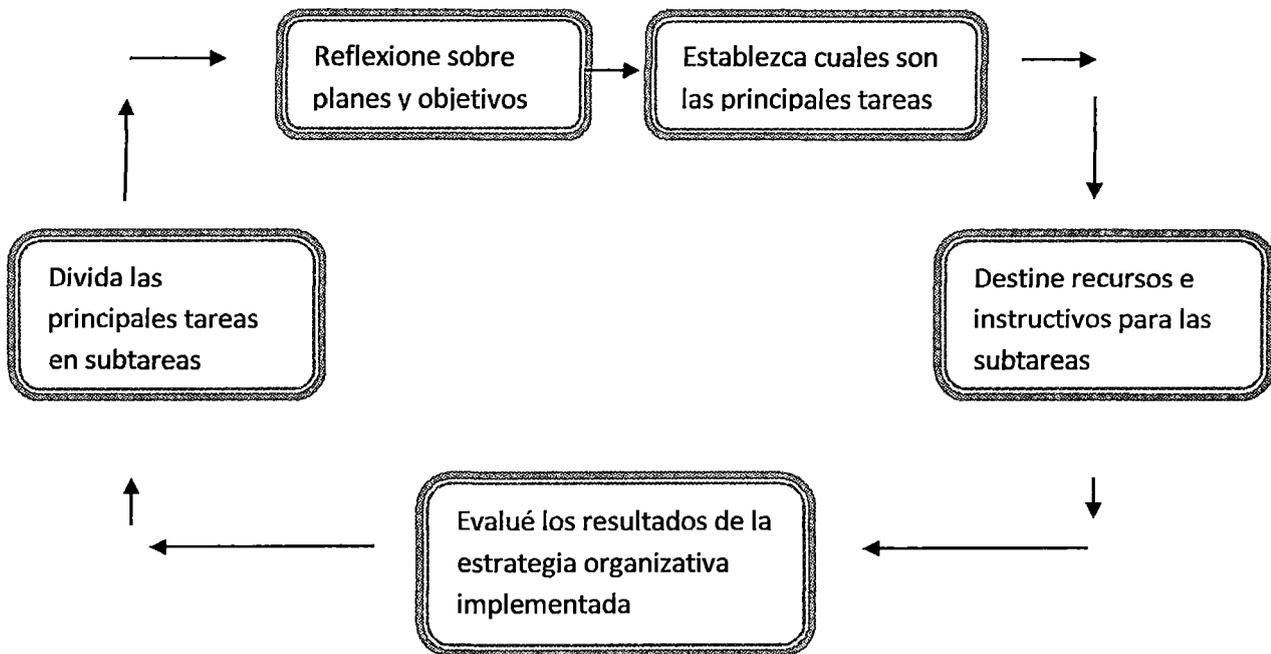
- La reorganización de los planes para que el sistema administrativo sea más eficaz y eficiente
- Planes para mejorar las destrezas gerenciales adecuadas a las necesidades actuales del sistema administrativo
- Un clima organizacional beneficioso dentro del sistema administrativo

## **El proceso organizacional.**

Los gerentes deben repetir estos pasos continuamente. Con la repetición, obtienen retroalimentación que les ayudara a mejorar la actual organización

1. Reflexione sobre planes y objetivos
2. Establece cuales son las principales tareas
3. Divida las principales tareas en sub tareas
4. Destine recursos e instructivos para las subtareas
5. Evalúe los resultados de la estrategia organizativa implementada.

Se muestra en el siguiente cuadro:



### La organización:

Determinar qué es lo que hay que hacer para lograr la finalidad previamente establecida, dividir las actividades necesarias en segmentos lo suficientemente pequeños para que puedan ser desempeñados por sistemas y especialidades y así suministrar los medios o recursos necesarios y para que la coordinación sea efectiva. Toda organización como una unidad social o agrupación de personas y constituidas para alcanzar objetivos que se proponen; en la actualidad afrontan nuevas y compleja realidades.

**Diseño de la organización:** es el proceso en el cual el gerente toma decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en la cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Por tanto el diseño organizacional hace que los gerentes dirigen la vista en dos sentidos, al mismo tiempo: hacia al interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando a lo largo del siglo. Al principio los procesos del diseño

organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Las cuatro piedras angulares para el diseño de la organización: la división de trabajo, la departamentalización, la jerarquización y la coordinación, tienen toda una larga tradición en el ejercicio de la administración.

### **Enfoque clásico.**

6Los primeros gerentes y autores sobre administración buscaban “el mejor camino” una serie de principios para crear una estructura organizacional que funcionara bien en todas las situaciones. Max Weber, Frederik Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado *enfoque clásico* para diseñar organizaciones. Ellos pensaban que las organizaciones más eficientes y eficaces tenían una estructura jerárquica en la cual los miembros de la organización, en sus acciones, eran guiados por un sentimiento de obligación con organización y por una serie de reglas y reglamentos racionales, según Weber cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente se caracterizaba por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera, la rutilación de actividades y un clima impersonal y racional en la organización, Weber lo llamo la burocracia.

Weber adoraba la burocracia porque establecía reglas para tomar decisiones, una cadena de mando clara y la promoción de las personas con base en la capacidad y la experiencia en lugar de favoritismo o el capricho. Asimismo admiraba que la burocracia especificaba con claridad la autoridad, la responsabilidad lo cual en su opinión facilitaba la evaluación de los resultados y su recompensa. Tanto el cómo los autores clásicos, así como sus contemporáneos en la administración vivieron en una época en que este enfoque para diseñar organizaciones se fundamentaba en el precedente de los servicios civiles del gobierno. El termino burocracia no siempre ha tenido la connotación negativa

moderna; es decir, un marco para la actividad lenta, ineficiente, sin imaginación de las organizaciones.

### **Enfoque tecnológico de las tareas**

El enfoque tecnológico de las tareas para el diseño organizacional que surgió en los años 60, interviene una serie de variables internas de la organización que son muy importantes “tecnología de las tareas” se refería a los diferentes tipos de tecnología de producción que implica la producción de diferentes tipos de productos , los estudios clásicos realizados a mediados de los años 60 por Joan Woodward y sus colegas arrojaron que la tecnología de las tareas de una organización afectaba tanto a su estructura como su éxito, el equipo de Woodward dividió alrededor de 100 empresas fabriles británicas en tres grupos 1) producción unitaria y de partidas pequeñas, 2) producción de partidas grandes y en mas, 3) producción en procesos.

Los estudios de Woodward fueron prueba de la influencia de la tecnología en la estructura organizacional. Otras investigaciones han sugerido que el impacto de la tecnología en la estructura es mayor en el caso de las empresas más pequeñas, en el caso de las empresas grandes, parece que el impacto de la tecnología se siente principalmente, en los niveles más bajos de la organización.

### **Enfoque ambiental.**

Más o menos cuando Woodward realiza sus estudios, Tom Burns y G.M. Stalker estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorpora el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Burns y Stalker señalaron la diferencia entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico. En un **sistema mecanicista**, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidas con toda precisión, por gerentes de nivel

más alto y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica. En un **sistema orgánico**, es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas, se conocen menos importantes al hecho de aceptar ordenes de un gerente o de girar órdenes para los empleados, en cambio los miembros se comunican con todos los niveles de la organización para obtener información y asesoría,

Después de estudiar una serie de compañías, Burns y Stalker llegaron a la conclusión de que el sistema mecanista era más conveniente para un ambiente estable, mientras que el sistema orgánico era más conveniente para un turbulento. Las organizaciones en ambientes cambiantes, con toda probabilidad usan alguna combinación de los dos sistemas.

**Tipos de estructura organizacionales:** se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados entre gerente y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función, por divisional, o de forma de matriz.

- ✓ **Estructura funcional:** extiende la orientación por funciones hasta hacerla la forma dominante de la organización total, la administración puede decidir organizar su estructura agrupando especialistas ocupacionales similares o relacionadas.
- ✓ **Estructura divisional:** cada unidad o división es generalmente autónoma. Cuanta con administrador divisional responsable de su desempeño y tiene autoridad absoluta para la toma de decisiones estratégicas y operacionales.
- ✓ **Estructura matricial:** la matriz coloca sobre los departamentos funcionales una serie de administradores responsables de productos, proyectos o programas específicos dentro de la organización.

### **Formas de organización:**

- ✓ **Organización mecánica:** fue el resultado natural de combinar los principios clásicos, el principio de unidad de mando aseguraba la existencia de una jerarquía de autoridad formal, en que cada persona esta supervisada y controlada por un superior. Al mantener reducido el tramo de control a niveles cada vez más altos, se formaron grandes estructuras impersonales. Conforme la distancia entre la cima y la base de la organización se hacía más grande, la alta dirección imponía más normas y reglamentos. Ya que los administradores de alto nivel no podían controlar las actividades a niveles más bajos mediante la observación directa.
  
- ✓ **Organización Orgánica:** tiene un marcado contraste con la forma mecánica, es baja en complejidad y formalidad y es descentralizada. es una forma por demás adaptable que es tan libre y flexible, en comparación con la mecánica que resulta rígida y estable. Más que tener trabajos y reglamentos estandarizados, la estructura dasocrática libre permite el cambio con facilidad conforme se requiera. Las androcracias tienen división de trabajo, pero lo trabajos que las personas desarrollan no están estandarizados. Los empleados tienden a ser profesionales que poseen una buena preparación técnica y están capacitados para enfrentar diversos problemas. Necesitan muy pocas reglas formales y escasa supervisión directa ya que su educación les ha desarrollado estándares de conducta profesional.

### **Dirección**

Por medio de los procesos administrativos dirección. Los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que puedan satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la

empresa. Por lo tanto es importante desarrollar dos términos que facilitan el desarrollo de la dirección: **motivación y liderazgo**.

**La motivación:** es el estado interior que hace que el individuo se comporte de una manera que le asegure el alcance de algún logro. En otras palabras, la motivación explica de por qué la gente actúa como actúa. Cuanto mejor conozca un gerente la conducta del personal de la empresa más capaz será de dirigir e influir en la conducta de los subordinados para que sea coherente con el alcance de las metas de la organización. En esencia, dado que la productividad es un resultado de la conducta del personal de la empresa es clave motivar al personal para alcanzar las metas de una organización.

Muchas teorías se han propuesto al respecto. La mayoría de estas pueden categorizarse en dos grupos: teorías de procesos y teorías humanistas. Las teorías de proceso de motivación son explicaciones que hacen énfasis en cómo se motivan los individuos, se centran esencialmente en los pasos que una persona sigue cuando está motivada. Las teorías humanistas explican la motivación con énfasis en las características internas de la gente. Se centran en la comprensión de lo que la gente necesita y cómo pueden satisfacer esas necesidades.

### **Teorías de procesos de motivación**

Hay cuatro importantes teorías que se describen como ocurre la motivación:

1. Teoría de las necesidades- metas: la motivación comienza cuando un individuo siente una necesidad. Esta es luego transformada y dirigida para apoyar o permitir el desempeño de aquellas conductas meta para reducir la necesidad sentida, teóricamente, la conducta que apoya la consecución de una meta para reducir las necesidades sentidas. Teóricamente, la conducta que apoya la consecución de una meta y la conducta de

la meta misma continuara hasta que la necesidad sentida haya disminuyó significativamente.

2. Teorías de las expectativas de vroom: es una teoría que se basa en que las necesidades condiciona la conducta humana y que la fuerza de la motivación depende del grado de deseo de un individuo para mostrar una conducta. Sin embargo la teoría de Vroom también toca el tema de fuerza de la motivación: es el grado de deseo de un individuo para mostrar un comportamiento.
3. Teoría de la equidad: la teoría de la equidad, el trabajo, de J. Stacy Adams, mira la justicia como la percibe un individuo en una situación de trabajo y encuentra que la inequidad pueden llevar a cambios de comportamientos. También encontró que cuando los individuos fueron tratados injustamente en comparación con sus colegas. La percepción de la inequidad pueden surgir en muchas de situaciones administrativas (asignación de trabajo) promociones, clasificación de los informes, y asignación de oficinas, pero ocurre por lo general en el area de salarios. Todos estos problemas tiene carga general sin embargo como tiene que ver con los sentimientos de la gente son dignos de tener en cuenta. Lo que puede ser una inequidad menor en la mente de un gerente puede tornarse en algo muy importante en la mente de un empleado. Los gerentes eficaces tratan de manejar los problemas de la equidad ya que los pasos que los trabajadores pueden dar para aliviar las cargas, por lo general son pocos buenos para la organización.
4. Teoría de Porter – Lawer: desarrollaron una teoría de la motivación que ofrece una descripción completa del proceso de motivación más amplia que la teoría de las necesidades metas o la de Vroom. la teoría además es coherente con las demás dos teorías porque acepta la premisa de que las necesidades sentidas inducen comportamientos humanos y que el esfuerzo para acometer una labor está determinado por el valor percibido de las recompensas que resultaran de terminar la tarea y la probabilidad de que esas recompensas se materializan

## **El reto de la motivación**

Los gerentes y los investigadores de la administración llevan mucho tiempo suponiendo que las metas de la organización son inalcanzables a menos de que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado del compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de la persona, basado en los conocimientos de "que hace que la gente funcione". La motivación y el motivar se refiere al rango de la conducta humana consciente en un punto en dos extremos: 1) los actos reflejos 2) las costumbres adquiridas.

## **Supuestos básicos sobre la motivación y el motivar.**

Para introducirnos en las teorías de la motivación y la forma de motivar de los gerentes es preciso entender varios supuestos básicos.

En primer término por lo general se presume que la motivación es buena, se nos enseña en diferentes circunstancias (entre ellas, escuela, iglesia, familia, trabajo y deportes organizados) que uno no se puede sentir bien respecto a si mismo si no está motivado. Wal-Mart pone en práctica todos los días este supuesto sobre la motivación.

En segundo la motivación es un factor de entre varios que intervienen en el desempeño del personal. También son importantes otros factores como la capacidad, los recursos y las condiciones para el desempeño. Uno puede estar muy motivado para hacer una carrera ayudando a la gente dentro de la profesión médica, sin embargo a dicha motivación hay que sumar la capacidad científica, los recursos para el aprendizaje que existen en un centro de estudios y circunstancias como el acceso regular

a los profesores. Los asociados de Wal- Mart tienen libertad para actuar un tipo de recurso además de recibir los mensajes motivantes de sus supervisores.

