



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, MENCIÓN FINANZAS.**

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN
NACIONAL ECUATORIANA DE TURISMO Y AUTOMOVILISMO ANETA,
SUCURSAL RIOBAMBA, Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO,
PERÍODO 2015.**

AUTOR:

German Fernando Baño Pérez

TUTOR:

Ing. Darío Baño A. Mgs

RIOBAMBA-ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeña y Mediana Empresa con el tema: “Evaluación de la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, período 2015.” Ha sido elaborado por German Fernando Baño Pérez, el mismo que ha sido elaborado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, Mayo de 2016



ING. DARÍO BAÑO A. MGS
TUTOR

AUTORÍA

Yo German Fernando Baño Pérez con cédula de identidad No. 0602764797 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



German Fernando Baño Pérez

C.I. 0602764797

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis queridos padres y hermana, por el apoyo incondicional que me han brindado, gracias a lo cual he culminado esta etapa de mi vida.

Al Mgs Darío Baño, tutor de la tesis, por haber puesto a disposición sus valiosos conocimientos, que se encuentran plasmados en esta investigación.

German Fernando Baño Pérez

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a mi hija Anahí Valentina Baño Valdiviezo, que es la inspiración y motivo para mi superación, ya que con su sonrisa y cariño fortaleció mi confianza para culminar mis estudios profesionales y seguir superándome con el día a día

German Fernando Baño Pérez

ÍNDICE GENERAL

Contenido	No.
PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE CUADROS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

CAPÍTULO I

1.	MARCO TEÓRICO	1
1.1	ANTECEDENTES DE INVESTIGACIONES ANTERIORES	1
1.2.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.....	3
1.2.1.	Fundamentación epistemológica.....	3
1.2.1.1	La administración científica.....	4
1.2.1.2	La Burocracia.....	4
1.2.1.3	El proceso administrativo	5
1.2.1.4	La teoría X y Y	5
1.2.1.5	Teoría general de sistemas	6
1.2.1.6	El control total de calidad	6
1.2.2.	Fundamentación axiológica	6
1.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	8
1.3.1.	Constitución de la República del Ecuador	8
1.3.2.	Ley de tránsito y transporte terrestre	8
1.3.3.	Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial	9
1.3.4.	Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial	9

1.3.5.	Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales ...	9
1.3.6.	Código del trabajo.....	10
1.3.7.	Ley de seguridad social.....	10
1.3.8.	Organismos de control	11
1.3.8.1.	La Agencia Nacional de Tránsito	11
1.3.8.2.	Los Gobiernos Autónomos Descentralizados	11
1.4.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
1.4.1.	Administración.....	11
1.4.1.1.	Proceso Administrativo.....	12
1.4.1.1.1.	Planeación	12
1.4.1.1.2.	Organización	13
1.4.1.1.3.	Dirección.....	13
1.4.1.1.4.	Control	13
1.4.2.	Gestión	14
1.4.2.1.	Los procedimientos administrativos	14
1.4.2.2.	Manual administrativo	14
1.4.3.	Calidad del servicio.....	15
1.4.3.1.	El modelo SERVQUAL.....	15
1.4.3.1.1.	El cuestionario SERVQUAL	15

CAPÍTULO II

2.	METODOLOGÍA.....	17
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
2.3	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	17
2.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	18
2.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	18
2.5.1.	Población y muestra	18
2.5.2.	Muestra	18
2.6	PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	18
2.7	HIPÓTESIS.....	19

2.7.1.	Hipótesis general.....	19
2.7.2	Hipótesis específicas	19

CAPÍTULO III

3.	LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.	20
3.1	TEMA	20
3.2	PRESENTACIÓN.....	20
3.3	OBJETIVOS	20
3.3.1.	Objetivo general.....	20
3.3.2.	Objetivos específicos	20
3.3	METAS	21
3.4	FUNDAMENTACIÓN.....	21
3.5	CONTENIDO	21
3.6	OPERATIVIDAD	21

CAPÍTULO IV

4.	EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	23
4.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	23
4.1.1.	Análisis de la gestión administrativa	23
4.1.1.1.	Entrevista al director	23
4.1.1.2.	Entrevista al contador	32
4.1.1.3.	Entrevista al supervisor.....	34
4.1.1.4.	Entrevista en el área académica	35
4.1.2.	Análisis de la calidad del servicio.....	37
4.1.2.1.	Tabulación de los datos de la encuesta servqual - Expectativa	38
4.1.2.2.	Tabulación de los datos de la encuesta servqual - Percepción.....	48
4.1.3.	La Gestión administrativa y calidad del servicio	58
4.2	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	60
4.2.1.	Un análisis situacional mostrará la situación actual de la gestión administrativa en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.....	60

4.2.2.	La aplicación del modelo servqual determinará la calidad del servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.....	62
4.2.3.	La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.....	65
4.2.3.1.	La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en su componente fiabilidad, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.	65
4.2.3.2.	La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en su componente capacidad de respuesta, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.....	66

CAPÍTULO V

5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1.	CONCLUSIONES	68
5.2.	RECOMENDACIONES.....	69
	BIBLIOGRAFÍA	70
	ANEXOS	72

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	N° de página
Cuadro No. 1.1. Escala SERVQUAL.....	16
Cuadro No. 2.1. Validación del cuestionario servqual spss.....	19
Cuadro No. 3.1 Operatividad.....	22
Cuadro No. 4.1. Elementos tangibles	38
Cuadro No. 4.2. Fiabilidad.....	40
Cuadro No. 4.3. Capacidad de respuesta	42
Cuadro No. 4.4. Seguridad.....	44
Cuadro No. 4.5. Empatía	46
Cuadro No. 4.6. Elementos tangibles	48
Cuadro No. 4.7. Fiabilidad.....	50
Cuadro No. 4.8. Capacidad de respuesta	52
Cuadro No. 4.9. Seguridad.....	54
Cuadro No. 4.10. Empatía	56
Cuadro No. 4.11. Estrategias administrativas.....	59
Cuadro No. 4.12. Hallazgos gestión administrativa	60
Cuadro No. 4.13. Análisis de brechas.....	62

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figuras	N° de página
Gráfico No. 1.1 Proceso administrativo.....	12
Gráfico No. 4.1 Elementos tangibles	39
Gráfico No. 4.2 Fiabilidad	41
Gráfico No. 4.3 Capacidad de respuesta.....	43
Gráfico No. 4.4 Seguridad	45
Gráfico No. 4.5 Empatía	47
Gráfico No. 4.6 Elementos tangibles	49
Gráfico No. 4.7 Fiabilidad	51
Gráfico No. 4.8 Capacidad de respuesta.....	53
Gráfico No. 4.9 Seguridad	55
Gráfico No. 4.10 Empatía	57
Gráfico No. 4.11 Umbral de satisfacción	64
Gráfico No. 4.12 Hipótesis: Fiabilidad.....	66
Gráfico No. 4.13 Hipótesis: Capacidad de respuesta.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figuras	N° de página
Figura N. 1.1 Evolución historia de la administración	3
Figura N. 1.2 Valores.....	7
Figura N. 1.3 Aspectos a considerar en el código de trabajo.....	10
Figura N. 4.1 Organigrama ANETA	27

RESUMEN

La presente investigación trata de una Evaluación a la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, período 2015, es una investigación con diseño no experimental y correlacional pues se determina la existencia de causa y efecto en relación a la gestión administrativa y la calidad de servicio, en cuanto al tipo es de tipo mixta, es decir: cualitativa al generar comprensión de los factores que inciden en la calidad del servicio, y cuantitativa porque se analizan indicadores de eficiencia y eficacia en relación a la gestión administrativa.

Con la información recolectada y analizada, se identificó la necesidad de emplear una estrategia administrativa que mejore la calidad del servicio, siendo esta, la aplicación de un manual de funciones, la cual abarca la mayor cantidad de criterios en relación al mejoramiento de la calidad, basados en el modelo servqual específicamente fiabilidad con criterios como el cumplimiento de las promesas, realizar el servicio a la primera, concluir en el plazo prometido, no cometer errores) y en relación a la capacidad de respuesta con colaboradores comunicativos, colaboradores rápidos, colaboradores dispuestos a ayudar, colaboradores que responden.

Al aplicarla se mejoró la calidad de servicio, al medir las percepciones de calidad, por lo que se concluye que la aplicación del manual de funciones es una herramienta adecuada y eficiente para mejorar tanto la fiabilidad como la capacidad de respuesta del tanto humano de Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Palabras clave: calidad, evaluación, gestión, servqual, administración.



ABSTRACT

This research is an evaluation of the administrative management of the Ecuadorian National Tourism Association and Motoring ANETA, branch Riobamba, and their impact on service quality, period 2015, is a research with non-experimental and correlational design because it determines the existence of cause and effect in relation to the administration and quality of service, the type is of mixed type, ie qualitative to generate understanding of the factors affecting the quality of service, and quantitative because indicators are analyzed efficiency and effectiveness in relation to the administration.

With the information collected and analyzed, the need for a management strategy that improves the quality of service, this being the application of manual functions, which covers the largest number of criteria related to quality improvement are identified, SERVQUAL model based on reliability criteria specifically as fulfilling the promises servicing to first conclude the promised time, no mistakes) and in relation to the communicative responsiveness with partners, rapid collaborators, partners willing to help employees who respond.