En tercer lugar tanto gerentes como investigadores presumen que hay mucha motivación y que esta se debe reponer periódicamente. La motivación es como la calefacción de una casa en los meses invernales de climas fríos. Como el calor se va escapando gradualmente, el calentador se debe encender con frecuencia para mantener el calor de la casa. La teoría de la motivación y las prácticas motivacionales se refieren a procesos que en realidad jamás acaban, basados en el supuesto de que la motivación se puede escapar con el tiempo. Sam Walton, trata de responder la motivación de los empleados con frecuencia.

En cuarto la motivación es un instrumento que permite a los gerentes ordenar las relaciones laborales en las organizaciones. Si los administradores saben que mueven a las personas que trabajan para ellos, pueden adaptar las asignaciones y recompensa laborales a lo que hace que estas personas funcionen por tanto los conocimientos de la motivación se unen a los planes estratégicos como insumo para el proceso del diseño de relaciones en las organizaciones y de distribución del poder en dichas relaciones de trabajo

Todos estos supuestos constituyen la base de la explicación de la evolución de la teoría de la motivación.

**Liderazgo:** es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma

eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización)

### **Estilo de líder:**

#### **Liderazgo orientado a la tarea**

Los líderes altamente orientados a la tarea, se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesarios, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de sus equipos, así que tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.

#### **Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones**

Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. En la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

### **Control**

**Concepto de control:** proceso de verificar las actividades para asegurarse que se esté llevando a cabo como se planearon y así corregir cualquier desviación significativa. Todos los administradores deben participar en la función del control aun con sus unidades se estén desempeñando como se planeó. Los administradores no pueden saber en realidad si sus unidades se desempeñan adecuadamente hasta que sea evaluado si las actividades se han realizado y han comparado el desempeño real con el estándar deseado. Un sistema de control efectivo asegura el termino de las actividades se logren y las metas organizacionales también.

**Importancia del control:** para facilitar de manera eficiente el logro de objetivos es posible planear, crear una estructura organizacional y dirigir como motivar a los empleados. No obstante no hace garantía de que las actividades se realicen como se planeó y de que las metas que los administradores buscan, de hecho se están alcanzando, por tanto el control es importante debido a su vínculo final en la cadena funcional de la administración. Si embargo el valor de la función de control radica en su relación con la planeación y la delegación de actividades. El administrador efectividad necesita efectuar los seguimientos para asegurarse de que las actividades que se supone que otros deben realizar y los objetivos que se consideran que se deben alcanzar en efecto se estén realizando y alcanzando.

### **Control administrativo**

El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas. De hecho, el control está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve a los gerentes para monitorear la eficiencia de sus actividades de la planificación., organización, y dirección una parte esencial del proceso de control que consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren

Los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar e vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otras está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo pre determinado. Establecer un buen plan distribuir las actividades componentes requeridas por este plan, y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias imponderables, mal interpretación y obstáculos inesperados y abran de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva. Se buscan respuestas a las preguntas: ¿Qué tan bien debe hacerse el trabajo?, ¿Qué también se están haciendo?, esta función de la

administración constituye el control. Es una función fundamental de la administración.

Consiste en tres pasos distintos e independientes, medir el desempeño real, comparar el desempeño real con el estándar, tomar la acción administrativa para corregir desviaciones o estándares inadecuados.

### **¿Qué es medir?**

Para determinar cuál es el desempeño real, un administrador debe obtener información sobre esto, el primer paso en el control es medir, consideramos como medimos y que medimos.

¿Cómo miden los administradores? Cuatro fuentes de información comunes son enlazadas con frecuencia por los administradores para medir el desempeño real, son la observación personal, los informes estadísticos, los informes orales y los informes escritos. Cada uno tiene fortalezas y debilidades específicas; sin embargo una combinación de éstas aumenta la cantidad de fuentes de información y la probabilidad de recibir información confiable. La observación personal ofrece un conocimiento profundo y de primera mano de la actividad real la información que no es filtrado por otros. Esto permite una gran cobertura ya que se puede observar actividades de desempeño menor así como mayo.

¿Qué miden los administradores? Los que medimos es la seguridad más importante para el proceso de control que como medimos, seleccionar el criterio equivocado puede dar un resultado serias consecuencias disfuncionales. Además lo que medimos determina en gran medida lo que las personas en la organización intentaran superar

### **Tipos de control**

La administración puede implementar controles antes de que comiences una actividad, todas las actividades se lleva acabo o después de que la actividad ha sido terminada. El primer tipo se

llama control para fomentar el avance, el segundo es el control concurrente y el último es el control de retroalimentación

1. Control de fomento al avance: el tipo más deseable de control proviene los procesos más apropiados. A este control se le llama control para fomentar el avance debido que se lleva a cabo antes de la actividad real. Se dirige al futuro. Los controles de fomento al avance son deseables debido a que permitan a la administración evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después. Desafortunadamente estos controles se requieren tiempo en información oportuna y precisa que suele difícil desarrollar. Con resultado los administradores con frecuencia tienen que realizar cualquier de los dos tipos de control.
2. Control concurrente: se lleva a cabo mientras una actividad este en proceso. El control se establece mientras el trabajo se realiza la administración puede corregir los problemas antes de que se vuelvan demasiados costosos.  
La forma mejor conocida de control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de manera concurrente las actividades del empleado y corregir los problemas que pueden presentarse.
3. Control de retroalimentación: el tipo más común de control depende de la retroalimentación, el control se lleva a cabo después de la acción. El informe de control que Marsha Campfield utilizo para evaluar las fronteras de cerveza en un ejemplo de control de retroalimentación. el principal inconveniente de este tipo de control es que en el momento en que el administrador tiene la información, el daño ya está hecho.

## **Cualidades de un sistema de control eficiente**

Los sistemas de control eficiente tienden a tener ciertas cualidades comunes. La importancia de estas cualidades varía con la situación, pero podemos generalizar que las características siguientes pueden hacer a un sistema de control más eficiente.

- **Precisión:** un sistema de control que genera información poco precisa puede dar como resultado fallas de la administración para tomar la acción cuando es necesaria a responder a un problema inexistente. Un sistema de control preciso es confiables y genera información valida.
- **Oportunidad:** los controles deben llamar la atención de los administradores sobre las variaciones en el tiempo para evitar serias transacciones en el desempeño de una unidad. La mejor información tiene poco valor si se da atrasada. Por tanto un sistema de control eficiente debe ofrecer información oportuna.
- **Economía:** un sistema de control debe funcionar de manera económicamente razonable. Cualquier sistema de control tiene que justificar los beneficios que ofrecen en relación con los costos en que incurre. Para reducir costos, la administración debe tratar de imponer una cantidad de control mínima que resulta necesaria para generar los resultados deseados
- **Flexibilidad:** los controles efectivos deben ser bastante flexibles para ajustarse a los cambios adversos o aprovechar las nuevas oportunidades. Pocas organizaciones cuentan con ambiente tan estables que no tengan necesidades de flexibilidad. A un las estructuras altamente mecánicas requieren a los controles que se pueden justar, como tiempos y cambio de condiciones.
- **Comprensión:** los controles que no pueden se comprendidos no tienen valor. Por tanto en ocasiones es necesario sustituir los controles menos complejos por instrumentos sofisticados. Un sistema de control difícil de comprender pueden provocar

errores innecesarios, empleados frustrados y por último que sean ignorados.

- **Criterio razonable:** deben ser razonables y alcanzables si son demasiado alto o no razonable ya no motivan. Debido a que la mayoría de los empleados no desean el riesgo de ser etiquetado de incapaz por acusar a sus superiores de pedir demasiado.
- **Ubicación estratégica:** la administración no puede controlar todo lo que sucede en una organización. Aun cuando se pudiera los beneficios no justificarían los costos. Como resultado los administradores deben establecer controles en los factores que son estratégicos para el desempeño de la organización. Los controles deben cubrir actividades, funciones y eventos críticos dentro de la organización

#### **2.2.4. CALIDAD DE SERVICIOS**

##### **Concepto de servicio**

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

La calidad en una organización cuyo producto es el servicio, no puede medirse con unas pruebas efectuadas en el laboratorio, con unas pruebas de resistencia o por el cumplimiento de unas especificaciones requeridas. Cuando el producto es un servicio, son los trabajadores quienes lo producen y su calidad depende básicamente de su interacción con el cliente y/o usuario.

**Concepto de calidad:** Según Maria Beatriz Casermerio de Goytia.

La calidad es el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisfacen las necesidades establecidas por el usuario, el ciudadano o el cliente de los mismos.

**¿Qué es un servicio público?** Es una actividad exclusiva del Estado, organizada conforme a disposiciones legales reglamentarias vigentes, con el fin de satisfacer de manera continua, uniforme y regular las necesidades de carácter colectivo y, por ende, de interés general, que se realiza por medio de la administración pública.

Todo servicio público debe poseer una cualidad que se denomina consistencia. Es decir, deberá ser permanente, ofreciendo el mismo nivel de servicio de forma constante y continua a lo largo del tiempo.

A esto debe sumársele que todo prestador de un servicio público deberá ser además agradable, amable y respetuoso. Es decir, deberá comportarse de un modo tan natural que pasará desapercibido para el usuario, a la vez que el usuario lo sienta como algo que así debe ser.

A las tres cualidades anteriores de un prestador de un servicio público, se deberá agregar la honestidad. Porque todo usuario aspira a que los servicios públicos que recibe sean correctos, legales y éticos. Entre el usuario de un servicio público y dicho servicio, se creará una dependencia mutua. El usuario no puede vivir sin el mencionado servicio y el servicio público existe sólo para servir y satisfacer a sus usuarios. Ambos se necesitan mutuamente y aunque para el usuario carece de importancia saber quién y cómo se proporciona el servicio público, confía plenamente en que siempre se cumplirá como ha sido previsto.

Los servicios públicos deben ofrecer, además, información. Los usuarios deben poseer la información que requieran de sus servicios públicos en el momento que la necesitan y en una forma clara y precisa.

Los servicios públicos deben ofrecer siempre soluciones y respuestas efectivas a las necesidades de los usuarios, pero jamás dar excusas.

Los servicios públicos deben dar atención personalizada al usuario. Es decir, un trato personalizado, preferencial y único.

Los servicios públicos deben ofrecer celeridad en la atención, porque todo usuario necesita una atención eficiente acorde a sus necesidades y demandas, sabiendo que el tiempo del usuario es tan valioso como el tiempo de quien lo atiende.

Otro de los atributos universales de los servicios públicos es que son visibles y comprobables en el presente y en el futuro mediato e inmediato.

La calidad de los servicios está relacionada con su presentación, utilidad y durabilidad, pues son valores intrínsecos a ellos.

La calidad de los servicios públicos es intangible, se percibe al momento de recibirlos. Esta calidad está relacionada con la atención, la cortesía, la amabilidad, la oportunidad, los conocimientos, la eficiencia, la eficacia, la corrección y la rapidez. Depende de quiénes los producen y los prestan, es decir, se sustentan en la calidad que gestionan los servidores públicos.

Por otro lado la satisfacción del usuario puede medirse en distintos niveles. Por ejemplo: En la calidad percibida en la atención. En la calidad de los procesos. En la eficiencia de los tiempos de espera. En las actitudes de respeto de los servidores públicos. En la información brindada. En las instalaciones ofrecidas. En los servicios prestados. Todo este conjunto de cosas hacen a la calidad total, que consiste en satisfacer las necesidades y deseos de los usuarios o ciudadanos y que se percibe en unos servicios de calidad.

### **Concepto de servicio público:**

Según María Beatriz Casermerio de Goytia: Un servicio público es aquel que brinda el Estado y está destinado primordialmente, a satisfacer las necesidades de los ciudadanos de una comunidad

(o sociedad) donde estos se llevan a cabo y sobre la cual, dicho Estado gobierna.

### **Concepto de calidad de servicio**

El servicio no puede estandarizarse las expectativas del cliente, pues cada cliente es diferente y sus necesidades también, es por esta que no se puede dictar procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes.

**Según Zeithaml, ParasuramanyBerry(1991)**, el enriquecimiento de un servicio superior en calidad recae sobre todos provocando una reacción en cadena de los que se benefician ante él, consumidores, empleados, gerentes y accionista, provocando el beneficio general y por ende el bienestar de la comunidad.

La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que se va conociendo mejor el producto y mejore su nivel de vida. En un principio el cliente suele contentarse con el producto base, sin servicio, y por lo tanto el más económico, poco a poco sus exigencias

### **Dimensiones De La Calidad De Servicio**

En cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor.

Según la escala multidimensional SERVQUAL, que es el modelo que aparece al final de la anterior tabla, esta es una herramienta para la medición de la calidad desarrollada por Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el auspicio del Marketing Science Institute en (1988), ellos mencionan que son las siguientes.

### **Como medir la calidad de servicio:**

Si bien algunas medidas de la satisfacción de los clientes y de la calidad de los servicios se obtienen comparando las percepciones con las expectativas. En las definiciones operativas de estos dos

conceptos ay diferencias sutiles. Mientras que la satisfacción compara las percepciones de los consumidores con lo que normalmente esperarían. La calidad de los servicios comparan las percepciones con lo que un consumidor debería esperar de una empresa que ofrece servicio de elevada calidad. Dadas estas definiciones. La calidad de los servicios parece medir un parámetro más alto de la prestación de servicios.

Una medida de la calidad de los servicios utilizada con frecuencia y objeto de muchas polémicas, es la escala SERVQUAL. De acuerdo con sus creadores. La SERVQUAL. Es un instrumento de diagnóstico que descubre las fortalezas y las debilidades de las empresas en materia de calidad de los servicios. La SERVQUAL se basa en cinco dimensiones de la calidad de los servicios y fueron obtenidas por medio de varias entrevistas a grupos de enfoque de consumidores.

### **Dimensiones de la calidad de servicio**

Según la escala multidimensional SERVQUAL, que es el modelo que aparece al final de la anterior tabla, esta es una herramienta para la medición de la calidad desarrollada por Zeithaml, Valerie A., A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el auspicio del Marketing Science Institute en (1988), ellos mencionan que son las siguientes.

- Los tangibles
- La confiabilidad
- La capacidad de repuesta
- La seguridad
- La empatía.

Juntas constituyen el esqueleto básico que sustenta la calidad de los servicios:

#### **1. La dimensión de los tangibles:**

Esta dimensión de la SERVQUAL compara las expectativas de los consumidores con el desempeño de la empresa. Con relación a la

capacidad de esta para administrar sus tangibles. Los tangibles pueden ser por ejemplo las alfombras los escritorios, la iluminación, los colores de los muros, etc.

En consecuencia las SERVQUAL tienen dos dimensiones de los tangibles:

Uno se concentra en el equipo y las instalaciones, y la otra en el personal y los materiales de la comunicación.

El componente de los tangibles de la SERVQUAL se obtiene promedio de 5 preguntas acerca de las expectativas y cuatro acerca de las percepciones. Las preguntas acerca de las expectativas se refieren a las empresas excelentes dentro de una industria completa mientras que las de las percepciones se aplican a la empresa específica que estamos investigando. Si comparamos ambas clasificaciones obtendremos una variable numérica que indica la brecha de los tangibles. Cuanto menor sea la cifra, mayor será la brecha y más se acercara las percepciones de los consumidores a sus expectativas. Los puntos que corresponde a la dimensión de los tangibles serian:

- Expectativas para los tangibles
  - E.1 Las compañías cuentan con equipo moderno
  - E.2 Las instalaciones materiales de alas compañías excelentes son atractiva a la vista
  - E.3 Los empleados de las compañías excelentes tienen un aspecto pulcro.
  - E.4 Los materiales relativos al servicio de una compañía (por ejemplo folletos o declaraciones) son atractivos a la vista
- Percepciones de los tangibles

## **2. La dimensión de la confiabilidad**

Esta dimensión refleja la consistencia y la confiabilidad de desempeño de una empresa. ¿La empresa brinda el mismo nivel de servicio una y otra vez, por su calidad varía enormemente en cada encuentro?, ¿la empresa cumple sus promesas. Presenta facturas exactas a sus clientes. Lleva registros precisos y desempeñan servicios correctamente desde la primera vez, no existe nada que

frustre más a los clientes que los prestadores de servicio poco confiables.

### **3. La dimensión de la capacidad de respuesta**

Refleja los compromisos de la empresa de servicios de brindar sus servicios a la hora señalada. Por ello, la dimensión de la capacidad de respuesta de la SERVQUAL se refiere a la voluntad y/o disposición de los empleados a prestar un servicio. También refleja si la empresa está preparada para brindar el servicio

### **4. La dimensión de la seguridad/ garantía**

La dimensión de las garantías de la SERVQUAL se refiere a la competencia de la empresa, la cortesía con la que trata a sus clientes y la seguridad de sus operaciones. La competencia se refiere a los conocimientos y la habilidad que tiene la empresa para desempeñar su servicio ¿la empresa cuenta con la habilidad necesaria para cumplir con el servicio en forma profesional?

La cortesía se refiere a la interacción entre el personal de la empresa y el cliente y sus pertenencias. Por ende la cortesía releja buena educación, amabilidad y consideración con los bienes del cliente.

La seguridad también es un componente importante de la dimensión de las garantías: Refleja que el cliente siente que no corre riesgo o peligro algunos y que no tienen dudas. Los robos sufridos en los cajeros automáticos son evidencia de daños que se podrían presentar en la ubicación de los servicios. Además del peligro físico. El componente de la seguridad de la dimensión de las garantías también refleja cuestiones de riesgos financieros y de confidencialidad.

### **5. La dimensión de la empatía**

*Empatía quiere decir tener la capacidad de experimentar los sentimientos de otras personas como si fuera las propias. Las empresas que tienen empatía no han olvidado lo que se siente ser cliente. Por ello las empresas que tienen empatía entienden las*

necesidades de sus clientes y procuran que sus servicios sean accesibles para estos. En cambio las que no ofrecen a sus clientes una atención personal cuando se requiere y dan horarios de actividades convenientes para la empresa, pero no para sus consumidores, no muestran empatía en su comportamiento.

## **LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDA EN EL SECTOR PÚBLICO:**

Según **Renzo Devoto Ratto** en su libro **la calidad de servicio percibida en el Sector Público** define que cuando se habla de calidad de servicio, nunca se debe olvidar que el servicio es prestado a un usuario, el cual resulta ser la razón esencial de la existencia del servicio y por lo tanto el principal juez de que tan sobresaliente, bueno o deficiente a sido este, de ahí que sea preferible hablar de calidad de servicio percibida que no es otra cosa que la calidad de servicio desde el punto de vista del usuario.

### **¿Qué es la calidad e servicio percibida?**

Una buena definición sería la siguiente : es el resultado de la evaluación que efectúa un usuario, respecto al grado de conformidad entre sus expectativas respecto al servicio y sus percepciones respecto al servicio efectivamente recibido.

Es decir el usuario tiene ciertas expectativas en relación al servicio y mientras recibe y/o una vez recibida este , interpreta o percibe que tan bien se ajusta lo que está recibiendo o a recibido a tales expectativas . definitiva , el usuario utiliza sus expectativas como normas de evaluación y el proceso de evaluación es un proceso perceptual es decir en basado en percepciones. Este último quiere decir en términos simples , que la evaluación de calidad que realiza un usuario es su verdad, no la verdad, pero sin duda influye en sus decisiones posteriores respecto al prestador de servicios, y por ello es de suma importancia conocerla.

**DIMENSIONES DE LA CALIDAD:** según Lourdes Munch y Paloma Sandoval (2006)

1. **Confiabilidad:** consiste en respetar lo prometido al cliente así como los niveles de exactitud requeridos, otorgado el producto o el servicio de acuerdo con lo previsto y estipulado. Se obtiene al cumplir al cliente con el que el producto o servicio ofrece.
2. **Comprensión:** implica la realización de esfuerzos serios para proveer atención esmerada e individual.
3. **Capacidad de respuesta:** es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el tiempo asignado, procesando operaciones rápidamente y respondiendo rápidamente a las demandas.
4. **Competencia:** consiste en poseer las habilidades y conocimientos requeridos para desempeñar el servicio, como destrezas del personal que atiende a los clientes, conocimientos y habilidades del personal de soporte y por su puesto capacidad de los directivos.
5. **Accesibilidad:** se refiere a la facilidad de contacto y acercamiento, a no hacer esperar a los usuarios, se logra con una atención expedita al cliente, una ubicación conveniente y el establecimiento de horas adecuadas de atención
6. **Credibilidad:** desempeñarse con veracidad y honestidad, con objetivos de lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes, comprende el producto o servicio, la reputación de la empresa y las características del producto. El cliente debe poseer la seguridad de que su elección realmente fue correcta.
7. **Cortesía:** se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, lo que infunde confianza. Cortesía sin eficiencia o eficiencia sin cortesía no tiene el impacto positivo que puede tener la combinación de estas características.
8. **Tangibilidad:** evidencia de los beneficios que obtuvo el cliente al comprar el producto o servicio.
9. **Empatía:** la empatía va más allá de la cortesía: consiste en ponerse en el lugar del cliente para satisfacer sus expectativas. Es un compromiso con el cliente, es el deseo de comprender sus

necesidades y encontrar la respuesta más adecuada. La empatía implica un servicio esmerado e individualizado.

10. **Responsabilidad:** servir al cliente pronto y eficazmente cuando los clientes no pueden comunicarse con la empresa debido a la burocracia, o cuando sus necesidades no son atendidas, perciben escasa responsabilidad.

### **Características de la calidad de servicio.**

#### **1. Rapidez de solución de problemas:**

Para dar un buen servicio al cliente, no basta con atenderlo con amabilidad, sino que también es necesario atenderlo con rapidez

*Una atención de excelente calidad podría quedar arruinada si se le hace esperar de más al cliente. No hay nada peor para éste que tener que esperar demasiado, ya sea para que lo atiendan, para que le entreguen un producto o para que le brinden un servicio.*

Si estamos ocupados, al menos debemos acercarnos a él y decirle que enseguida lo estaremos atendiendo, decirle que tome asiento que pronto estaremos con él, o hacerle saber que hemos notado su presencia y que en cuanto podamos lo vamos a atender.

También los superiores deben:

- **Delegar autoridad:** debemos procurar que un mismo trabajador sea capaz de atender una queja o reclamo, solucionar un problema o hacer concesiones con un cliente, sin que tenga que estar consultando a sus superiores sobre qué decisiones tomar, o que el cliente tenga que estar siendo remitido a diferentes trabajadores y estar explicando nuevamente su problema a todos.
- **Incentivar el trabajo en equipo:** debemos hacer que nuestro personal trabaje en equipo y no aisladamente. Nada es más irritante para un cliente que oír a un trabajador contestarle que no puede atender su solicitud porque él no era quien lo estaba atendiendo.

## 2. Atención al usuario:

La atención es la capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración.

Una buena atención al usuario involucra prestar servicios de calidad y pasa por interiorizar que todas nuestras acciones o inacciones, a lo largo del ciclo de la gestión pública, ya que el buen servidor es quien entro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que le estimula a servir con gusto a los clientes

Los momentos de atención al usuario:

- contacto
- planeamiento
- solución
- satisfacción.

En la atención al usuario podemos mencionar también que los trabajadores deben de tener:

- **Comprensión:** Implica la realización de esfuerzos serios para proveer atención esmerada e individual.
- **La cortesía** es un indicador muy importante ya que el personal o trabajador que los atiende es descortés. El cliente desea ser bien recibido, sentirse importante y que percibe que uno le es útil. También se refiere a la amabilidad con que se trata a los clientes, lo que infunde confianza. La cortesía sin eficiencia o la eficiencia sin cortesía no tienen el impacto positivo que puede tener la combinación de estas características.

También podemos mencionar la atención personalizada es la atención que implica un trato directo o personal entre un determinado trabajador y un determinado cliente, y que toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de éste último.

Brindar una atención personalizada nos permite hacerle saber al cliente que no lo tratamos como si fuera un cliente más, sino que

tomamos en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez nos permite hacerlo sentir valorado e importante, y hasta único y especial.

### 3. Actitud:

Es importante tener en cuenta la actitud de los servidores públicos para que los servicios sean consistentes y oportunos. Se deberá tener siempre un trato amable, cortés, honesto, responsable y digno con respecto a los usuarios. De nuestra actitud diaria dependerá que nuestros servicios sean cada día mejores.

Como ya he mencionado, los empleados de una organización no solo deben de encontrar en su trabajo una retribución económica, sino también satisfactores más elevados .cuando un empleado no está enajenado con su trabajo es natural que no asistan frecuentemente a él.

#### **Tipos de actitudes:**

- Satisfacción en el trabajo.
  - Involucramiento en el trabajo.
  - Compromiso organizacional.
- 
- o **Satisfacción en el trabajo.**- Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es la actitud que un empleado asume respecto a su trabajo. De forma lógica aquellas personas que obtienen un alto nivel de satisfacción con sus actividades establece actitudes muy positivas y benéficas.
  - o **Involucramiento con el trabajo.**- Es el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellos y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Mide el grado en el que la persona se valora a sí mismo a través de la identificación sociológica en su puesto dentro de la empresa. A los trabajadores plenamente identificados realmente les importa el trabajo que realizan.

- **Compromiso organizacional.**- Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Es aquella que se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos y que está metido en ello como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio persona a la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica.

#### **4. Comunicación:**

según **Wellinton** , señala que la comunicación comienza: durante la fase de la inducción al formar la actitud de trabajo de un empleado cuando a él o a ella se le introduce por primera vez a la misión , la cultura las estrategias, los procesos, los productos, la gente y el sistema de apoyo de equipo de la empresa, la comunicación tiene ocho propósitos fundamentales: informar, reforzar la comprensión, generar apertura, promover la planificación, motivar, desarrollar, reforzar la identidad personal con un equipo de trabajo, mantener como un punto focal la satisfacción al cliente. La comunicación debe ser a través de un lenguaje, simple, claro y de fácil entendimiento.

También la comunicación es la única forma de hacer conocer la ventaja de la empresa en relación de sus competidores

#### **Técnicas de la comunicación**

- Actitud positiva: preparación previa.
- Adaptarse al lenguaje: crear clima, suscitar temas.
- Cuidar la empatía: autocontrol.
- Evitar los prejuicios: retroalimentar.

Las personas nos comunicamos verbal y no verbalmente. Para escuchar y comprender eficientemente a un cliente hemos de atender tanto a sus palabras como a sus gestos y su forma de expresarse.

El comportamiento y comunicación no verbal se manifiesta en diversas dimensiones. Desde el punto de vista de la atención al cliente, hemos de tener en cuenta las siguientes conductas:

- Dar la mano con seguridad. La mano ha de estrecharse con seguridad y cordialidad.

Al igual que la imagen y presencia personal y el comportamiento no verbal, el estilo con que nos comunicamos es una carta de presentación para nuestro interlocutor.

En todo tipo de comunicación el estilo asertivo es el más eficaz, ya que se orienta por los objetivos y, por tanto, la probabilidad de lograrlos es mayor. Este estilo se caracteriza por expresar clara y concisamente ideas, deseos, demanda y actitudes a otra persona siendo respetuoso con el punto de vista de la misma.

Al hablar hemos de conseguir que los contenidos y el lenguaje empleado sean claros, concretos y al mismo tiempo completo. Para ello es conveniente seguir una serie de consejos:

- Cuanto más sepamos de un tema, más fácilmente podremos explicarlo.
- Emplear frases y párrafos cortos que faciliten la reflexión sobre sus contenidos.
- No debemos recurrir a tecnicismos innecesarios.

Para una correcta comunicación ha de adoptarse un estilo asertivo que nos permita orientar la comunicación por los objetivos, seleccionando las habilidades necesarias para lograr dichos objetivos en un contexto determinado. Algunas habilidades que favorecen la comunicación son:

- Escuchar activamente..
- Atender a las señales no verbales.
- Elegir el lugar y el momento adecuados para cada tipo de comunicación.
- Resumir aquello que estamos exponiendo
- Hacer preguntas cortas y directas que nos ayuden a obtener información.
- Ser positivo.
- Dar información útil y planificada.
- Conceder mucha importancia a los primeros momentos de la comunicación.

## **2.3. MARCO SITUACIONAL**

### **RESEÑA HISTORICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA**

Distrito de la provincia de Huánuco, situado al Norte Este de la ciudad de Huánuco, en la margen izquierda del río Huallaga , a 21 km y 25 minutos de la ciudad de Huánuco y 431 km de la capital de Lima Perú. Etimológicamente Churubamba proviene de los vocablos quechuas CHURU que significa pequeño y BAMBA planicie o llanura , por consiguiente la forma literaria significa “pequeña llanura”, por historia Churubamba evidentemente es un pueblo antiguo, reconocido por los dominantes españoles , por esta razón en el volumen: descriptivo del arzobispo de Lima del Dr. Cosme Bueno, aparece como santa cruz de Churubamba, por el año de 1765, como uno de los pueblos de la provincia de Huánuco que dependía del dominios español XXXI- virrey don Manuel de Amat y Juniet.