When applied service quality was improved by measuring perceptions of quality, so it is concluded that the application of manual functions is adequate and efficient tool to improve both the reliability and responsiveness of both human and National Association Ecuadorian Tourism and Motoring ANETA

Keywords: quality assessment, management, servqual, administration.

Revisado por
Dr. Daniel Mena Márquez



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, considerando la globalización, las nuevas tendencias administrativas y la alta competitividad, se vuelve prioritario poner énfasis en las herramientas administrativas y estrategias de gestión que permitan mantener un desarrollo sostenido, aumentar la productividad y enfocar los procesos a maximizar la satisfacción del cliente. La Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, prepara a conductores no profesionales, para que puedan conducir responsablemente sus vehículos, crear y participar en el desarrollo de una cultura vial segura, comprometidos en entregar a los socios, automovilistas, peatones, turistas y a la comunidad, servicios con calidad, eficiencia y tecnología, la asociación como tal posee un modelo de gestión informal, pues no cuenta con una adecuada planificación, y la mayoría de sus procesos administrativos presentan debilidades en relación a la atención de los clientes, por lo que se han suscitado quejas dado que los trámites son muy lentos, lo que afecta a la satisfacción del cliente.

La gestión administrativa de una empresa está atada al proceso administrativo de la misma, es decir que se deben considerar las cuatro funciones básicas de la administración como la planificación, en relación a que ANETA no existen planes que muestren los objetivos de la organización, ni identifiquen claramente los procesos y procedimientos para alcanzarlos, de igual manera en lo que se refiere a la organización, no se ha considerado distribuir adecuadamente las actividades considerando los recursos y talento humano con el que cuenta actualmente la institución, en la función dirección se observan falencia en lo que se refiere a la motivación al personal, lo que ocasiona un clima organizacional inadecuado afectando a toda la organización y con evidentes efectos en la atención y satisfacción del cliente, por último no se cuenta con indicadores que permitan introducir en la organización un proceso de mejora continua.

La investigación presentará utilidad además al identificar los componentes que requieren mejorarse en relación a la gestión empresarial, perfilando así una estrategia, la cual estará direccionada a mejorar la utilización de recursos, maximizar las utilidades y ser susceptible a mejorarlos a través de un proceso de mejora continua.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de investigaciones anteriores

A continuación se muestran las investigaciones que tiene relación al tema de la presente investigación:

Juan Pablo Argudo y Augusto Neira han realizado un “Modelo de gerencia financiera: Balanced Scorecard de ANETA” cuyo objetivo es el análisis y diseño de estrategias a través de este modelo, con el fin de mejorar su gestión, en el análisis de línea base se han encontrado hallazgos como la falta de infraestructura y cobertura, además de problemas con el personal en la realización de los procesos internos, se considera además la amenaza de la apertura de otras empresas, se muestran también fortalezas como una estructura adecuada y la existencia de convenios interinstitucionales. En cuanto a su propuesta se inicia identificando los lineamientos estratégicos como misión y visión y se analizan cada una de las cuatro perspectivas del modelo de gestión como son la financiera, de procesos, de aprendizaje y satisfacción al cliente, se hace especial hincapié en la aplicación de indicadores, para poder medir los avances de las estrategias. (Argudo & Neira, 2006).

Viviana Monge en su investigación “Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa de las Escuelas de Conducción en la Ciudad de Latacunga” muestra el desarrollo de la misma en 6 capítulos, iniciando por las generalidades de la investigación y continuando con un diagnóstico estratégico en el cual muestra como las variables externas e internas afectan las escuelas de conducción, para proseguir con un estudio de mercado el cual está dirigido a analizar la demanda, oferta, calcular la demanda insatisfecha y preferencias, para con toda esta información diseñar el modelo de gestión, el cual ha tomado el formato de un proyecto iniciando por definir la localización, la ingeniería del negocio, la distribución de la planta y los presupuestos, de igual manera se ha realizado un análisis del impacto ambiental y se ha terminado concluyendo y recomendando. (Monge, 2009).

Considerando que el tema de tesis es una evaluación, se ha tomado en referencia una auditoria de gestión de las autoras: Sandra Chafra y Ana Lucía Llamuca, cuyo tema es:

“Auditoría de gestión al centro de capacitación y conducción de manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación control y uso de los recursos.” Para la realización del tema se ha tomado un esquema específico que inicia por las generalidades la investigación, identificando los antecedentes de la empresa y recolectando información teórica sobre auditoría, los tipos y fases, el siguiente capítulo realiza un diagnóstico de situación actual aplicando varias matrices tanto de perfil externo como interno, en el capítulo tres aplica la auditoría iniciando por el programa y plan y aplicando cuestionarios de control interno e identificando los procesos existentes, se aplicó además indicadores de gestión e análisis financiero, con lo cual se identificaron hallazgos, los cuales se plasmaron en informe de auditoría. Entre los resultado más importantes se obtuvo que la empresa no posee manual de funciones, no se realizan capacitaciones ni posee una planificación estratégica. (Chafla & Llamuca, 2012).

Jaime Vásconez, ha realizado un “Modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad en la Escuela de Capacitación para Choferes Profesionales en la Ciudad de Ambato” encontrando importantes hallazgos como la existencia de un escaso conocimiento sobre calidad de servicio, la poca importancia y uso que se les da a las tecnologías de la información en relación a los procesos internos de la organización, el poco conocimiento sobre la normativa de funcionamiento y un porcentaje significativo en cuanto a quejas de los aspirantes, por lo que se diseñó un modelo basado en el cambio organizacional, apuntado a mejorar la relación con los clientes a través del buen trato, capacitación, motivación y evaluaciones. (Vásconez, 2011).

Las investigaciones recolectadas muestran la necesidad de aplicar modelos que mejoren la gestión de las escuelas de conducción, identificando metas claras, se identifica la necesidad además de realizar análisis de línea base, en relación al macroentorno, microentorno y las áreas funcionales internas de la empresa, para poder diseñar estrategias que se apeguen a la realidad de la organización.

1.2. Fundamentación científica

1.2.1. Fundamentación epistemológica

La fundamentación epistemológica se basa en describir las raíces históricas de la administración.

Figura N. 1.1

Evolución historia de la administración

Época primitiva	División del trabajo por edad y sexo
	El hombre utiliza en forma rudimentaria la administración al trabajar en grupo
Grandes civilizaciones	Desarrollo de grandes civilizaciones que se apoyan en la administración empírica del trabajo colectivo y de los tributos
Antigüedad Grecolatina	Empleo de la administración mediante una estricta supervisión del trabajo y sanciones de tipo físico
Edad media y moderna	La administración de los feudos se efectúa de acuerdo al criterio del señor feudal
	Posteriormente, los siervos se independizan y aparecen los talleres artesanales
	Estructuras de trabajo extensas, niveles de supervisión escasos
Revolución industrial	Centralización de la producción
	Administración de tipo coercitivo
	Explotación excesiva de los trabajadores
	Estructuras de trabajo más complejas
	Surgen especialistas dedicados a manejar problemas de administración
Siglo XX	Auge tecnológico e industrial
	Administración científica - aparecen numerosas escuelas de administración
Siglo XXI	Globalización
	Sociedad de información. Administración del conocimiento
	Robótica y plantas flexibles
	Sistemas inteligentes de fabricación

Fuente: (Münch, 2007)

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

En relación a filosofías administrativas a continuación se muestran las principales corrientes administrativas.

1.2.1.1 La administración científica

Frederick Taylor inicio la administración científica, basándose en la necesidad de planear y la utilización de sistemas que dejen atrás el empirismo, para esto expuso los siguientes criterios: (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009)

- Estudios de tiempos y estándares de producción
- Supervisión funcional
- Planeación de tareas
- Utilización de la regla de cálculo
- Fichas de instrucciones
- Incentivos de producción por la ejecución eficiente de las tareas
- Diseño de la rutina de trabajo

Taylor consideraba dentro de su sistema todos los procesos, personal y maquinaria y los direccionaba a incrementar la eficacia de la empresa.

1.2.1.2 La Burocracia

La burocracia define Max Weber como “la forma racional y eficiente de organización que tiene como base lógica, el orden y la autoridad legítima”, los criterios en los cuales se basaba: (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009)

- División del trabajo
- Jerarquía de autoridad
- Reglas y procedimientos formales
- Carácter impersonal
- Avance profesional con base en el mérito

La burocracia era identificable al poseer mecanismos estándar, que permitían realizar mediciones y presupuestar adecuadamente los recursos, tanto temporales como financieros y utilizar indicadores.

1.2.1.3 El proceso administrativo

El proceso administrativo diseñado por Henry Fayol, tiene tanta importancia y lógica que ha llegado a formar parte de la conceptualización de administración, entre los principios de para su aplicación están: (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009)

- División del trabajo
- Autoridad y responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación de interés individual al interés general
- Remuneración del personal
- Centralización
- Jerarquía o cadena a escalar
- Orden
- Equidad
- Estabilidad del personal
- Iniciativa

El proceso administrativo también es reconocido por sus componentes: “Planificación, organización, dirección y control.”