#### **CREACIÓN POLITICA**

CHURUBAMBA alcanzo la categoría de distrito en mérito de la Ley N° 547 del 4 de octubre de 1921, en el Gobierno de Augusto B. Leguía (Pdte. Reelegido), que a su vez este año conmemora

92° años de creación política 1921-201. La autoridad edil: recae en la persona del Señor Miguel Vergara Retis, elegido democráticamente en las elecciones para el periodo 2011-2014.

Art.1°.- crease el distrito de Churubamba, en la provincia de Huánuco

Art.2.-el nuevo distrito se compondrá de los siguientes pueblos: Churubamba, que será la capital, y de Utao, Tambogan, Cascay, Chullqui y Derrepente: y del caserío de Paccha, que se eleva a la categoría de pueblo.

Art.3.-los límites de este nuevo distrito serán los mismos que en la actualidad tiene los pueblos que lo componen

## **MARCO POLITICO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA**

### **Constitución política del Perú**

La ley N° 23853 ley Orgánica de Municipalidades, establece que las municipalidades son los órganos de gobierno local, que emanan de la voluntad popular. Son personas jurídicas de derecho público con autonomía económica y administrativas en asuntos de su competencia, le son aplicables las leyes y disposiciones que de manera general y de conformidad con la constitución, regulan las actividades y funcionamiento del sector público nacional.

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA**

### **ÓRGANOS DE GOBIERNO**

- Alcalde

### **ÓRGANOS DE CONTROL**

- Jefe del Órgano de Control Institucional
- Procurador Público Municipal

### **ÓRGANOS DE DIRECCIÓN**

- Gerente Municipal

### **ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO**

- Gerencia de Asesoría Jurídica
- Asesor Jurídico
  
- Gerencia de Planeamiento y Presupuesto
- Director de Sistema Administrativo I
- Planificador
- Economista
- Especialista en Sistema Administrativo

### **ÓRGANOS DE APOYO**

- Gerencia de Secretaria General
- Director de Sistema Administrativo
- Técnico Administrativo
- Técnico Administrativo
- Auxiliar de Sistema Administrativo
- Gerencia de Administración y Finanzas

- Administrador
- Auxiliar se Sistema Administrativo
- Subgerencia de Contabilidad
- Contador
- Sub Gerencia de Tesorería
- Tesorero
- Cajero
- Sub Gerencia de Logística y Control Patrimonial
- Especialista Administrativo
- Técnico Administrativo
- Técnico Administrativo
- Auxiliar se Sistema Administrativo
- Unidad Orgánica: Subgerencia de Recursos Humanos  
Especialista Administrativo
- Unidad orgánica: Subgerencia de Informática  
Analista de Sistema
- Unidad orgánica: sub Gerencia de Administración Tributaria y Rentas  
Especialista en Tributación

### **ÓRGANOS DE LÍNEA**

- **Denominación de la unidad:** Gerencia de Desarrollo Social Urbano
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Desarrollo Urbano y Catastro
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Infraestructura y Obras Publicas
  
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Maquinarias y Equipos
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Supervisión, Estudios y Liquidación
- **Denominación de la unidad:** Gerencia de Desarrollo Económico y Medio Ambiente
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Desarrollo Económico Productivo
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Medio Ambiente
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Limpieza Pública, Parques y Jardines.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia De Gestión de Agua y Saneamiento.

- **Denominación de la unidad orgánica:** Gerencia de Desarrollo Social.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Turismo, Educación, Cultura y Deporte.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Programas Sociales.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Registro Civil.
- **Unidad orgánica:** Sub Gerencia de Demuna.

## **OBJETIVOS**

Corresponde a la municipalidad los siguientes objetivos:

- Dirigir, conducir y promover el desarrollo socio-económico, técnico y administrativo del distrito, de acuerdo a una planificación concertada y calificada de las necesidades, asegurando que los servicios municipales sean eficientes y eficaces.
- Asegurar la representación y participación organizada de la comunidad de los sectores en el cumplimiento de sus normas municipales, la ejecución de las obras comunales y el ejercicio de derecho de petición.
- Estimular e institucionalizar la participación de la población en la gestión municipal fomentando el trabajo comunal y dando opción al ejercicio de libre iniciativa.
- Administrar eficientemente las rentas de la municipalidad.
- Promover el desarrollo integral y equilibrando en el distrito, y desarrollar programas sociales básicos, orientados hacia el trabajo productivo, nutrición, educación y salud.

## **COMPETENCIAS**

- Planificar integralmente el desarrollo local y el ordenamiento territorial, en el nivel distrital.
- Promover e impulsar el proceso de planeamiento para el desarrollo integral correspondiente al ámbito de su provincia,

recogiendo las prioridades propuestas en los procesos de planeación de desarrollo local de carácter distrital.

- Promover, permanentemente la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital.
- Emitir las normas generales, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo, así como sobreprotección y conservación del ambiente.
- Ejercer las funciones específicas exclusivas y compartidas de acuerdo a lo dispuesto en el Título V, Capítulo II; de Ley Orgánica de Municipalidades.

### **FUNCIONES COMUNES DE LAS UNIDADES ORGÁNICAS**

- ❖ Elaborar la información estadística básica sistematizada.
- ❖ Elaborar información de sus actividades y generar información gráfica para la toma de decisiones usando hoja electrónica u otro programa de estadística especializada.
- ❖ Hacer uso de herramientas informáticas, en coordinación con los lineamientos establecidos por la Unidad de informática y Estadística.
- ❖ Elaborar su proyecto de manual de organización y Funciones (M.O.F.) y manual de procedimientos (MAPRO) y el cuadro de Necesidades correspondientes.
- ❖ Realizar el análisis FODA de su unidad orgánica y elaborar metas de competitividad que permita a la municipalidad generar el Plan Operativo Institucional-POI, así como usar indicadores de competitividad para el desarrollo de las metas, programas y proyectos.
- ❖ Proponer y remitir a la oficina de Planificación y Presupuesto, el proyecto del Plan Operativo de su entidad orgánica para cada año fiscal, según la directiva correspondiente y luego, la modificación y evaluación del mismo una vez aprobado.
- ❖ Remitir a la oficina de planificación y presupuesto, su proyecto de actualización del texto único de procedimiento administrativo (TUPA), parte pertinente

## 2.4. Definición de términos básicos.

1. **Administración:** Es la ciencia social y técnica.
2. **Administrador:** Ejerce la función de administrar.
3. **Gestión:** Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso.
4. **Calidad.** Es el resultado de una actitud enérgica y comprometida previa de esfuerzos.
5. **Servicio:** Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente
6. **Sistema:** Es un objeto complejo cuyos componentes se relacionan con al menos algún otro componente; puede ser material o conceptual
7. **Acción:** Ejercicio de la facultad de hacer o realizar alguna cosa
8. **Procesos:** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan
9. **Estrategia:** Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente.
10. **Operación:** Una operación describe una etapa de trabajo de un plan.
11. **Estructura:** Distribución de las partes de un cuerpo o de otra cosa.
12. **Centralizar:** Sistema de organización estatal cuyas decisiones de gobierno son únicas y emanan de un mismo centro
13. **Función:** Actividad o conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez.
14. **Decisión:** Determinación o resolución que se toma sobre una determinada cosa.
15. **Departamentos:** Parte singular de una organización mayor.
16. **Programas:** Folleto proporcionado por el patrocinador para suministrar información sobre un evento en directo
17. **Supervisión** Acción de inspeccionar, controlar.
18. **Normas:** Reglas que deben ser respetadas.
19. **Reglamentos:** Norma jurídica de carácter general
20. **Estándares:** Un conjunto de reglas que deben cumplir los productos, procedimientos, etc.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.

**3.1.1. NIVEL.-** El nivel del trabajo de investigación fue descriptivo – correlacional, porque primero se describió como fue el manejo de la gestión administrativa que se da en la Municipalidad Distrital de Churubamba y el grado de relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad de servicios que se brinda en dicha entidad.

**3.1.2. TIPO.-** El presente trabajo de investigación se enmarco dentro de los siguientes tipos de investigación

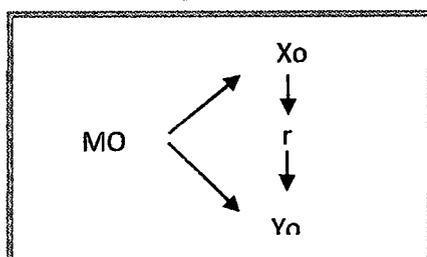
- **Por su finalidad:** nuestro trabajo de investigación fue aplicada porque, a través del manejo de las diferentes teorías se conoce en forma detallada la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad de servicio.
- **Por su alcance:** nuestro trabajo de investigación fue sincrónica porque, se materializo en el periodo del año 2014.
- **Por su profundidad:** nuestro trabajo de investigación fue descriptivo porque, se describió la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad de servicio.
- **Por su amplitud:** nuestro trabajo de investigación fue micro ya que su ámbito de realización es la municipalidad distrital de Churubamba.
- **Por su fuente:** nuestro trabajo de investigación fue mixta porque se recogieron datos de la misma institución materia de estudios (fuentes primarias) y

porque se utilizó datos de otras investigaciones para complementar el trabajo de investigación (fuentes secundarias).

- **Por su carácter:** nuestro trabajo de investigación fue cuantitativa porque, los datos que se recogieron durante el trabajo de campo se procesaron utilizando métodos estadísticos y los resultados fueron presentados en porcentajes y gráficos estadísticos.
- **Por su naturaleza:** nuestro trabajo de investigación fue empírico porque, el trabajo de campo se realizó en la municipalidad distrital de Churubamba y a sus ves a través de la técnica de encuestas.
- **Por su marco:** nuestro trabajo de investigación fue de campo porque, los datos se recogieron de la municipalidad distrital de Churubamba.
- **Por su objeto:** nuestro trabajo de investigación fue disciplinario porque, se utilizaron los elementos de la administración y el SERQUAL para la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad de servicio que se brindad.

### 3.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN.

El diseño de la presente investigación fue correlacional, puesto que se estableció la relación entre la gestión administrativa con la calidad de servicio que brinda la municipalidad distrital de CHURUBAMBA



**DONDE:**

**Mo:** Muestra (Usuarios de la Municipalidad de Churubamba)

**Xo:** Variable independiente (La Gestión Administrativa)

**Yo:** Variable dependiente (La Calidad de Servicios)

**R:** La relación entre la Gestión Administrativa y la Calidad de Servicios

### **3.3 MÉTODOS.**

**Método inductivo- deductivo:** este presente trabajo de investigación se realizó por el método inductivo ya que se inició por medio de la observación y fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que puedan ser aplicadas similares a la observación. Y fue deductivo ya que se inició con la observación de los fenómenos generales con el propósito de llegar a los fenómenos particulares contenidas explícitamente en la situación general.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

#### **3.4.1 Determinación de la población de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba.**

La población del presente trabajo de investigación está constituida por **630** usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba que asisten mensualmente

#### **3.4.2 Selección de la muestra**

Para seleccionar la muestra del presente trabajo de investigación se empleó el tipo de muestreo no probabilístico, dados las conveniencias de las tésistas, que es considerada como la unidad de análisis del estudio de la investigación.

**CUADRO N°1**

USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA A  
LOS CUALES SE LE APLICARÓN LOS INSTRUMENTOS DE  
INVESTIGACIÓN

	INDICADORES	
USUARIOS	Usuarios que terminaron su educación superior	TOTAL
MUESTRA		50

**3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para el recojo de datos durante el trabajo de campo, se mencionan en el siguiente cuadro:

**CUADRO N°2**

TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN**/ USO*
Encuesta	Cuestionario	Usuarios**
Observación directa	Guía de observación	Investigadores*

**3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.**

**3.6.1. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.-** Los datos recogidos y/o obtenidos durante el trabajo de campo fueron procesados, utilizando métodos, técnicas de la estadística descriptiva, especialmente cuadros estadísticos, utilizando las frecuencias absolutas (fi) y los porcentajes (%) respectivamente

**3.6.2. PRESENTACIÓN DE DATOS.-** los datos recogidos y procesados fueron presentados en cuadros estadísticos, gráficos circulares el cual facilito la interpretación de datos.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

Luego de haber concluido con la etapa de recolección de datos materializado y estructurado el trabajo de campo, se obtuvo un conjunto de datos, los mismos que fueron procesados en forma adecuada. A continuación se presentan los cuadros estadísticos, gráficos y sus respectivos análisis e interpretación correspondiente.

#### **4.1. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**

##### **4.1.1. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA.**

El proceso de recolección de datos se realizó en la Municipalidad Distrital de Churubamba – Huánuco, en días y horarios diferentes, a la muestra de 50 usuarios, obteniendo los resultados que se presentan a continuación:

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA PRIMERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**CUADRO N°01**

<b>¿Cree usted que la municipalidad cuenta con un plan que contiene estrategias para contratar trabajadores capacitados y solucionen los problemas eficientemente?</b>					
		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válidos</b>	totalmente en desacuerdo	14	28,0	28,0	28,0
	en desacuerdo	15	30,0	30,0	58,0
	indiferente	7	14,0	14,0	72,0
	de acuerdo	7	14,0	14,0	86,0
	totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

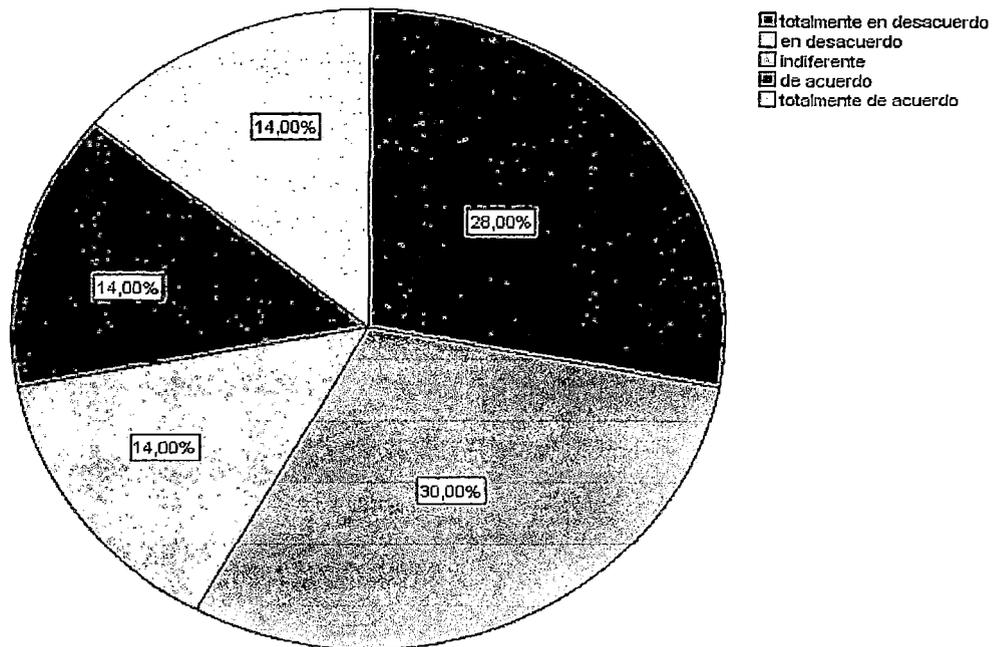
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA PRIMERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°01**

**¿cree usted que la municipalidad cuenta con un plan que contiene estrategias para contratar trabajadores capacitados y solucionen los problemas eficientemente?**



Fuente : Cuadro N°1

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

15 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 30% del total de la muestra, respondieron que están en desacuerdo que la Municipalidad cuenta con un plan que contiene estrategias para contratar trabajadores capacitados y solucionen los problemas eficientemente, mientras que 14 usuarios que representan el 28% se encuentran totalmente en desacuerdo, así mismo 7 usuarios que representan un 14% están de acuerdo, También 7 usuarios que representan un 14% son indiferentes, y por ultimo 7 usuarios que representan un 14% respondieron que están totalmente de acuerdo y creen que la Municipalidad Distrital de Churubamba cuenta con un plan que contiene estrategias para contratar trabajadores capacitados y solucionen los problemas eficientemente.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios creen que la Municipalidad Distrital de Churubamba no cuenta con un plan que contiene estrategia para la contratación de trabajadores capacitados y solucionen sus problemas eficientemente.