1.2.1.4 La teoría X y Y

Douglas McGregor diferencio tipos de administración, la “teoría x” indicaba que a las persona no les agradaba su trabajo, por lo que había una baja responsabilidad y requerían un líder que les guíe y muestre las actividades a realizar, por otro lado la “teoría y” muestra a las personas que les gusta trabajar y les gusta la asignación de

responsabilidades y en reacción a la dirección, pueden hacerlo por si solas. (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009).

1.2.1.5 Teoría general de sistemas

La teoría cuyo precursor fue Ludwing von Bertalanff mira a las organizaciones como “un sistema abierto que interacciona con el ambiente” y como es un conjunto de procesos inicia por la transformación de recursos y termina en el producto final. (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009).

1.2.1.6 El control total de calidad

El TQM (Total Quality Management) o control de la calidad fue una revolución para los estándares administrativos y consistía en “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto o servicio de calidad, o ambos, que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor”. (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009).

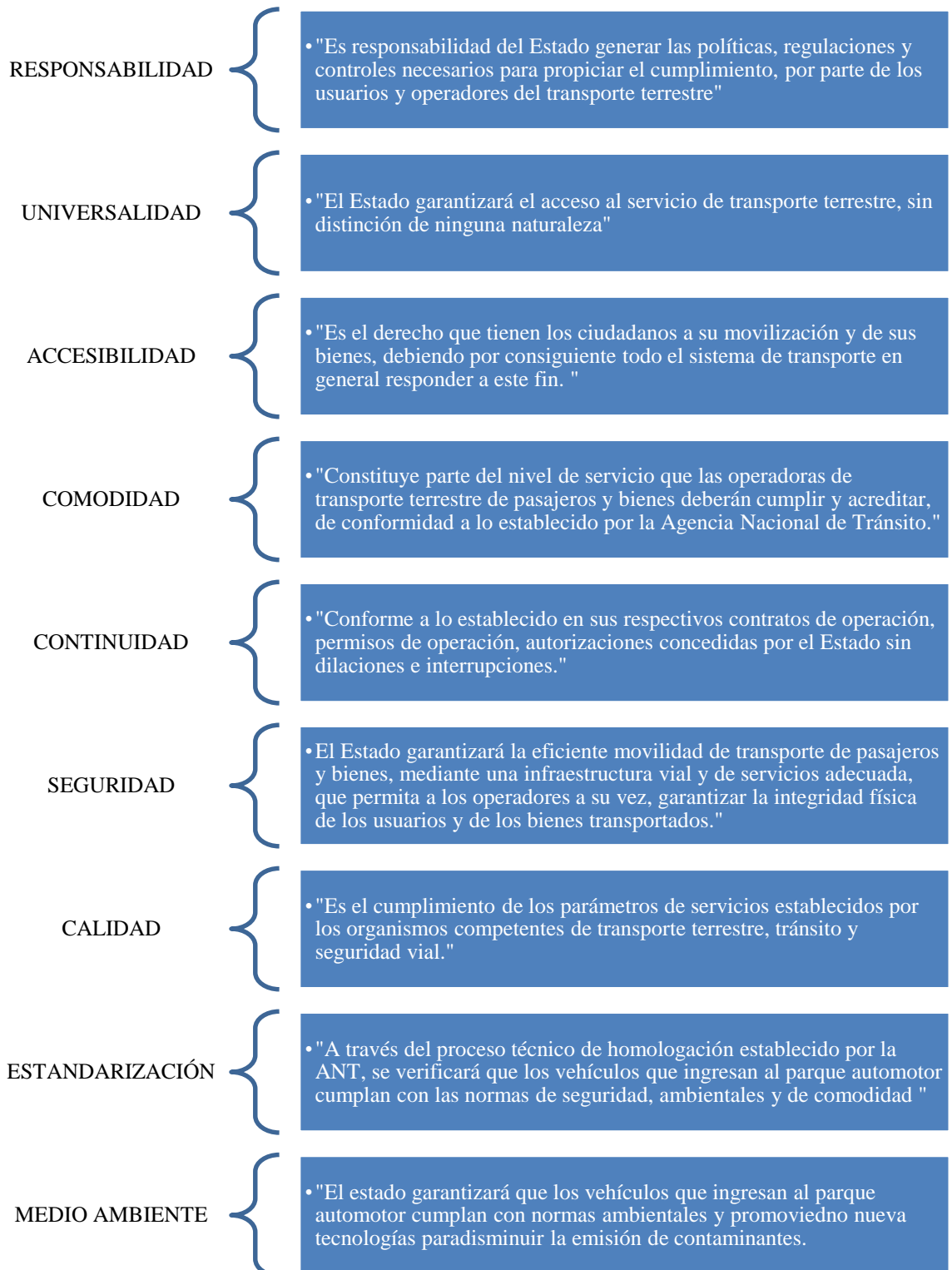
En relación a la calidad existieron muchos exponentes como Ishikawa y Deming que daban relevancia a la necesidad de que la calidad debe ser parte de los objetivos de una organización, por lo que es necesaria la aplicación de controles.

1.2.2. Fundamentación axiológica

La fundamentación axiológica está definida por los valores intrínsecos que se manejan en relación al transporte y movilidad humana, a continuación se muestra según él (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012) los valores que se deben considerar:

Figura N. 1.2

Valores



Fuente: (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012)

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

1.3. Fundamentación Legal

La fundamentación legal mostrará todas las leyes que de una u otra forma tienen relación con el tema de estudio, la empresa y sus actividades.

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley de tránsito y transporte terrestre
- Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial
- Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial
- Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales
- Código del trabajo
- Ley de seguridad social

1.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La constitución 2008 en el Título VII del régimen del buen vivir, en la sección duodécima relativa al Transporte, en el artículo 394 dice que “El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias.

El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

1.3.2. Ley de tránsito y transporte terrestre

La presente muestra el marco legal en relación a “la organización, la planificación, la reglamentación y el control del tránsito y el transporte terrestre, el uso de vehículos a motor, de tracción humana, mecánica o animal, de la circulación peatonal y la conducción de semovientes; el control y la prevención de los accidentes, la contaminación ambiental y el ruido producido por vehículos a motor; y, la tipificación y Juzgamiento de las infracciones de tránsito.” (Ley de tránsito y transporte terrestre, 1996).

1.3.3. Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial

La orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial tiene por objeto “la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.” (Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, 2015).

1.3.4. Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial

El presente reglamento en su artículo 2 “establece las normas de aplicación a las que están sujetos los conductores, peatones, pasajeros y operadoras de transporte, así como las regulaciones para los automotores y vehículos de tracción humana, animal y mecánica que circulen, transiten o utilicen las carreteras y vías públicas o aquellas privadas abiertas al tránsito y transporte terrestre en el país.” (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012).

Este reglamento es una de las principales bases para la educación vial, en la cual se deben basar las empresas que brindan asesoramiento y capacitación en relación a la conducción.

1.3.5. Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales

El reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales, en su primer artículo sobre las escuelas de capacitación de conductores no profesionales menciona que “son las personas jurídicas encargadas de impartir los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias, para que los egresados puedan optar por una licencia de conducir tipos A o B, con el objeto de acceder a la conducción en forma responsable y segura, de vehículos motorizados legalmente autorizados para esta categoría.” (Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales, 2003).

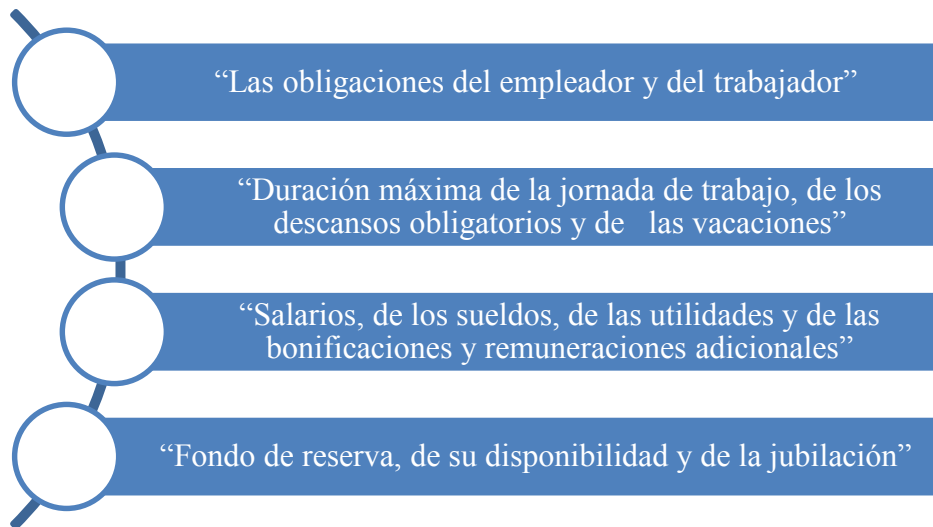
En este reglamento hace referencia a la finalidad, administración, organización y requisitos para su funcionamiento en cuanto a las escuelas de conducción.

1.3.6. Código del trabajo

Aneta es una empresa con un extenso rol de empleados, tanto la empresa como los trabajadores están regidos por el código de trabajo, que provee la normativa para las relaciones entre ambos. Esta ley identifica aspectos relevantes y a considerar como:

Figura N. 1.3

Aspectos a considerar en el código de trabajo



Fuente: (Código de Trabajo, 2005)

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Estos criterios son los más relevantes y la empresa los debe cumplir para evitar sanciones por parte de la autoridad competente, en este caso el ministerio de trabajo y relaciones laborales.

1.3.7. Ley de seguridad social

La ley de seguridad social dicta la normativa en relación al seguro social obligatorio, Aneta como empresa empleadora “tiene la obligación desde el primer día de trabajo de registrar a través del sitio web del Instituto de Seguridad Social a sus nuevos empleados, los cuales deberán exigir la afiliación durante los primeros 15 días, el aporte patronal al 2015 es del 11,15%, el empleado paga por su parte el 9,45%.” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2015)

1.3.8. Organismos de control

1.3.8.1. La Agencia Nacional de Tránsito

La Agencia Nacional de Tránsito como lo establece el Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial “es el ente responsable encargado de ejecutar las políticas y decisiones dictadas por el Ministerio del sector, en el ámbito de su competencia, sin perjuicio de las atribuciones de los GADs.” (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012).

1.3.8.2. Los Gobiernos Autónomos Descentralizados

El Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial en su artículo 29, menciona que “sin perjuicio de las competencias reservadas a la Agencia Nacional de Tránsito y a la CTE, los Gobiernos Autónomos Descentralizados ejercerán las competencias en materia de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial señaladas en la ley, una vez que las asuman de conformidad con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y demás normas aplicables. (Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial, 2012).

1.4. Fundamentación teórica

1.4.1. Administración

La administración es la sistematización de actividades, procesos y procedimientos enfocados a utilizar los recursos de una organización, grupos o individuo, cuya meta es obtener calidad, la mayor eficacia, y productividad, en la realización de sus objetivos. (Münch, 2007).

La administración es necesaria para cualquier persona o conjunto de personas que tengan como propósito la generación y adecuado manejo de recursos, con el fin de llevar a cabo alguna meta, principalmente en la generación de algún producto o servicio.

1.4.1.1. Proceso Administrativo

Henry Fayol creó la base de la administración a través del proceso administrativo, la cual es una metodología que se compone de 4 fases interrelacionadas entre sí, que en términos generales abarcan todas las áreas de una empresa de manera general y direccionan a una organización hacia una adecuada administración. Estas 4 fases son: “planeación, organización, dirección y control.” (Münch, 2007).

Gráfico No. 1.1
Proceso administrativo



Fuente: (Münch, 2007)

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

1.4.1.1.1. Planeación

La planeación está enfocada a definir a dónde quiere ir la empresa a través del diseño de su misión, visión y objetivos, identificando cursos de acción y alternativas para cumplir lo planeado. (Koontz & Weihrich, 2007).

La planificación, como primer componente del proceso administrativo considera el recorrido de acción más adecuado para cumplir con las diferentes planificaciones

direccionadas a un manejo efectivo de los recursos de la empresa y el cumplimiento de metas.

1.4.1.1.2. Organización

La organización es el segundo componente del proceso administrativo e consiste en el establecimiento de una estructura acorde a la empresa, al personal y a los roles que se desarrollan en la misma, cuyo objetivo es el de alinear a la organización al cumplimiento efectivo de las metas. (Koontz & Weihrich, 2007).

La organización muestra la estructura orgánica - funcional de una empresa y establece los roles y funciones del personal, mismas que deben ceñirse al cumplimiento de la misión, que es el objetivo principal de la empresa.

1.4.1.1.3. Dirección

La dirección es un componente que tiene relación directa a los puestos gerenciales o jefes de área, que son los encargados de liderar y motivar al personal, encaminándolo al correcto desenvolvimiento de sus funciones y de cumplimiento de la misión institucional. (Koontz & Weihrich, 2007).

La adecuada dirección es fundamental para el manejo de una organización, pues administra el componente humano, el cual en sí mismo tiene una serie de elementos inherentes que deben ser conocidos y tratados de tal manera que se pueda mantener un adecuado clima laboral y la satisfacción interna de la empresa.

1.4.1.1.4. Control

La última fase del proceso administrativo es el control, en el cual se evalúa el cumplimiento de las metas de la empresa y cada uno de sus objetivos, mediante indicadores cuantitativos y cualitativos, generalmente está a cargo de los supervisores de la organización (Koontz & Weihrich, 2007).

El control esta direccionado a verificar el cumplimiento de metas y el correcto desarrollo de las actividades que se realizaron para cumplir con las mismas, el control se lo debe realizar en todas las áreas funcionales de la organización.

1.4.2. Gestión

La gestión es la aplicación y empoderamiento de las responsabilidades sobre un grupo de personas y sus actividades, desde el manejo de recursos, la coherencia de actividades con sus respectivas interrelaciones y el informe de resultados ante los diferentes involucrados dentro del manejo de la organización. (Fantova, 2005).

La gestión es el conjunto de paramentos, procesos y procedimientos que se realizan para el manejo de una organización, en todas las fases de la cadena de valor.

1.4.2.1. Los procedimientos administrativos

“El procedimiento administrativo es un plan o método de trabajo que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación para la obtención de un resultado concreto.” (Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, 2012).

1.4.2.2. Manual administrativo

Un manual administrativo es un documento que detalla la información más relevante y útil sobre la manera en que deben desarrollarse las diferentes actividades de una organización, el mismo debe considerar las diferentes áreas organizativas y partir de las mismas para la descripción de funciones, además de proporcionar los lineamientos generales en cuanto a los requisitos académicos físicos y responsabilidades. (Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, 2012).

1.4.3. Calidad del servicio

El concepto de calidad es un término subjetivo, considerando que está definida por cada uno de los clientes que reciben un producto o servicio, por lo que se puede expresar que la calidad está directamente relacionada a la perspectiva del cliente. En relación a la calidad del servicio, se pueden identificar cinco elementos clave: “Confiabilidad, aseguramiento, tangibilidad, empatía y capacidad de respuesta.” (Camisón, Cruz, & González, 2006).

1.4.3.1. El modelo SERVQUAL

El modelo servqual se enfoca en evaluar el servicio al cliente, considerando los criterios clave de calidad de un servicio: “elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía” y se enfoca en determinar si las percepciones de los clientes sobrepasan las expectativas de los mismos en cuanto a un servicio o producto determinado. (Camisón, Cruz, & González, 2006).

1.4.3.1.1. El cuestionario SERVQUAL

El modelo servqual posee un instrumento llamado cuestionario servqual que utiliza escalas de medición para cada uno de los componentes nombrados en relación a la calidad de un servicio, nombrados como dimensiones, y cada una de estas tendrá un aspecto a valorar, considerando la percepción y la expectativa. (Camisón, Cruz, & González, 2006)

Cuadro No. 1.1.
Escala SERVQUAL

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)	Percepción (P)
ELEMENTOS TANGIBLES	1	Equipamiento de aspecto moderno	1 a 5	1 a 5
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas		
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores		
	4	Elementos tangibles atractivos		
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas	1 a 5	1 a 5
	6	Interés en la resolución de problemas		
	7	Realizar el servicio a la primera		
	8	Concluir en el plazo prometido		
	9	No cometer errores		
CAPACIDAD DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos	1 a 5	1 a 5
	11	Colaboradores rápidos		
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar		
	13	Colaboradores que responden		
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza	1 a 5	1 a 5
	15	Clientes seguros con su proveedor		
	16	Colaboradores amables		
	17	Colaboradores bien formados		
EMPATÍA	18	Atención individualizada al cliente	1 a 5	1 a 5
	19	Horario conveniente		
	20	Atención personalizada de los colaboradores		
	21	Preocupación por los intereses de los clientes		
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes		

Fuente: Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas.

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental y correlacional pues se determina la existencia de causa y efecto en relación a la gestión administrativa y la calidad de servicio.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es mixta, es decir: cualitativa al generar comprensión de los factores que inciden en la calidad del servicio, y cuantitativa porque se analizan indicadores de eficiencia y eficacia en relación a la gestión administrativa.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos a aplicar en la presente investigación son:

Método Deductivo: La deducción se caracteriza porque va de lo universal a lo particular, lo que permitirá a través de premisas acerca de la gestión administrativa, determinar una conclusión particular en relación a la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA. Se aplicará la observación para recolectar la información general además de plantar hipótesis, la cuales serán comprobadas y a partir de las mismas se realizará una conclusión general acerca de la gestiona administrativa.

Método Inductivo: El método inductivo se utilizará al analizar los casos particulares de la población de un período de estudio y se determinaran conclusiones de carácter general, en relación a la variable calidad de servicio. Para esto se aplicarán encuestas para recolectar información además del cuestionario servqual con el fin de determinar la calidad del servicio obtenido.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnica: Entrevista

Modelo servqual

Instrumento: Cuestionario de entrevista

Cuestionario servqual

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1. Población y muestra

La población de la presente investigación serán los clientes de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA en un período determinado de estudio que ascienden a 86.