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEGUNDA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°02

<b>¿Cree usted que con una mejora en el plan operacional recibirá un servicio más rápido y seguro?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
	en desacuerdo	5	10,0	10,0	18,0
	indiferente	19	38,0	38,0	56,0
	de acuerdo	17	34,0	34,0	90,0
	totalmente de acuerdo	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

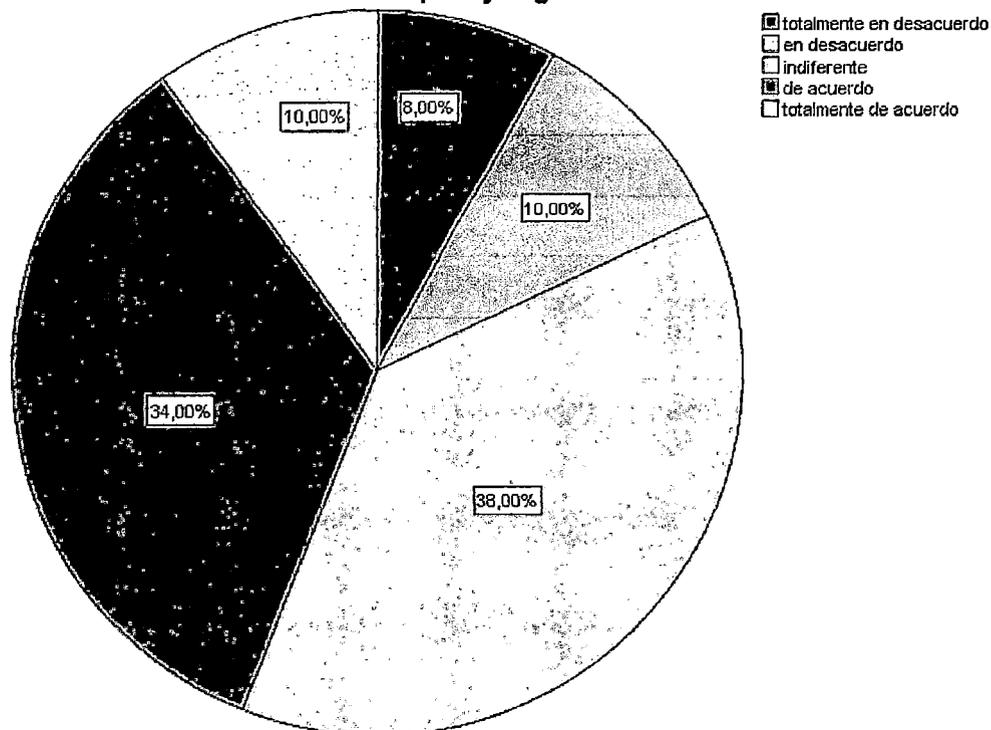
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEGUNDA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°02**

**¿cree usted que con una mejora en el plan operacional recibira un servicio mas rapido y seguro?**



Fuente : Cuadro N°2

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

19 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 38% del total de la muestra, se encuentran indiferentes respecto a que con una mejora en el plan operacional se recibiría un servicio más rápido y seguro, , mientras que 17 usuarios que representan el 34% se encuentran de acuerdo, así mismo 5 usuarios que representan un 10% manifestaron estar en desacuerdo , 5 usuarios que equivale a un 10% manifestaron estar totalmente de acuerdo y por ultimo 4 usuarios que representan un 8% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se muestran indiferentes respecto a con una mejora en el plan operacional se brindaría un servicio más rápido y seguro.

### RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA TERCERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°03

<b>¿Cree usted que si la municipalidad tuviera objetivos claros a corto plazo los trabajadores serian eficientes en los trámites documentarios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	en desacuerdo	10	20,0	20,0	26,0
	indiferente	10	20,0	20,0	46,0
	de acuerdo	16	32,0	32,0	78,0
	totalmente de acuerdo	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

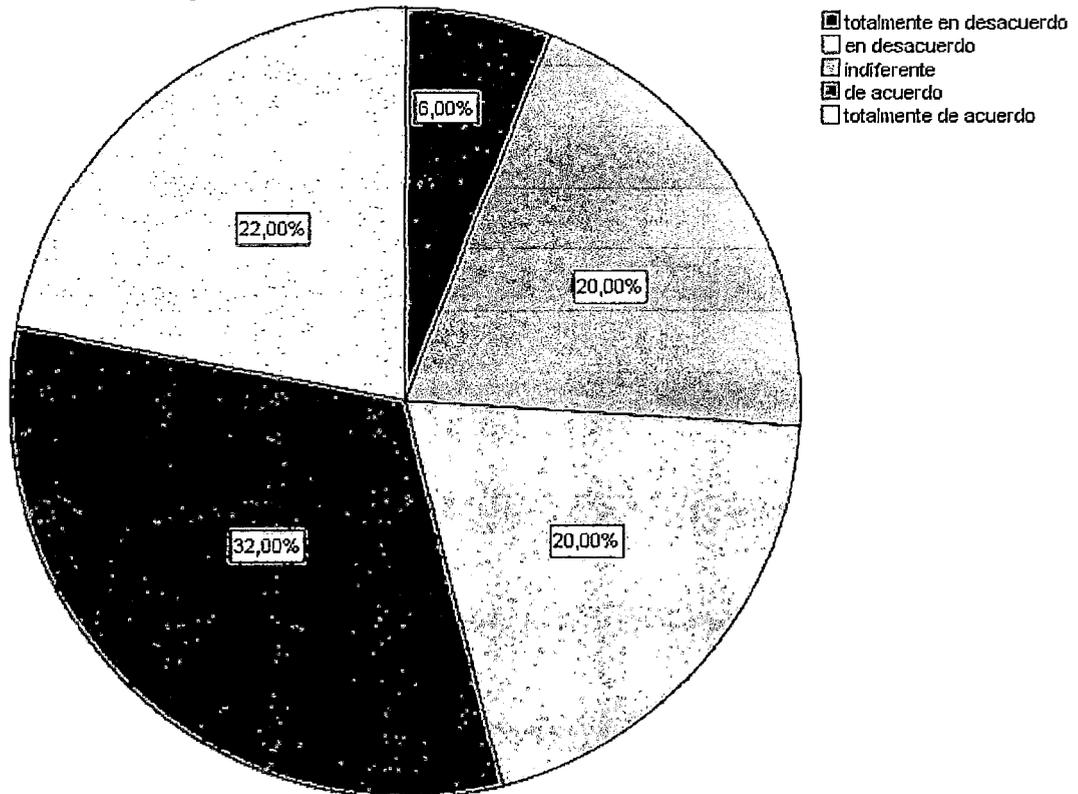
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA TERCERA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°03**

**¿cree usted que si la municipalidad tubiera objetivos claros a corto plazo los trabajadores serian eficientes en los tramites documentarios?**



Fuente : Cuadro N°3

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

16 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 32% del total de la muestra, respondieron estar de acuerdo es decir creen que la Municipalidad al tener objetivos claros a corto plazo los trabajadores serian eficiente en los trámites documentarios, mientras que 10 usuarios que representan el 20% están en desacuerdo, así mismo 10 usuarios que representan un 20% se encuentran indiferentes; 11 usuarios que representan un 22% respondieron estar totalmente de acuerdo y por ultimo 3 usuarios que representan un 6% respondieron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los que si municipalidad tuviera objetivo claros a corto plazo los trabajadores serian eficientes en los trámites documentarios.

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA CUARTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°04

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo trabajara en equipo los trámites administrativos se realizaran con celeridad?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	4	8,0	8,0	8,0
	en desacuerdo	3	6,0	6,0	14,0
	indiferente	6	12,0	12,0	26,0
	de acuerdo	17	34,0	34,0	60,0
	totalmente de acuerdo	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

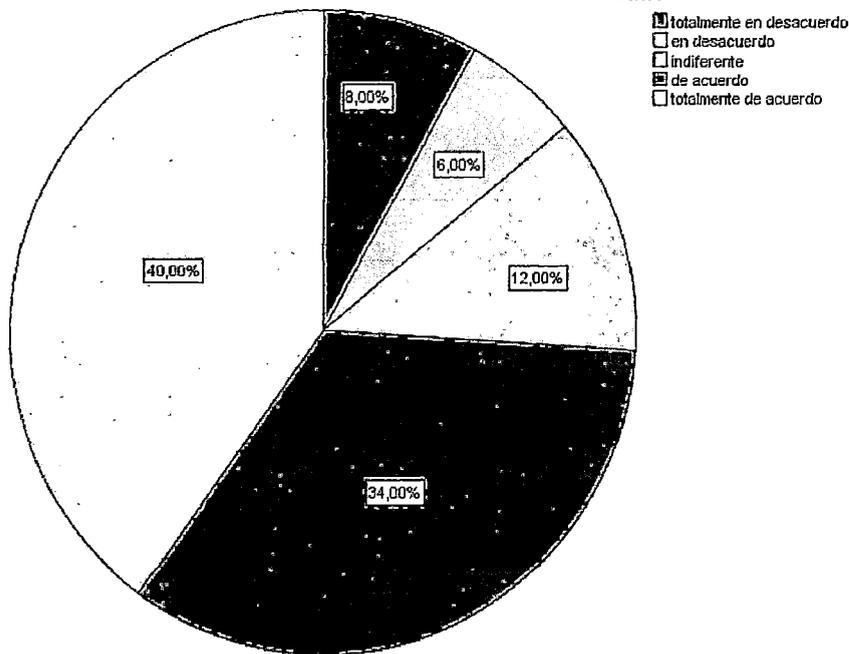
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA CUARTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°04**

¿cree usted que si el personal administrativo trabajara en equipo los tramites administrativos se realizaran con celeridad?



Fuente : Cuadro N°4

Elaboración: Las Tesisas

**ANÁLISIS:**

20 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 40% del total de la muestra, se encuentran totalmente de acuerdo respecto a que si el personal administrativo trabajara en equipo los trámites administrativos se realizan con celeridad, , mientras que 17 usuarios que representan el 34% están de acuerdo, así mismo 6 usuarios que representan un 12% manifestaron estar indiferentes, 4 usuarios que equivale a un 8% manifestaron estar totalmente en desacuerdo y por ultimo 3 usuarios que representan un 6% manifestaron estar en desacuerdo.

## INTERPRETACION Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que si el personal administrativo trabajara en equipo los trámites administrativos se realizarían con celeridad.

### RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA QUINTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°05

¿Cree usted que si hubiera una buena coordinación entre las áreas de la municipalidad los trabajadores estarían bien informados para la atención al usuario?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	en desacuerdo	4	8,0	8,0	14,0
	indiferente	13	26,0	26,0	40,0
	de acuerdo	23	46,0	46,0	86,0
	totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

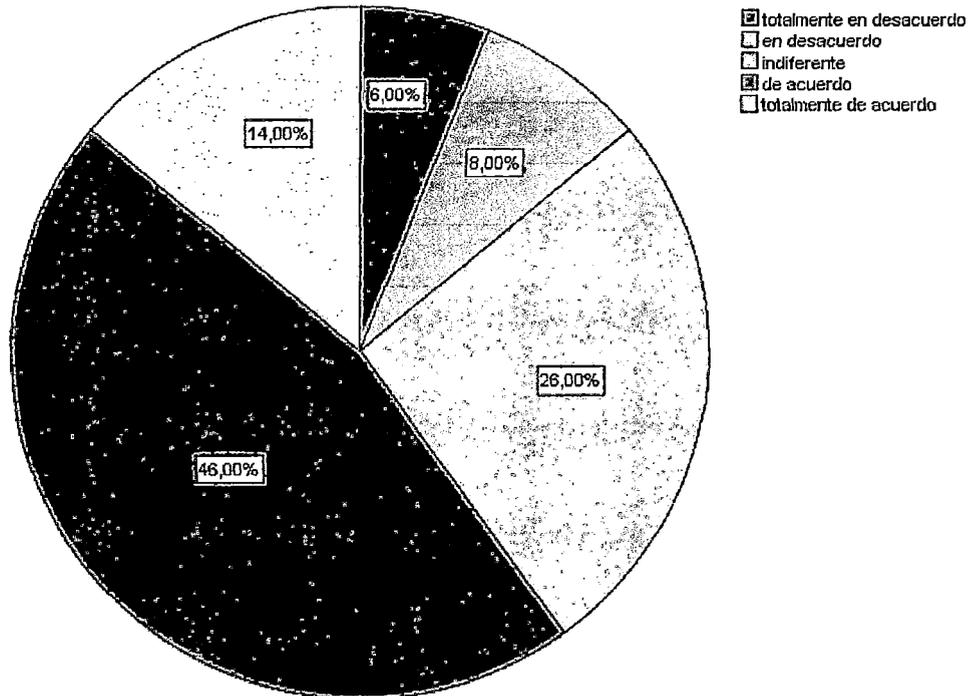
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA QUINTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°05**

**¿cree usted que si hubiera una buena coordinación entre las áreas de la municipalidad los trabajadores estarían bien informados para la atención al usuario?**



Fuente : Cuadro N°5

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

23 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 46% del total de la muestra, se encuentran de acuerdo respecto a que si hubiera una buena coordinación entre las áreas de la municipalidad los trabajadores estarían bien informados para la atención al usuario, mientras que 13 usuarios que representan el 26% están indiferentes, así mismo 7 usuarios que representan un 14% manifestaron estar totalmente de acuerdo, 4 usuarios que equivale a un 8% manifestaron estar totalmente en desacuerdo y por ultimo 3 usuarios que representan un 6% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran de acuerdo referente a que si hubiera una buena coordinación entre las áreas de la municipalidad los trabajadores estarían bien informados para la atención al usuario.

### RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEXTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°06

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo mostrara dedicación en el desarrollo de sus funciones la municipalidad le brindaría un servicio eficiente?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	en desacuerdo	4	8,0	8,0	12,0
	indiferente	22	44,0	44,0	56,0
	de acuerdo	7	14,0	14,0	70,0
	totalmente de acuerdo	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

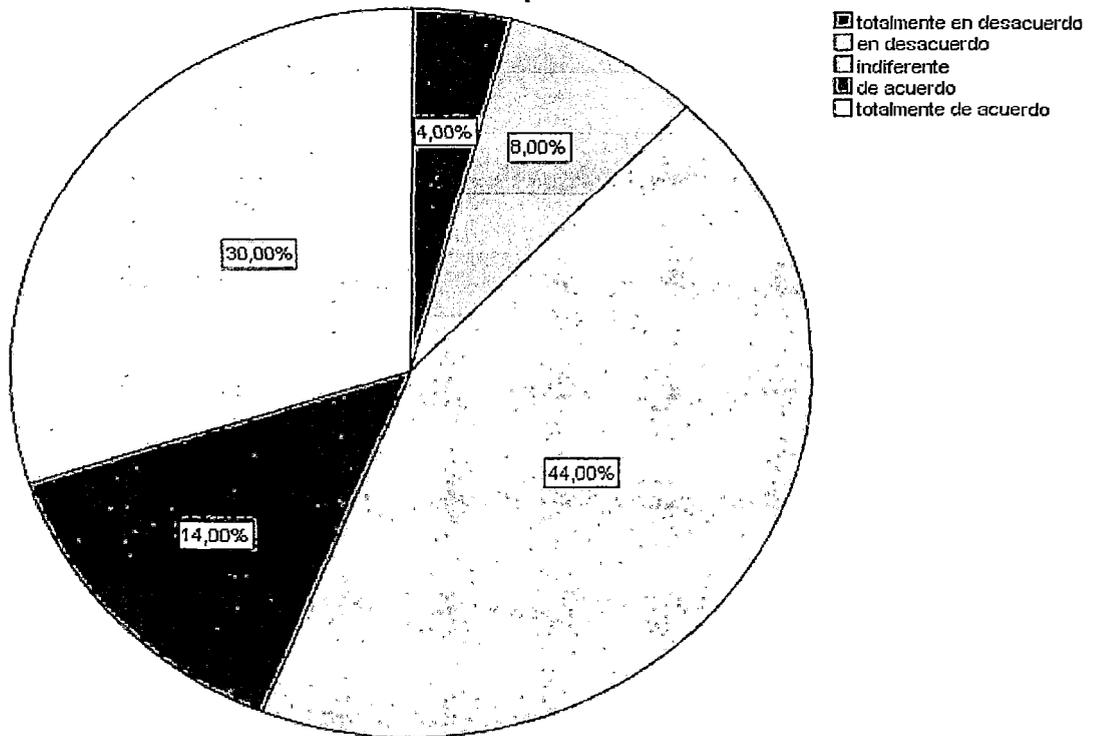
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEXTA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°06**

**¿cree usted que si el personal administrativo mostrara dedicacion en el desarrollo de sus funciones la municipalidad le brindaria un servicio eficiente?**



Fuente : Cuadro N°6

Elaboración: Las Tesis

**ANÁLISIS:**

22 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 44% del total de la muestra, se encuentran indiferentes respecto a que si el personal administrativo mostrara dedicación en el desarrollo de sus funciones la municipalidad le brindaría un servicio eficiente, mientras que 15 usuarios que representan el 30% están totalmente de acuerdo, así mismo 7 usuarios que representan un 14% manifestaron estar indiferentes, 4 usuarios que equivale a un 8% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 2 usuarios que representan un 4% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran indiferentes referente a que si el personal administrativo mostrara dedicación en el desarrollo de sus funciones la municipalidad le brindaría un servicio eficiente.

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEPTIMA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°07

<b>¿Cree usted que si se orientara al personal administrativo en sus labores estos brindarían información veraz a los usuarios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	en desacuerdo	3	6,0	6,0	8,0
	indiferente	9	18,0	18,0	26,0
	de acuerdo	22	44,0	44,0	70,0
	totalmente de acuerdo	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

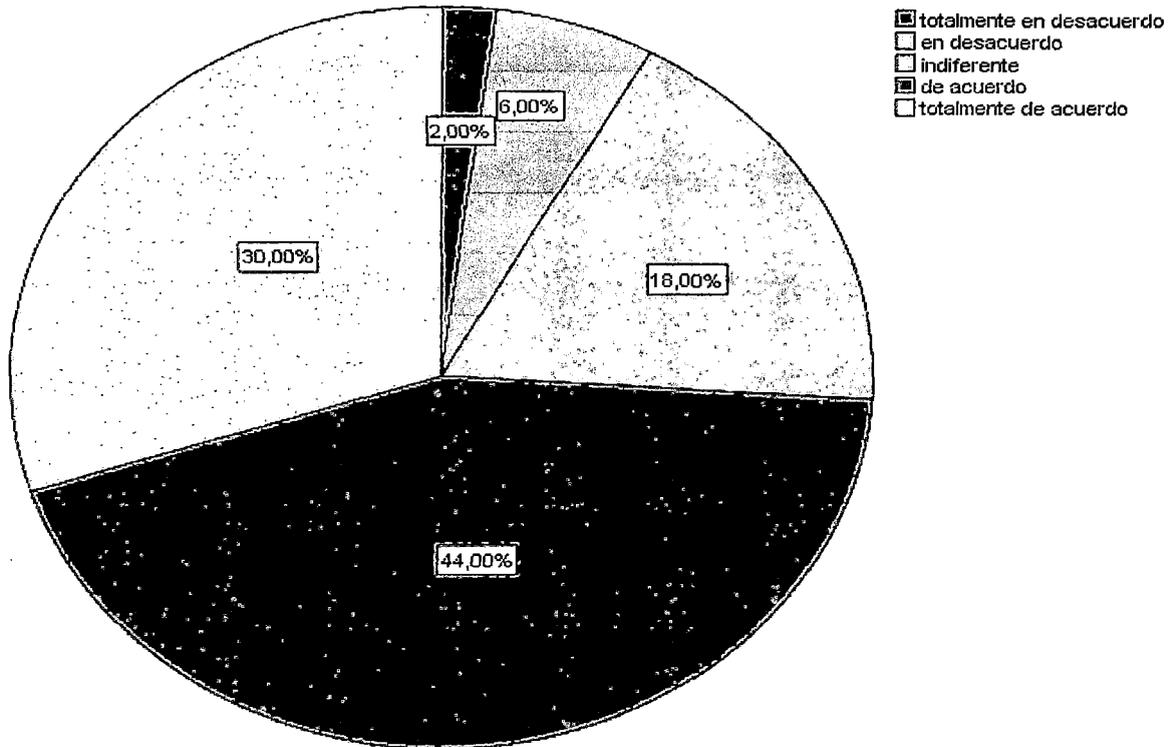
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesisistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA SEPTIMA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°07**

**¿cree usted que si se orientara al personal administrativo en sus labores estos brindarian informacion veraz a los usuarios?**



Fuente : Cuadro N°7

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

22 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 44% del total de la muestra, se encuentran de acuerdo respecto a que si el personal administrativo mostrara dedicación en el desarrollo de sus funciones la municipalidad le brindaría un servicio eficiente, mientras que 15 usuarios que representan el 30% están totalmente de acuerdo, así mismo 9 usuarios que representan un 18% manifestaron estar indiferentes, 3 usuarios que equivale a un 6% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 1 usuario que representa un 2% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran de acuerdo referente a que si se orientara al personal administrativo en sus labores estos brindarían información veraz a los usuarios.

### RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA OCTAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°08

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo tomara decisiones adecuadas se tendría un dialogo armonioso con los usuarios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	en desacuerdo	6	12,0	12,0	16,0
	indiferente	10	20,0	20,0	36,0
	de acuerdo	20	40,0	40,0	76,0
	totalmente de acuerdo	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

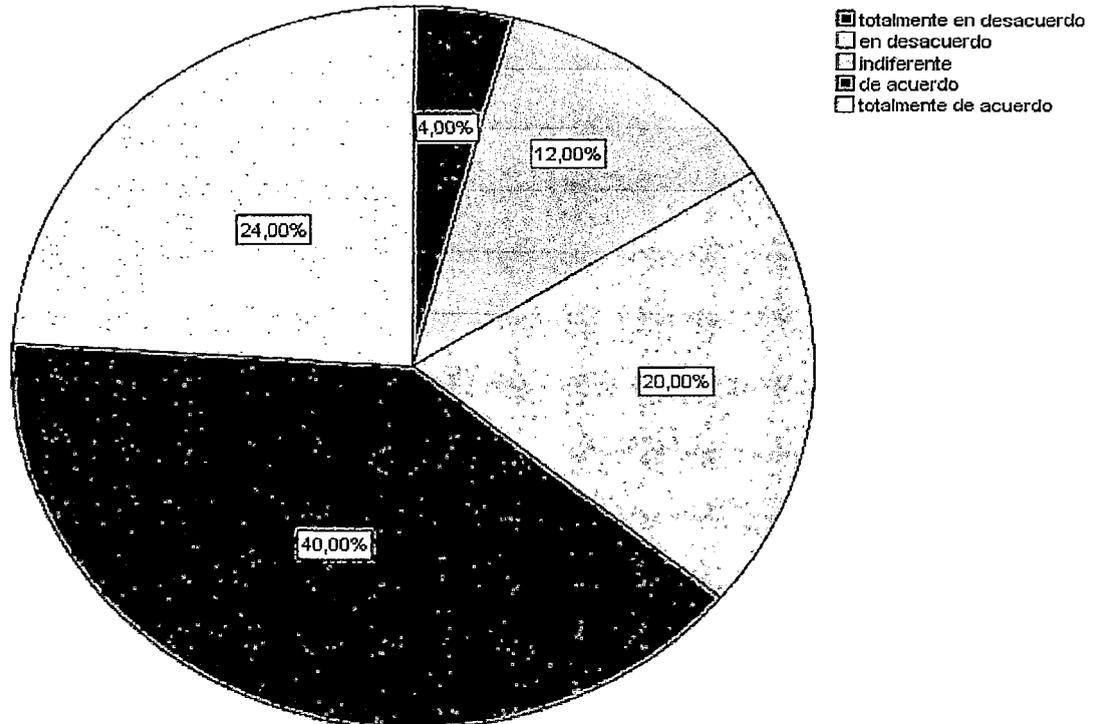
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA OCTAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015.**

**GRÁFICA N°08**

**¿cree usted que si el personal administrativo tomara decisiones adecuadas se tendría un dialogo armonioso con los usuarios?**



Fuente : Cuadro N°8

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

20 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 40% del total de la muestra, se encuentran de acuerdo respecto a que si el personal administrativo tomara decisiones adecuadas se tendría un dialogo armonioso con los usuarios, mientras que 12 usuarios que representan el 24% están totalmente de acuerdo, así mismo 10 usuarios que representan un 20% manifestaron estar indiferentes, 6 usuarios que equivale a un 12% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 2 usuarios que representan un 4% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran de acuerdo referente a que sí, el personal administrativo tomara decisiones adecuadas se tendría un dialogo armonioso con los usuarios.

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA NOVENA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°09

<b>¿Cree usted que si hubiera charlas motivacionales los trabajadores tendrían una mejor expresión hacia los usuarios al momento de atenderlos?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	3	6,0	6,0	6,0
	en desacuerdo	3	6,0	6,0	12,0
	indiferente	5	10,0	10,0	22,0
	de acuerdo	19	38,0	38,0	60,0
	totalmente de acuerdo	20	40,0	40,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

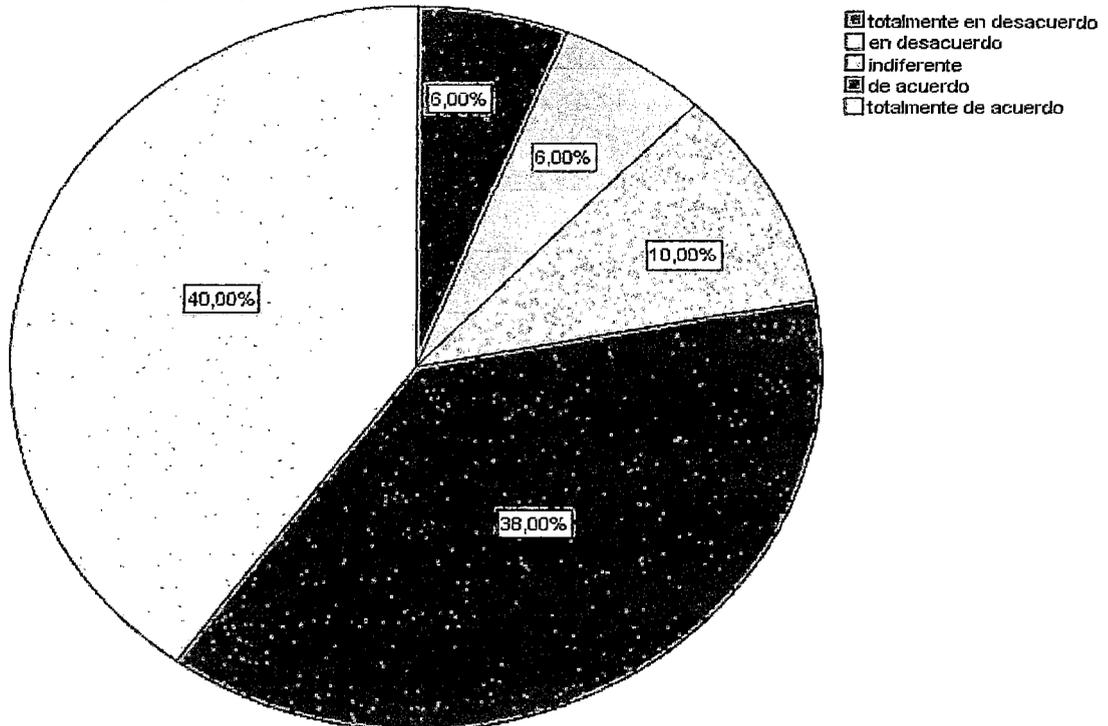
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesisistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA NOVENA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°09**