2.5.2. Muestra

Para la presente investigación considerando que la población es pequeña, no se aplica una muestra y se trabaja con toda la población, además de la facilidad para recolectar datos de la misma, al estar concentrada en aulas.

2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis de datos se utilizarán el programa SPSS y Excel para la realización de la tabulación y gráficos, para la comprobación de las hipótesis se utilizará el programa Minitab.

2.7. VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SERVQUAL

Para la validación del cuestionario servqual se aplicó el alfa de Cronbach en el programa spss, a continuación el resultado, utilizando un estudio piloto a 10 estudiantes.

Cuadro No. 2.1.
Validación del cuestionario servqual spss

Número de elementos	Casos validos	Casos excluidos	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach (%)
10	10	0	0.929	92,90%

Fuente: Aplicación spss

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Como se observa la validez es aceptable, pues el alfa de Cronbach da como resultado un 92,90 de confiabilidad.

2.7 HIPÓTESIS

2.7.1. Hipótesis General

La gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, incide en la calidad de servicio.

2.7.2 Hipótesis Específicas

- Un análisis situacional mostrará la situación actual de la gestión administrativa en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- La aplicación del modelo servqual determinará la calidad del servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

CAPÍTULO III

3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1 TEMA

Manual de funciones Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba.

3.2 PRESENTACIÓN

El manual de funciones para la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, es una herramienta que mitiga la debilidad determinada en el análisis de la gestión administrativa, en relación a la falta de un documento que permita conocer todos los procedimientos de cada uno de los puestos existentes, facilitando así las actividades y los procesos de inducción al personal, eliminando duplicidad de funciones, y mostrando los protocolos de servicio al cliente.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1. Objetivo general

Diseñar e implementar de un manual de funciones Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba.

3.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las funciones asignadas a cada puesto dentro de la Asociación.
- Exponer claramente la línea de autoridad en relación a los niveles jerárquicos
- Establecer los requisitos de contratación del personal basados en las funciones identificadas

3.3 METAS

- Mejorar la atención al cliente reduciendo los tiempos de espera entre trámites.
- Evitar la duplicidad de funciones que se puedan ocasionar en área afines.
- Optimizar la utilización racional de recursos humanos, técnicos y tecnológicos.

3.4 FUNDAMENTACIÓN

Los manuales administrativos se han convertido en una herramienta de gestión importante, al considerar la complejidad de los procesos dentro de las empresas, en relación a la cantidad de operaciones, recursos, oferta de productos, entre otros factores, su utilización obligada con el fin de mantener la eficiencia a través de información ordenada. (Benjamin & Fincowsky, 2009)

3.5 CONTENIDO

PORTADA

ÍNDICE

ÍNDICE DE GRÁFICOS

MANUAL DE FUNCIONES

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. Objetivo general

1.1.2. Objetivos específicos

1.2. METAS

1.3. FUNDAMENTACIÓN

1.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE ANETA

1.5. MAPA DE PROCESOS

1.6. CADENA DE VALOR

1.7. CONTENIDO DEL MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE PUESTOS

1.7.1. Dirección

1.7.2. Secretaría

1.7.3. Tesorería

1.7.4. Caja

1.7.5. Supervisión

1.7.6. Psicólogo educativo

1.7.7. Cuerpo docente

1.7.8. Instructor de manejo

3.6 OPERATIVIDAD

Cuadro No. 3.1

Operatividad

Actividad	Semana			Responsable
	1	2	3	
Recolección de la información de cada uno de los cargos				German Fernando Baño Pérez
Diseño del manual de funciones				German Fernando Baño Pérez
Aplicación del manual de funciones			Ciclo: Periódico	German Fernando Baño Pérez – Supervisor ANETA

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

CAPÍTULO IV

4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Dentro del presente ítem se realiza un análisis de línea base para identificar la posición de la empresa en relación a la gestión administrativa y a la calidad del servicio.

4.1.1. Análisis de la gestión administrativa

Dentro del análisis de la gestión administrativa se analizan los componentes del proceso administrativo, para lo cual se realizan entrevistas a la dirección y a los mandos medios de la asociación.

4.1.1.1. Entrevista al director

La entrevista se la realizó en ANETA el lunes 21 de septiembre del año 2015 a las 10:30, con la finalidad de recolectar información acerca de la gestión administrativa de la asociación, considerando los componentes del proceso administrativo.

PLANEACIÓN

Visión

¿La visión de la asociación constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?

La visión de ANETA es textualmente: “Consolidar un liderazgo en servicios automovilísticos, educativos viales y turísticos en el país, generando para ello mejoramiento continuo e innovación de sus servicios y productos, empeñados en alcanzar a futuro un rol protagónico en el desarrollo de una Cultura Vial segura.” Y si, se la

considera como meta de la asociación en términos generales y una declaración de nuestras aspiraciones.

¿Es la visión un elemento de juicio para poder perfilar las estrategias?

La misión y visión son tomadas como parámetros para el diseño y aplicación de estrategias pues tratamos de cumplir con la una y alcanzar la otra.

Misión

¿Qué representa para la asociación la misión?

La misión para Aneta representa lo que la asociación hace en el día a día e indica quienes somos e identifica cuales son los valores en los que nos basamos.

¿Es la misión realmente una guía de actuación?

Por supuesto, la misión es la que guía todas las actividades de la asociación, pues se trata de cumplirla, principalmente en la aplicación de los valores implícitos en la misma como son responsabilidad y puntualidad.

Objetivos

¿Se ha logrado convertir la misión en objetivos específicos?

El objetivo de la asociación es “El fomento del turismo en general y especialmente por carretera, la preservación del medio ambiente, fomento y control de las diferentes disciplinas del deporte automotor y demás actividades conexas, el establecimiento de servicios al automovilista y socios.” Por lo que parte del cumplimiento de este, está relacionado directamente con el cumplimiento de la misión.

¿A qué plazos se definen los objetivos?

Como plazos específicos en períodos de tiempos exactos no se los considera, pero se los supone a mediano y largo plazo.

¿Quiénes participan en la determinación de objetivos?

Los objetivos en términos generales se los realizan en la matriz, pero se considera hacer en cada sucursal objetivos propios según las necesidades.

Metas

¿Son las metas un sustento de la misión?

Si la misión es la que da la pauta para el diseño de metas.

¿Son coincidentes con los objetivos?

Tienen estrecha relación.

¿Qué papel juegan las metas en la planeación?

Las metas son una parte integral de la planificación, conjuntamente con la misión, visión y los objetivos instituciones en cada sucursal.

Estrategias/tácticas

¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?

Si, se trata generalmente de que las estrategias estén enfocadas al cumplimiento de los objetivos y metas trazados, aunque existen pequeños problemas en cuanto a conocer la situación actual en la que se encuentra a asociación en relación a la satisfacción de los clientes.

¿Quién(es) define(n) las estrategias?

Las estrategias son definidas por la dirección, considerando la misión y visión general de ANETA como institución.

¿Cómo han repercutido en el desempeño organizacional?

Las estrategias se las ha enfocado a la captación de estudiantes en los últimos períodos dado que la competencia se ha vuelto alta en el Cantón Riobamba, por lo que se han descuidado levemente la gestión administrativa y financiera.

Procesos

¿Existe un enfoque de procesos en la asociación?

Los procesos en la asociación son implícitos, pero no existe un enfoque directo a los mismos, por lo que es términos generales se los ha descuidado, y se los podría considerar una debilidad operativa.

¿En qué medida contribuyen los procesos a alcanzar los objetivos organizacionales?

Los procesos de la organización son principalmente de atención al cliente, por lo que están directamente relacionados al cumplimiento de la misión, visión y objetivos.

Políticas

¿Se cuenta con políticas definidas?

Si la asociación cuenta con lineamientos generales para toda la organización, la cual abarca todas sus matrices, las políticas están direccionadas a asegurar el máximo nivel de satisfacción de los clientes.

Procedimientos

¿Están definidos procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

Los procesos están definidos de manera empírica y muy pocos de manera documentada, por lo que se ha vuelto una debilidad de organización, la cual se la debe tratar, mismos que se han descuidado, por enfocar esfuerzos en el área comercial.

¿Están documentados estos procedimientos?

Existen muy pocos procedimientos que están documentados, como mencione anteriormente.

¿Quién es el responsable de elaborar los procedimientos?

Los procedimientos son obligación de ser generados por la dirección, con la colaboración de cada uno de los puestos subalternos.

Programas

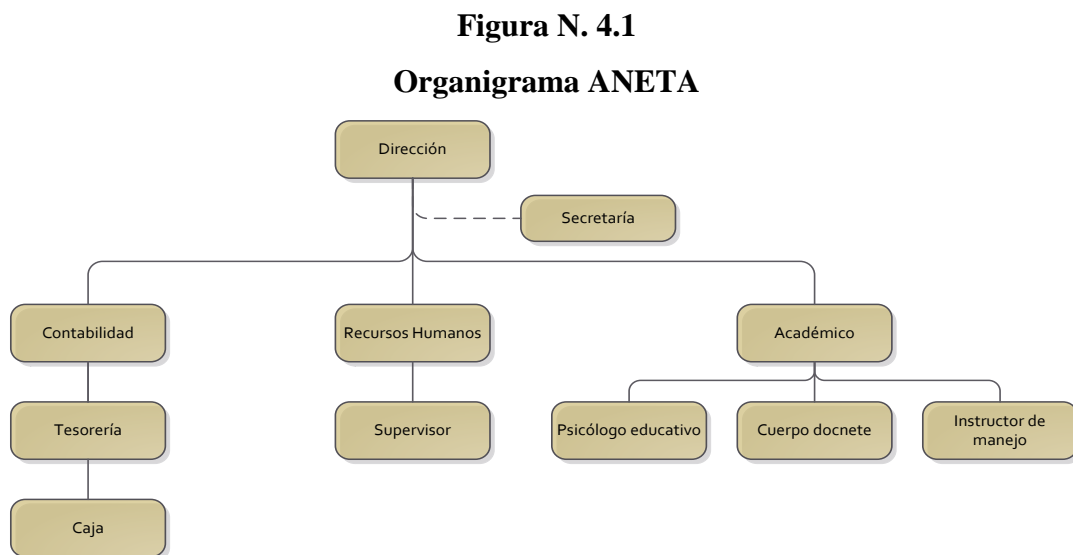
¿Existe un programa de acción en la organización?

Existen programas que abarcan estrategias direccionadas a atraer más socios y clientes.

ORGANIZACIÓN

Estructura organizacional

¿Cuál es la estructura actual de la asociación? Incluya organigrama.



Fuente: Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

División y distribución de funciones

¿Cómo se definen las funciones de cada área y nivel jerárquico de la asociación?

Las funciones de cada área se las define según las necesidades de la asociación, y según las mismas el nivel jerárquico.

¿De qué manera se determina la asignación de personal para cumplir con las funciones establecidas?

De igual manera para el cumplimiento de las funciones se utiliza el nivel de requerimiento de cada área y según el presupuesto que la asociación posea.

¿Existe un análisis de cargas de trabajo coincidente con las funciones?

No se ha considerado un análisis de carga de trabajo en relación a las funciones, pero creo concerniente la realización del mismo, para identificar exactamente la carga de trabajo, y así asignar eficientemente los recursos.

Cultura organizacional

¿Existe una cultura organizacional congruente con la estructura, funciones o procesos definidos?

Si, se puede decir que existe una cultura organizacional, además de un buen ambiente de trabajo.

Recursos humanos

¿En quién recae la responsabilidad de la función de recursos humanos?

La responsabilidad recae en el supervisor, que es el que está a cargo del recurso humano.

¿Se cuenta con un eficaz sistema de administración de personal?

No se posee un sistema de administración de personal, aunque se llevan nominas con la información de personal.

¿Se efectúa el análisis de puestos?

No, no se han realizado análisis de puestos.

¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección de personal?

No, tampoco poseemos un plan de reclutamiento ni un manual de selección de personal.

¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?

Si todos los contratos pasan por el ministerio de trabajo, y se cumple con todos los requisitos que este pide.

¿Cómo se detectan las necesidades de capacitación?

En relación a la necesidad de capacitación, se las detecta cuando comienzan a existir fallos en los procesos o en la atención al cliente, de igual manera se lo considera cuando parte del personal lo propone con motivos justificados.

¿Cuenta la asociación con normas de seguridad internas?

Existen reglas implícitas en la asociación, pero no se las ha realizado por escrito dentro de un manual de control interno, ni reglamento organizacional.

¿Se aplica evaluaciones de desempeño en la asociación?

No, no se ha pensado en una evaluación al personal por el momento.

Estudios administrativos

¿Se realizan estudios de mejoramiento administrativo?

En cuanto a la administración y gestión no se ha considerado ninguna mejora o estudio.

DIRECCIÓN

Liderazgo

¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

En la organización, la dirección es la que está a cargo de las decisiones, pero en muchas de las decisiones se hace participar al personal y generalmente se toma en consideración sus opiniones.

Comunicación

Para la asociación, ¿qué representa la comunicación?

Mediante la comunicación es como todos los integrantes de la asociación, integran sus actividades en relación a los insumos y resultados de las mismas.

Motivación

¿Es la motivación una prioridad para la asociación?

Aunque se la considera una prioridad, pues es necesario mantener al personal motivado, por el momento no se ha desarrollado ninguna actividad, enfocada a esta área.

Grupos y equipos de trabajo

¿Se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?
Si generalmente se apoya q que se realicen actividades entre el personal, con el fin de que haya una mayor sinergia entre el recurso humano.

¿Qué criterios se consideran para tomar la decisión de integrar un grupo o equipo?

Generalmente cuando existen actividades que requieren la participación en grupo, se lo hace por afinidad entre integrantes, seguida por la afinidad entre áreas y por ultimo por el requerimiento de la actividad.

Manejo del estrés, el conflicto y la crisis

¿La dinámica de la asociación genera estrés o conflicto?

La mayoría de las actividades no generan estrés para el personal y si lo hacen es muy esporádico.

Tecnología de la información

¿Se emplean redes de cómputo para compartir comunicación e información?

Si en la organización utilizamos el correo electrónico, los mensajes de voz e inclusive videos conferencian con otras sucursales.

Toma de decisiones

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones?

Las decisiones se toman considerado los parámetros que afectan a la actividad sobre la cual se requiere tomarla.

¿Se utiliza algún modelo de toma de decisiones?

Desconozco si el proceso utilizado obedece a algún modelo específico existente, pero para la toma de decisiones se utiliza el análisis de datos y condiciones y se proyectan resultados posibles.

CONTROL

Naturaleza

¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) preventivo (anticipa los problemas), b) concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan) o c) de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

Los controles que se realizan se los hace principalmente cuando se presentan y si, generalmente hay una retroalimentación sobre los mismos, de los cuales salen estrategias que sirven para el control preventivo.

Sistemas

¿Con qué frecuencia se revisan y/o actualizan los sistemas de control?

No hay fechas específicas para revisar o actualizar los controles dado que no existe un documento, donde se encuentren detallados los procesos de control.

Áreas de aplicación

¿Cómo influye el diseño de la estructura organizacional en la aplicación de controles?

Dentro de la estructura organizacional se halla el área de recursos humanos donde se encuentra el supervisor que es el encargado de la aplicación de controles, preventivos, y concurrentes, además de encargarse de la retroalimentación.

Herramientas

¿Se cuenta con controles financieros, presupuestales y de medición del desempeño?

Si el sistema informativo de ANETA posee control financiero y presupuestal, además de generar indicadores automáticamente, para medir el desempeño.

¿En quién recae la responsabilidad del manejo de estos controles?

Todas las responsabilidades recaen directamente en el supervisor, y en la dirección.

4.1.1.2. Entrevista al contador

La entrevista se la realizó en ANETA el lunes 21 de septiembre del año 2015 a las 16:30, con la finalidad de recolectar información acerca de la gestión administrativa de la asociación.

PLANEACIÓN

¿La Asociación posee misión, visión, objetivos y políticas?

Si la asociación posee todos los lineamientos estratégicos, los cuales fueron realizados por la matriz y nos sirven como guía para la realización de nuestras actividades a mediano y largo plazo, aunque muchas de las metas y políticas también las diseña la dirección

¿Están definidos procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

Por lo menos en el área de contabilidad no existe ningún manual de funciones ni de procedimientos.

ORGANIZACIÓN

¿Conoce usted la estructura actual de la asociación, y como se relaciona su área con las demás?

Si, el organigrama lo poseemos todos en la asociación, y el área de contabilidad está por debajo de la dirección y a la misma altura jerárquica que recursos humanos y el departamento académico.

¿Cómo se definen las funciones de cada área?

En cuanto a las funciones de cada área, considerando que no existe un manual de funciones, las indica la dirección, cuando se inicia el trabajo, lo que ocasionalmente provoca fallos y duplicidad de funciones.

DIRECCIÓN

Liderazgo

¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

La dirección es la que dirige la asociación, de manera vertical.

Toma de decisiones

¿Conoce usted si la dirección se aplica algún proceso de toma de decisiones?

Las decisiones de la dirección, se las realiza considerando las actividades generales de la asociación y de ser el caso se consulta a la matriz.

CONTROL

Naturaleza

¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) preventivo (anticipa los problemas), b) concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan) o c) de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

En el área de contabilidad se aplican los controles, preventivos, concurrentes y de retroalimentación, pues por las actividades del área en sí, se hace necesario la aplicación de los mismos, generalmente cada mes.

Herramientas

¿Se cuenta con controles financieros, presupuestales y de medición del desempeño?

Si el propio sistema informático de ANETA está programado para la generación de indicadores y control presupuestal.

4.1.1.3. Entrevista al supervisor

La entrevista se la realizó en ANETA el martes 22 de septiembre del año 2015, a las 15:00 con la finalidad de recolectar información acerca de la gestión administrativa de la asociación.

PLANEACIÓN

¿La Asociación posee misión, visión, objetivos y políticas?

Si la asociación posee un documento en el cual se encuentran todos esos criterios.