**¿cree usted que si hubiera charlas motivacionales los trabajadores tendrían una mejor expresión hacia los usuarios al momento de atenderlos?**



Fuente : Cuadro N°9

Elaboración: Las Tesis

**ANÁLISIS:**

20 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 40% del total de la muestra, se encuentran totalmente de acuerdo respecto a que si hubiera charlas motivacionales los trabajadores tendrían una mejor expresión hacia los usuarios al momento de atenderlos, mientras que 19 usuarios que representan el 38% están totalmente de acuerdo, así mismo 5 usuarios que representan un 10% manifestaron estar indiferentes, 3 usuarios que equivale a un 6% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 3 usuarios que representan un 6% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran totalmente de acuerdo referente a que, si hubiera charlas motivacionales los trabajadores tendrían una mejor expresión hacia los usuarios al momento de atenderlos

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA DECIMA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°10

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo estuviera supervisado constantemente durante su trabajo, se esforzarían para tener una buena conducta laboral?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	2	4,0	4,0	4,0
	en desacuerdo	9	18,0	18,0	22,0
	indiferente	9	18,0	18,0	40,0
	de acuerdo	23	46,0	46,0	86,0
	totalmente de acuerdo	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

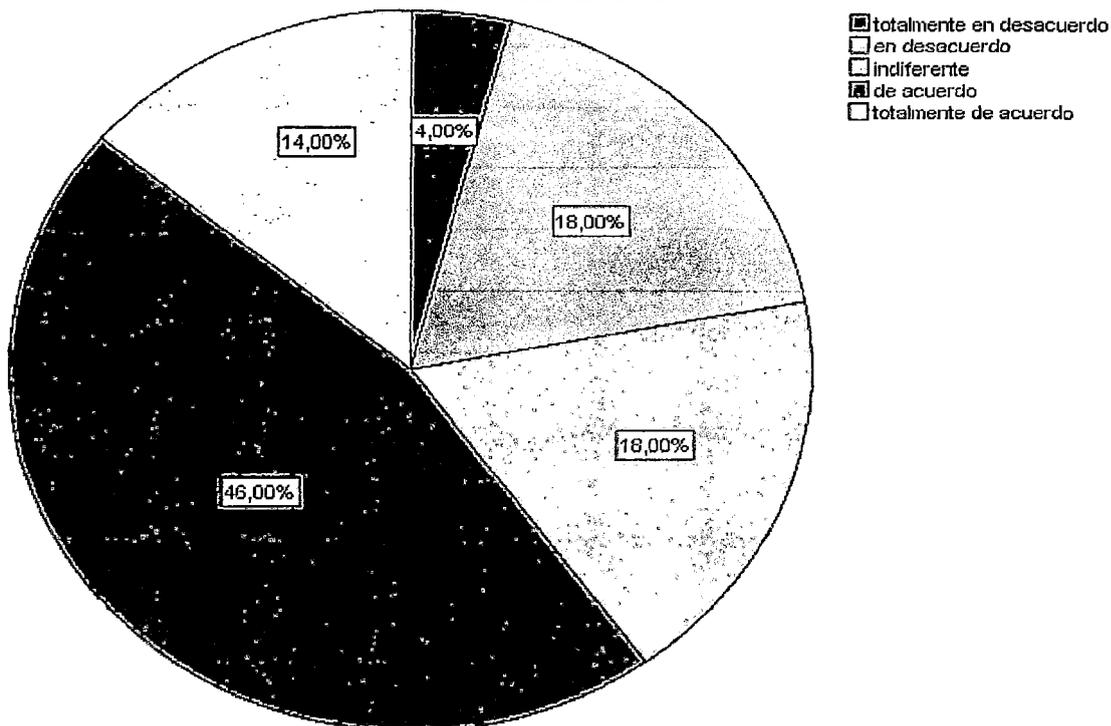
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA DECIMA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°10**

**¿cree usted que si el personal administrativo estuviera supervisado constantemente durante su trabajo, se esforzarían para tener una buena conducta laboral?**



Fuente : Cuadro N°10

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

23 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 46% del total de la muestra, se encuentran de acuerdo respecto a que si el personal administrativo estuviera supervisado constantemente durante su trabajo, se esforzarían para tener una buena conducta laboral, mientras que 9 usuarios que representan el 18% están en desacuerdo, así mismo 9 usuarios que representan un 18% manifestaron estar indiferentes, 7 usuarios que equivale a un 14% manifestaron estar totalmente de acuerdo y

por último 2 usuarios que representan un 4% manifestaron estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran de acuerdo referente a que, si el personal administrativo estuviera supervisado constantemente durante su trabajo, se esforzarían para tener una buena conducta laboral.

## RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA ONCEAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°11

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo estuviera realmente capacitado, se brindaría un servicio profesional y agradable a los usuarios?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	en desacuerdo	4	8,0	8,0	10,0
	indiferente	8	16,0	16,0	26,0
	de acuerdo	21	42,0	42,0	68,0
	totalmente de acuerdo	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

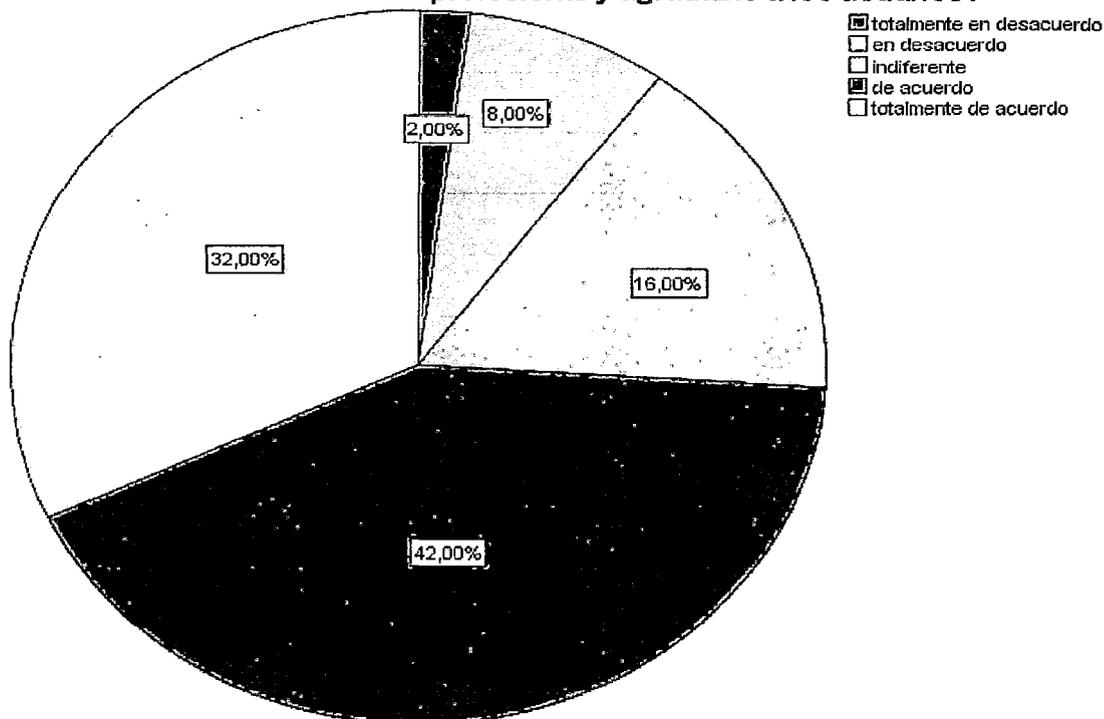
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA ONCEAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015**

**GRÁFICA N°11**

**¿cree usted que si el personal administrativo estuviera realmente capacitado, se brindaría un servicio profesional y agradable a los usuarios?**



Fuente : Cuadro N°11

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

21 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 42% del total de la muestra, se encuentran de acuerdo respecto a que si el personal administrativo estuviera realmente capacitado, se brindaría un servicio profesional y agradable a los usuarios, mientras que 16 usuarios que representan el 32% están totalmente de acuerdo, así mismo 8 usuarios que representan un 16% manifestaron estar indiferentes, 4 usuarios que equivale a un 8% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 1 usuario que representa un 2% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

## INTERPRETACIÓN Y CONCLUSIÓN

Los resultados indican que los usuarios se encuentran de acuerdo referente a que, si el personal administrativo estuviera realmente capacitado, se brindaría un servicio profesional y agradable a los usuarios.

### RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA DOCEAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA 2015

CUADRO N°12

<b>¿Cree usted que si el personal administrativo evaluara con tranquilidad las inquietudes del usuario, la comunicación sería comprensiva?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	totalmente en desacuerdo	1	2,0	2,0	2,0
	en desacuerdo	6	12,0	12,0	14,0
	indiferente	17	34,0	34,0	48,0
	de acuerdo	16	32,0	32,0	80,0
	totalmente de acuerdo	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

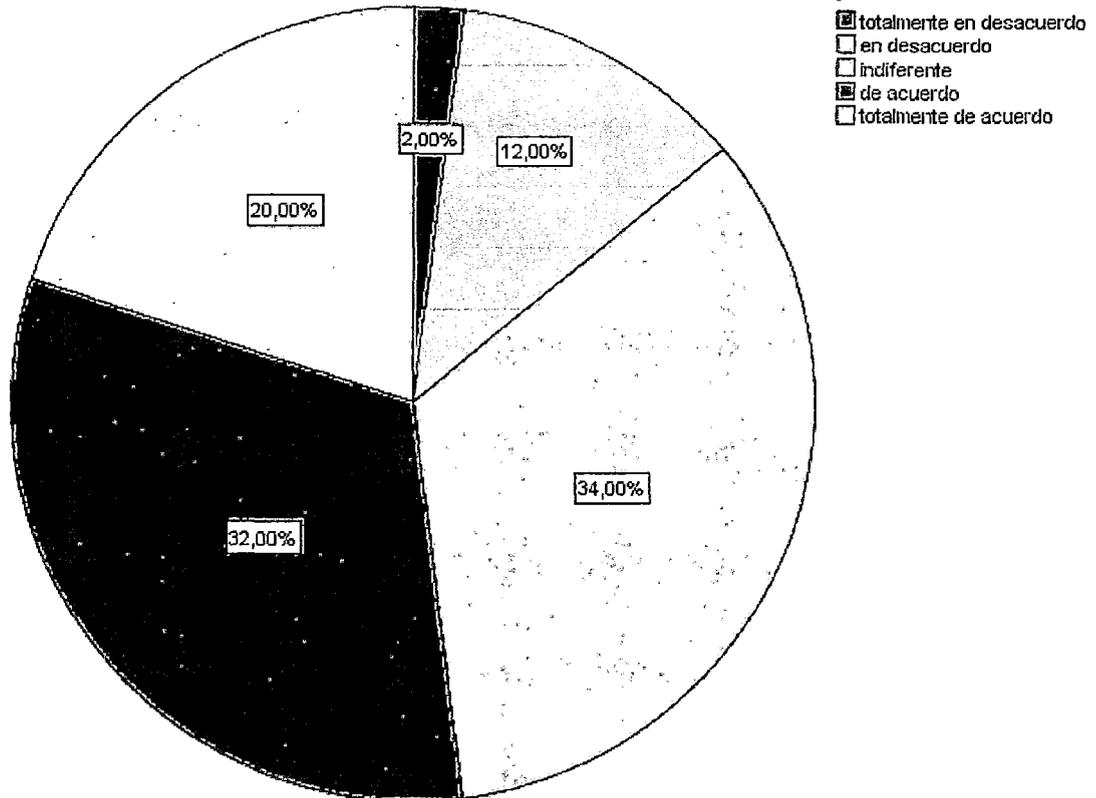
Fuente : Cuestionario

Elaboración: Las Tesistas

**RESPUESTAS FRECUENCIALES Y PORCENTUALES A LA DOCEAVA PREGUNTA DEL CUESTIONARIO APLICADO A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHURUBAMBA**

**GRÁFICA N°12**

**¿cree usted que si el personal administrativo evaluara con tranquilidad las inquietudes del usuario, la comunicacion sería comprensiva?**



Fuente : Cuadro N°12

Elaboración: Las Tesistas

**ANÁLISIS:**

17 usuarios que asisten a la Municipalidad Distrital de Churubamba que representan el 34% del total de la muestra, se encuentran indiferente al respecto a que si el personal administrativo evaluara con tranquilidad las inquietudes del usuario, la comunicación sería comprensiva, mientras que 16 usuarios que representan el 32% están de acuerdo, así mismo 10 usuarios que representan un 20% manifestaron estar totalmente de acuerdo, 6 usuarios que equivale a un 12% manifestaron estar en desacuerdo y por ultimo 1 usuario que representa un 2% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

## **INTERPRETACION Y CONCLUSIÓN**

Los resultados indican que los usuarios se encuentran indiferentes referente a que, si el personal administrativo evaluara con tranquilidad las inquietudes del usuario, la comunicación sería comprensiva.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de haber analizado e interpretado los resultados en el capítulo anterior, dichos resultados fueron discutidos en tres dimensiones, este proceso nos permitió obtener conclusiones. Las dimensiones en que se discutieron los resultados son las conclusiones de los antecedentes, el marco teórico y la hipótesis, los cuales se señalan a continuación.

#### **5.1.- Contrastación de los resultados del trabajo de campo con las conclusiones de los antecedentes.**

En el marco teórico del presente informe se ha consignado los antecedentes que tiene relación directa con la presente investigación, los mismos que serán utilizados en esta parte para confrontarlos con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que han sido presentados en forma sistemática en el capítulo IV del presente informe.

Entre los principales antecedentes citados tenemos:

**Campos Encalada Segundo Fernando, Loza Chávez Pedro Manolo** "incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011"; concluida la misma que llegó a la siguiente conclusión:

Se presenta la necesidad de realizar un manual de gestión administrativa que nos ayude a implementar procesos y que los servicios que presta dicha entidad no son de calidad.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos a través de las encuestas y observación desarrollada en el trabajo de campo se han obtenido resultados que nos muestra, que contar con un plan estratégico que contenga estrategias para contratar trabajadores capacitados generara que los problemas o cualquier trámite administrativo que realizan los usuarios sean

solucionados rápidamente por lo cual lograra elevar la calidad de servicio que se brinda en la institución.

**Garay Campos Milay**; "Gestión Administrativa y Calidad de Servicios en la Municipalidad Distrital de Amarilis Huánuco – Periodo 2009"; universidad nacional Hermilio Valdizán; tesis para optar el título profesional de licenciado en administración; llego a la siguiente conclusión.

Los resultados indican que existe mala Gestión del factor humano en la Municipalidad Distrital de Amarilis por lo que se debe de cambiar estos aspectos e implementar programas adecuados y de esta manera hacer más fácil y manejable todo tipo de servicio a favor del usuario y en este aspecto para una buena gestión administrativa municipal.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos en los cuadros N°04 hasta 012 nos indica que en términos de calidad en el servicio administrativo es necesario la previsión, una mejor organización , una dirección y un control eficiente del personal administrativo y crear una gama de alternativas para confrontar posibles errores en el desarrollo de cualquier trámite administrativo que realice de cualquier usuario y así generar veracidad en el servicio brindado por la institución.

**Luis Cuellar** "Gestión Administrativa para elevar la Calidad de Servicio en la municipalidad de Huánuco- periodo 2001".

Conclusión:

Los servidores de la municipalidad provincial de Huánuco no se encuentran suficientemente capacitados, trayendo como consecuencia la gestión negativa y pésima calidad e servicios.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos en los cuadros N° 07 hasta ,012 nos muestra que todo trabajador debe estar suficientemente capacitado, orientado y motivado para solucionar cualquier problema o inconveniente del usuario y así poder brindarle un servicio de calidad.

#### **4.2. Contrastación de los resultados del trabajo de campo con los referentes bibliográficos de las bases teóricas.**

En el capítulo II de la investigación se seleccionaron las bases teóricas las mismas que nos permiten discutir los resultados obtenidos las que mencionamos a continuación:

Durante el trabajo de campo se ha obtenido resultados a través de la encuesta y observación que se realizó contrastando de esta manera con el que el autor manifiesta que el compromiso del personal administrativo con la institución y que esto a la vez va a generar una expectativas positiva del usuario asimismo el servicio administrativo se realizada de manera oportuna origina confianza en el usuario.

Según Michael A Hit. Define a la administración como los procesos de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas para llevar a cabo las tareas en un torno organizacional, por su parte esta definición se subdivide en cuatro partes fundamentales:

- Administración es un proceso: que consiste en una serie de actividades y operaciones.
- Administración implica estructurar y utilizar conjuntos de recursos: humanos, financieros, materiales, y de información.
- Administración significa actuar en dirección hacia el logro 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.
- Administración implica llevar a cabo actividades en un entorno organizacional: es un proceso que tiene lugar en las organizaciones y que realizan personas con funciones diferentes intencionalmente estructurada y coordinadas para lograr propósitos comunes.

También El autor Berry LL y Parasuraman en su libro titulado Marketing services nos muestra que existe un elevado grado de consenso en relación a la multidimensionalidad de la calidad de servicio. Esto significa que cuando los clientes evalúan la calidad de un servicio no tienen en

cuenta un único factor sino varios factores donde tenemos las cinco dimensiones ya mencionadas en el capítulo II

Los gráficos N°01;02;03;04;05;06;07;08;09;010;011;012 nos muestran los resultados que concuerda con lo que los autores manifiestan, la pro actividad de los directivos y personal administrativo capaz de tomar la iniciativa y asumir las responsabilidades de hacer que las cosas funcionen , y así generando credibilidad en el servicio brindado al usuario, así mismo tenemos un aspecto importante que resaltar , dentro de una organización es la competitividad del personal administrativo lo que genera eficacia , eficiencia en el servicio brindado así obteniendo ventajas comparativas que le permitan a la institución alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno. Asimismo si las autoridades desarrollan una buena gestión administrativa y el personal administrativo desempeñaran sus funciones correctamente generara eficiencia en el servicio brindado y en la gestión que maneja la autoridad de la institución.

#### **4.3. Contrastación de la hipótesis en base a la prueba de hipótesis.**

**Al elaborar el proyecto se plantearon las siguientes hipótesis:**

*Hi: La gestión administrativa tiene relación directa con la calidad de servicios que se brinda en la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.*

Los resultados obtenidos en los cuadros N°01 al 012, nos muestran que aplicándose adecuadamente las dimensiones de la variable independiente planificación, organización, dirección y control generan rapidez de solución de problemas, atención, comunicación, comportamiento del servicio administrativo brindado , por lo cual existe una relación significativa consecuentemente a ello la hipótesis es acepta.

*Hi1: La planificación está relacionada directamente con la rapidez de solución de problemas de los usuarios de la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.*

Los resultados obtenidos en el cuadro N° 01;02;03, nos muestran que un uso adecuado de la planificación mejorara su plan estratégico , operacional y objetivos generando así un servicio más rápido, contratar trabajadores capacitados y eficiente y obteniendo un compromiso del personal administrativo hacia los usuarios ya que los problemas que tienen los usuarios o realizan cualquier trámite administrativo se solucionara rápidamente, por lo cual existe relación significativa consecuentemente a ello nuestra hipótesis es aceptada.

***Hi2: La organización está relacionada directamente con la atención al usuario de la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.***

Los resultados obtenidos en los cuadros N°04; 05; 06, nos muestran que el trabajo en equipo coordinación y fusiones bien definidas generaran celeridad, trabajadores bien informados y un servicio eficiente brindado al usuario de manera que al realizar cualquier trámite se sientan más satisfechos y ven el servicio de calidad que se está brindando en la institución, por lo que existe relación significativa consecuentemente a ello nuestra hipótesis es aceptada.

***Hi3: La dirección está relacionada directamente con la comunicación entre usuarios y trabajadores de la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.***

Los resultados obtenidos en los cuadros N°07;08;09, nos indica que al orientar , tomar decisiones y motivar al personal administrativo generara que ellos tengan información veraz, un dialogo y expresión más amable y cortes con los usuarios al momento de tener una comunicación directa, por lo que existe relación significativa consecuentemente a ello nuestra hipótesis es aceptada.

***Hi4: El control está relacionado directamente con el comportamiento de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.***

Los resultados obtenidos en los cuadros N°10;11;12 nos indican que la supervisión, capacitación y evaluar al personal administrativo generan una conducta positiva un comportamiento profesional y una comprensión eficiente frente a los usuarios que son atendidos por lo que existe relación significativa consecuentemente a ello nuestra hipótesis es aceptada

## CONCLUSIONES

1. La gestión administrativa se relaciona directamente con la calidad de servicio que se brinda en la Municipalidad Distrital de Churubamba situación que se evidencia en todos los cuadros del capítulo IV , permitiéndonos cumplir con los objetivos planteados, al mismo tiempo nos permite comprobar la hipótesis de trabajo, por ello se mencionan las siguientes conclusiones:
2. Se verifico la existencia de una relación significativa entre la planificación y la rapidez de solución de problemas del servicio que brinda la Municipalidad Distrital de Churubamba, situación que se evidencia en los cuadros N°01; 02; 03.
3. Se verifico la existencia de una relación significativa entre la organización y atención que brinda los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Churubamba, situación que se evidencia en los cuadros N°04; 05; 06.
4. Se verifico la existencia de una relación significativa entre la dirección y comunicación que se da entre usuario trabajador de la Municipalidad Distrital de Churubamba, situación que se evidencia en los cuadros N°07; 08; 09.
5. Se verifico la existencia de una relación significativa entre el control y el comportamiento de los trabajadores para brindar el a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Churubamba, situación que se evidencia en los cuadros N ° 010; 011; 012.

## SUGERENCIAS

1. Se sugiere a las autoridades ediles de la Municipalidad Distrital de Churubamba que deben de realizar un mejor manejo de la gestión administrativa implementando estrategias, buscando llegar a ofrecer un mejor servicio y de calidad a los usuarios de la institución.
2. Se sugiere al alcalde Municipal que implemente en su plan estratégico en su plan operacional y en sus objetivos formas más eficientes para poder contratar trabajadores eficientes, capacitados para que puedan brindar un buen servicio a los usuarios y no se contraten por afinidad.
3. Se sugiere a las autoridades ediles de la Municipalidad Distrital de Churubamba trabajen en equipo tengan una coordinación más eficiente y realicen sus funciones con más entusiasmo para poder así tener celeridad y brindar un servicio eficiente a los usuarios
4. Se sugiere que los jefes de cada área informen, orienten, motiven a su personal administrativo para que estos tengan una información más veraz al momento de responder a sus inquietudes de los usuarios. Y también temen una mejor comunicación.
5. Se sugiere a las autoridades jefes supervisen constantemente al personal administrativo, también evalué a cada trabajador y así poder ayudarles con capacitaciones para así tener profesionales capacitados y eficientes al momento de realizar su trabajo y así brindar un servicio de calidad a los usuarios.

## BIBLIOGRAFÍA

- CASERMERIO DE GOYTIA, MARIA BEATRIZ-“La calidad en los servicios públicos”
- CHARLES W. HILL/GARETH R.JONES- “Administración estratégica” – 6° Edición
- DEVOTO RATTO, RENZO- “La calidad de los servicios percibida en el sector público” serie de apuntes, Universidad Católica de Valparaíso.
- CHIAVENATO IDALBERTO” introducción a la teoría general de la administración” octava edición.
- JAMES A.F.STONER- FREEMAN DANIELA GILBERT JR- “Administration”
- JUAN CARLOS ARRANZ- “Gestión de la identidad empresarial y su impacto sobre los resultados”- 1° edición
- JAMES ARTHUR FINCH STONER,R. EDWARD FREEMAN,DANIEL R. GILBERT “Administration”
- MAR ALONSO ALMEDA/ LUCIA BARIOS REDIN- “Gestión de la calidad de los procesos turísticos”
- MICHAEL A. HIT “Administración”
- MUNCH LOURDES- SANDOVAL PALOMA “Nuevos fundamentos de la mercadotecnia”- 2006
- STEPHEN P. ROBBINS/ DAVID ADECENSO-“ Fundamentos de la administración”- 1° edición

### PÁGINAS WEB

- [Miguelfernandezp.blogspot.com](http://Miguelfernandezp.blogspot.com): dimensiones de la calidad
- [www.infocapitalhumano.pe/informe-especial.php?id=4&](http://www.infocapitalhumano.pe/informe-especial.php?id=4&).
- [www.slideshare.net/elena.rodriguez/el-clima-organizacional](http://www.slideshare.net/elena.rodriguez/el-clima-organizacional).
- [www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml).
- [www.soyentrepreneur.com/factores-esenciales-para-crear-un-buen-clima-laboral.html](http://www.soyentrepreneur.com/factores-esenciales-para-crear-un-buen-clima-laboral.html)

# ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL  
HERMILIO VALDIZÁN



ESCUELA ACADEMICA  
PROFESIONAL CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS

## CUESTIONARIO

**Estimado usuario se está desarrollando un trabajo de investigación con la finalidad de recopilar datos que nos permitan conocer cómo se relaciona la gestión administrativa y la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de CHURUBAMBA.**

Lea atentamente cada una de las preguntas y marca con un aspa (x) la alternativa que crea conveniente.

**1. ¿Cree usted que la Municipalidad cuenta con un plan que contiene estrategias para contratar trabajadores capacitados y solucionen los problemas eficientemente?**

- ( ) Totalmente en desacuerdo
- ( ) En desacuerdo
- ( ) Indiferente
- ( ) De acuerdo
- ( ) Totalmente de acuerdo

**2. ¿Cree usted que con una mejora en el plan operacional recibirá un servicio más rápido y seguro?**

- ( ) Totalmente en desacuerdo
- ( ) En desacuerdo
- ( ) Indiferente
- ( ) De acuerdo
- ( ) Totalmente de acuerdo

3. **¿Cree usted que si la Municipalidad tuviera objetivos claros a corto plazo los trabajadores serian eficientes en los trámites documentarios?**
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Indiferente
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
4. **¿Cree usted que si el personal administrativo trabajara en equipo los trámites administrativos se realizaran con celeridad?**
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Indiferente
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
5. **¿Cree usted que si hubiera una buena coordinación entre las áreas de la Municipalidad tuviera trabajadores bien informados para la atención al usuario?**
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Indiferente
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
6. **¿Cree usted que si el personal administrativo muestra dedicación en el desarrollo de sus funciones la Municipalidad le brindaría un servicio eficiente?**
- Totalmente en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - Indiferente
  - De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo

- 7. ¿Cree usted que si se orientara al personal administrativo en sus labores estos nos brindarían una buena información a los usuarios?**
- ( ) Totalmente en desacuerdo
  - ( ) En desacuerdo
  - ( ) Indiferente
  - ( ) De acuerdo
  - ( ) Totalmente de acuerdo
- 8. ¿Cree usted que si el personal administrativo tomara decisiones adecuadas se tendría un diálogo armonioso con los usuarios?**
- ( ) Totalmente en desacuerdo
  - ( ) En desacuerdo
  - ( ) Indiferente
  - ( ) De acuerdo
  - ( ) Totalmente de acuerdo
- 9. ¿Cree usted que si hubiera charlas motivacionales los trabajadores tendrían una mejor expresión hacia los usuarios al momento de atenderlos?**
- ( ) Totalmente en desacuerdo
  - ( ) En desacuerdo
  - ( ) Indiferente
  - ( ) De acuerdo
  - ( ) Totalmente de acuerdo
- 10. ¿Cree usted si el personal administrativo estuviera supervisado constantemente durante su trabajo, se esforzarían para tener una buena conducta laboral?**
- ( ) Totalmente en desacuerdo
  - ( ) En desacuerdo
  - ( ) Indiferente
  - ( ) De acuerdo
  - ( ) Totalmente de acuerdo

**11. ¿Cree usted que si el personal administrativo estuviera realmente capacitado, se brindaría un servicio profesional y agradable a los usuarios?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**12. ¿Cree usted que si el personal administrativo evaluara con tranquilidad las inquietudes del usuario, el trato sería comprensivo?**

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indiferente
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

**¡¡Gracias por su colaboración!!**