¿Están definidos procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

No existe ningún documento oficial en el cual se pueda encontrar los procedimientos, ni las funciones del personal, en el cual se detalle adecuadamente las actividades a realizar.

ORGANIZACIÓN

¿Conoce usted la estructura actual de la asociación, y como se relaciona su área con las demás?

Si conozco el organigrama y mi puesto en relación a las demás áreas.

¿Cómo se definen las funciones de cada área?

Las funciones de cada área las define el director, considerando las especialidades y el personal.

DIRECCIÓN

Liderazgo

¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

El director dirige la asociación considerando la planificación y realizando las actividades que le encomienda desde la matriz.

Toma de decisiones

¿Conoce usted si la dirección se aplica algún proceso de toma de decisiones?

Desconozco si existen procedimientos para la toma de decisiones.

CONTROL

Naturaleza

¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) preventivo (anticipa los problemas), b) concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan) o c) de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

En el área de supervisión se aplican los controles concurrentes, pues se trata de cubrir cualquier desviación en el acto y de igual manera en los que se refiere a la prevención se utilizan socializaciones de planificación en las cuales se proyectan las posibles fallas y se trata de prevenir y en lo que refiere a la retroalimentación, no se documenta, pero se vuelve parte de la experticia del personal.

Herramientas

¿Se cuenta con controles financieros, presupuestales y de medición del desempeño?

El área de contabilidad utiliza un software de manejo presupuestal.

4.1.1.4. Entrevista en el área académica

La entrevista se la realizó a un docente en ANETA el 22 de septiembre del año 2015, a las 16:00, con la finalidad de recolectar información acerca de la gestión administrativa de la asociación.

PLANEACIÓN

¿La Asociación posee misión, visión, objetivos y políticas?

Si la asociación posee misión, visión y objetivos, los cuales guían a la organización en sus actividades.

¿Están definidos procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

Los procedimientos están definidos, pero no documentados de manera adecuada.

ORGANIZACIÓN

¿Conoce usted la estructura actual de la asociación, y como se relaciona su área con las demás?

Por supuesto, conozco el organigrama y mi puesto en relación a las demás áreas.

¿Cómo se definen las funciones de cada área?

Las funciones las indican los compañeros de trabajo y la dirección al inicio del contrato.

DIRECCIÓN

Liderazgo

¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

En relación al liderazgo, el director mantiene un buen trato hacia el personal, generalmente considera las opiniones de sus subalternos.

Toma de decisiones

¿Conoce usted si la dirección se aplica algún proceso de toma de decisiones?

Las decisiones las toma por cuenta propia, considerando la situación de la asociación.

CONTROL

Naturaleza

¿Están definidos controles en atención a un enfoque: a) preventivo (anticipa los problemas), b) concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan) o c) de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?.

Si, existen controles preventivos, en relación a los alumnos y autos, de igual manera hay controles que se los aplica cuando se suscitan los problemas, y en relación a la retroalimentación, se podría decir que no está documentada pero queda en el conocimiento del personal.

Herramientas

¿Se cuenta con controles financieros, presupuestales y de medición del desempeño?
Contabilidad utiliza un sistema presupuestal.

4.1.2. Análisis de la calidad del servicio

Para el análisis de la calidad de servicio se utiliza la herramienta servqual, por lo que se procede a aplicar el modelo y se muestran las tabulaciones y los resultados.

4.1.2.1. Tabulación de los datos de la encuesta servqual - Expectativa

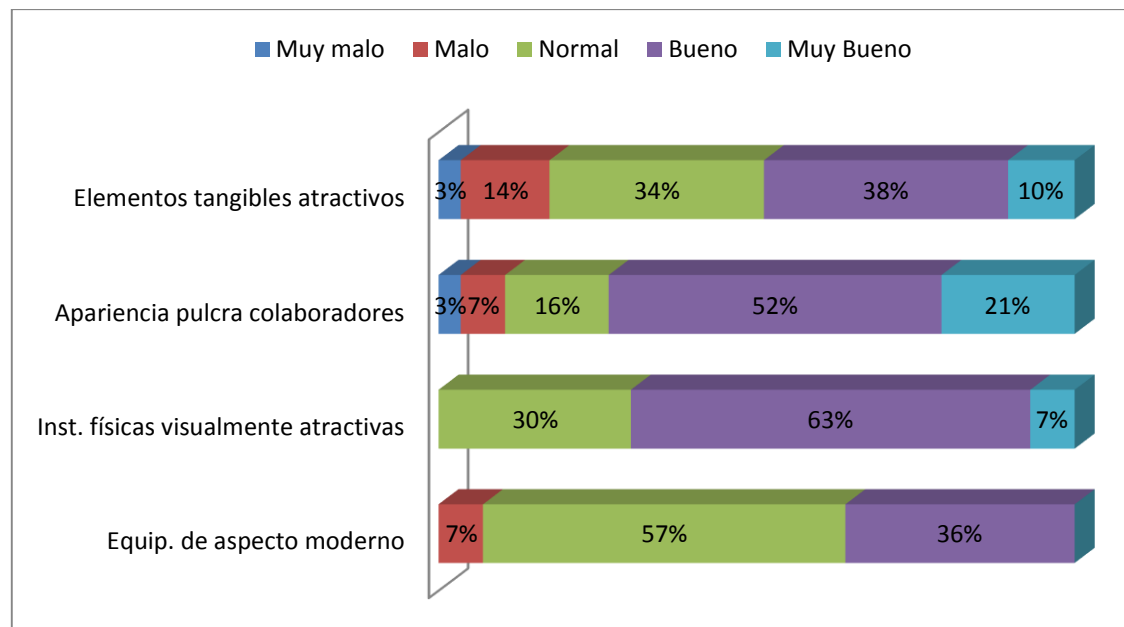
Cuadro No. 4.1.
Elementos tangibles

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
E. TANGIBLES	1	Equipamiento de aspecto moderno	0	6	49	31	0	86
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas	0	0	26	54	6	86
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores	3	6	14	45	18	86
	4	Elementos tangibles atractivos	3	12	29	33	9	86
suma			6	24	118	163	33	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.1
Elementos tangibles



Fuente: Aplicación encuesta servqual
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: Como se aprecia la mayoría de clientes tienen expectativas normales y buenas principalmente en relación a los aspectos tangibles, y en menor grado expectativas malas, muy malas y muy buenas.

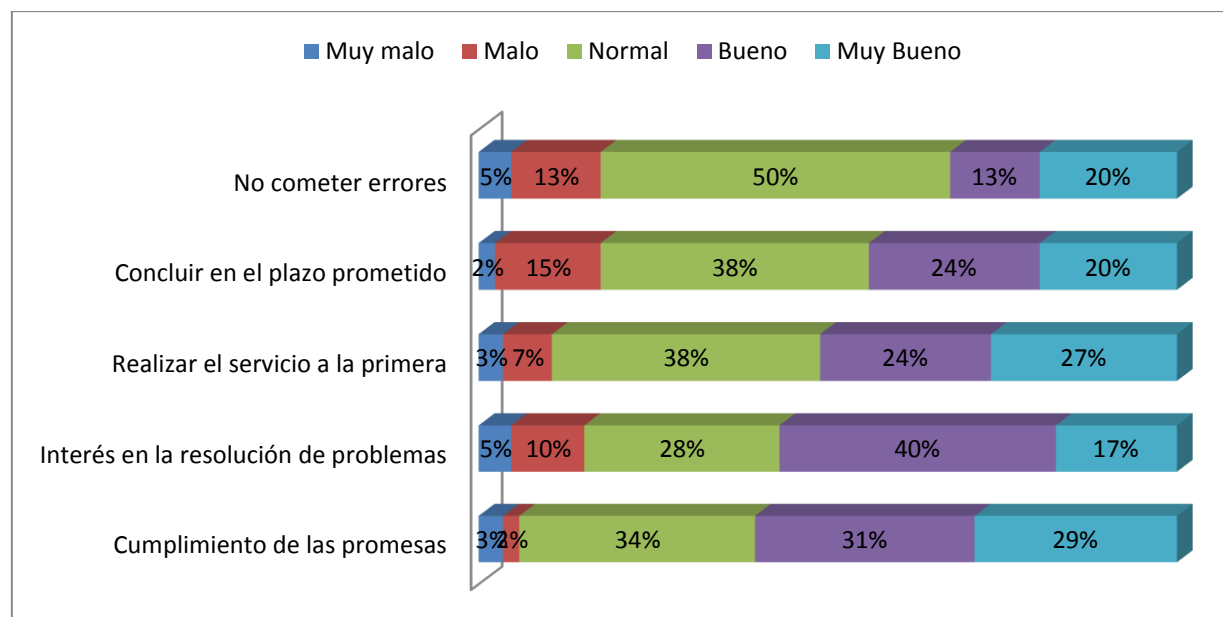
Cuadro No. 4.2.**Fiabilidad**

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas	3	2	29	27	25	86
	6	Interés en la resolución de problemas	4	9	24	34	15	86
	7	Realizar el servicio a la primera	3	6	33	21	23	86
	8	Concluir en el plazo prometido	2	13	33	21	17	86
	9	No cometer errores	4	11	43	11	17	86
suma			16	41	162	114	97	430

40

Fuente: Aplicación encuesta servqual**Elaborado por:** German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.2
Fiabilidad



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: Como se puede apreciar la mayoría de clientes tienen expectativas normales, buenas y muy buenas en relación a la fiabilidad, se considera que los criterios de esta variable están relacionados a procesos administrativos, por lo que su gestión repercutirá directamente en la fiabilidad.

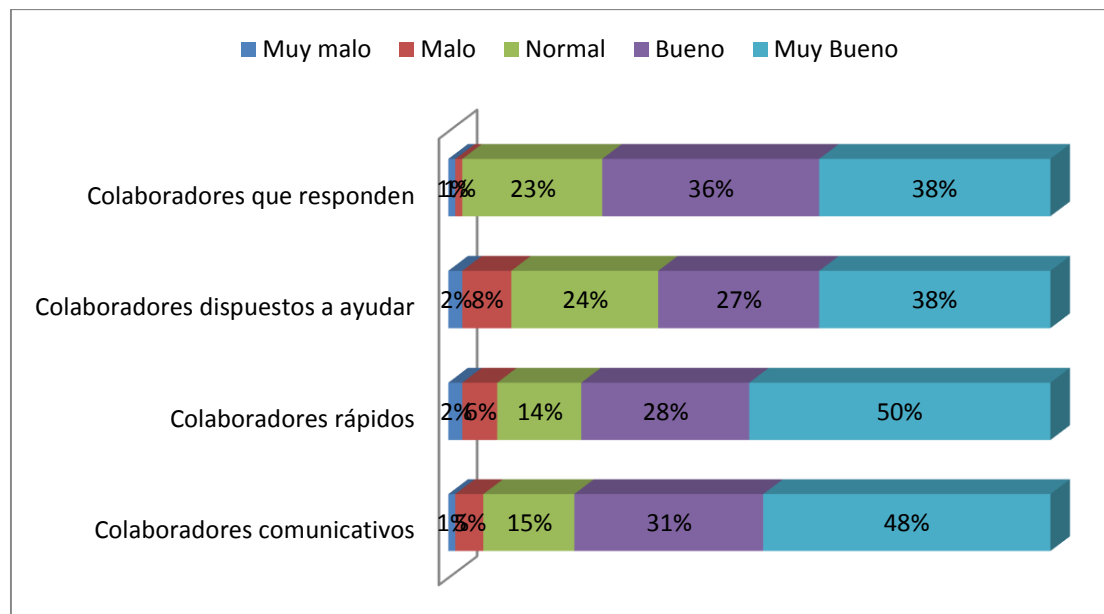
Cuadro No. 4.3.
Capacidad de respuesta

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
CAP. DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos	1	4	13	27	41	86
	11	Colaboradores rápidos	2	5	12	24	43	86
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar	2	7	21	23	33	86
	13	Colaboradores que responden	1	1	20	31	33	86
suma			6	17	66	105	150	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.3
Capacidad de respuesta



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En relación a la capacidad de respuesta se puede apreciar que existen grandes expectativas de cumplimiento, de igual manera los criterios de esta variable están relacionados a procesos administrativos, por lo que su gestión repercutirá directamente en la capacidad de respuesta del personal.

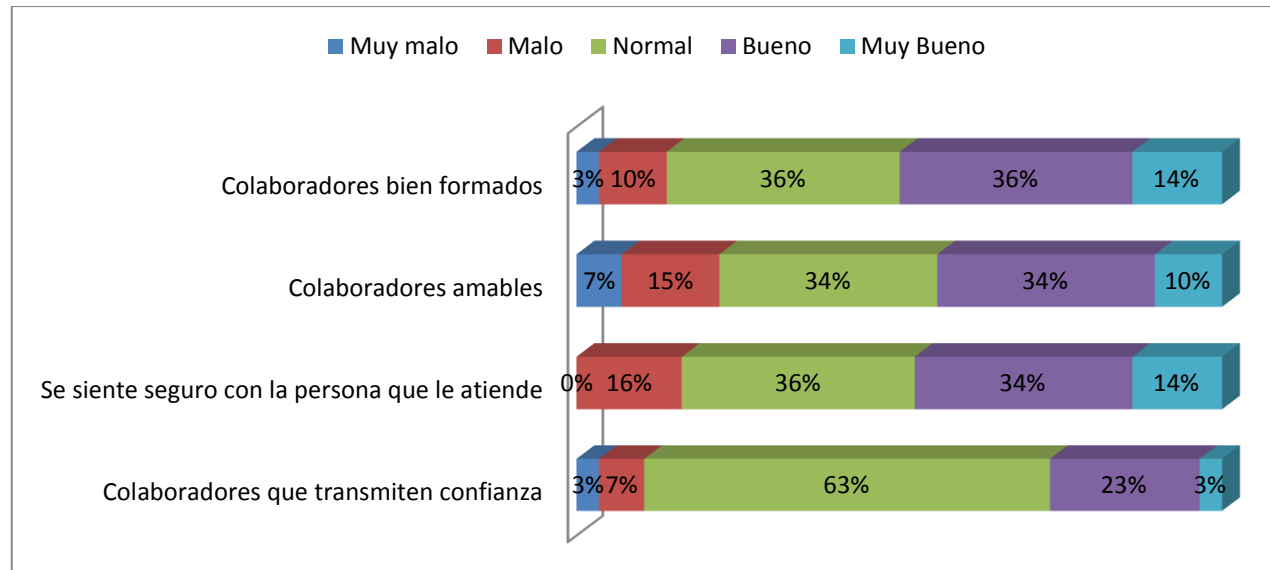
Cuadro No. 4.4.**Seguridad**

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza	3	6	54	20	3	86
	15	Se siente seguro con la persona que le atiende	0	14	31	29	12	86
	16	Colaboradores amables	6	13	29	29	9	86
	17	Colaboradores bien formados	3	9	31	31	12	86
suma			12	42	145	109	36	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.4
Seguridad



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: Como se aprecia la mayoría de clientes tienen expectativas normales, seguidas por buenas, en cuanto a los criterios como muy malo, malo y muy bueno poseen porcentajes poco significativos.

Cuadro No. 4.5.

Empatía

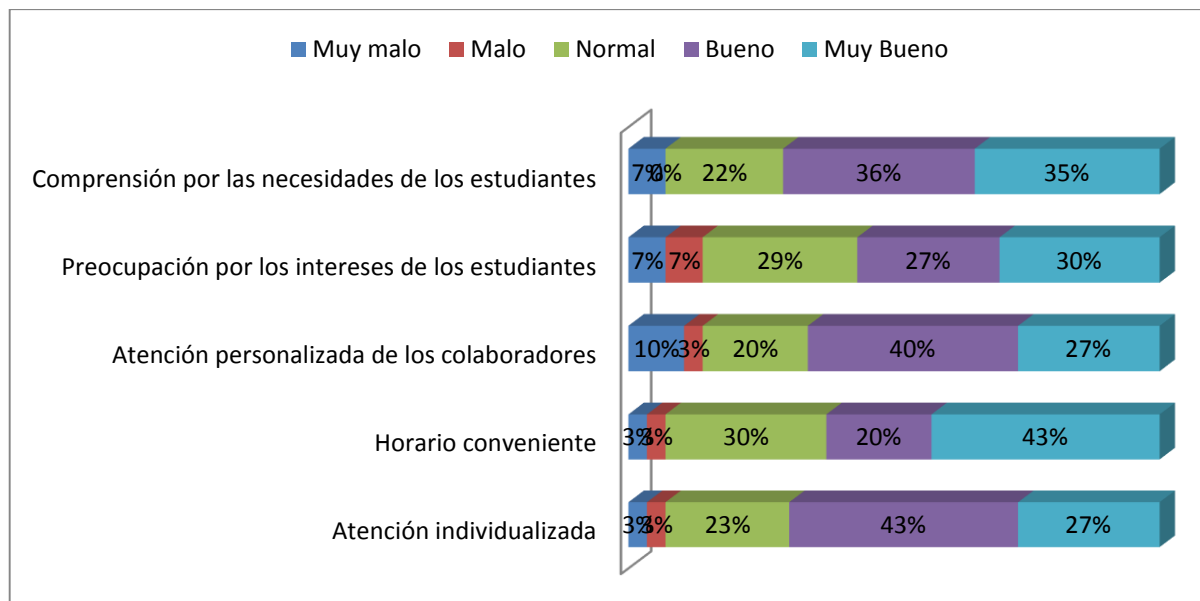
Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
EMPATÍA	18	Atención individualizada	3	3	20	37	23	86
	19	Horario conveniente	3	3	26	17	37	86
	20	Atención personalizada de los colaboradores	9	3	17	34	23	86
	21	Preocupación por los intereses de los estudiantes	6	6	25	23	26	86
	22	Comprensión por las necesidades de los estudiantes	6	0	19	31	30	86
suma			27	15	142	139	140	430

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.5

Empatía



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En el criterio de empatía la mayoría de las expectativas se encuentra entre el rango de normales, buenas y muy buenas.

4.1.2.2. Tabulación de los datos de la encuesta servqual - Percepción

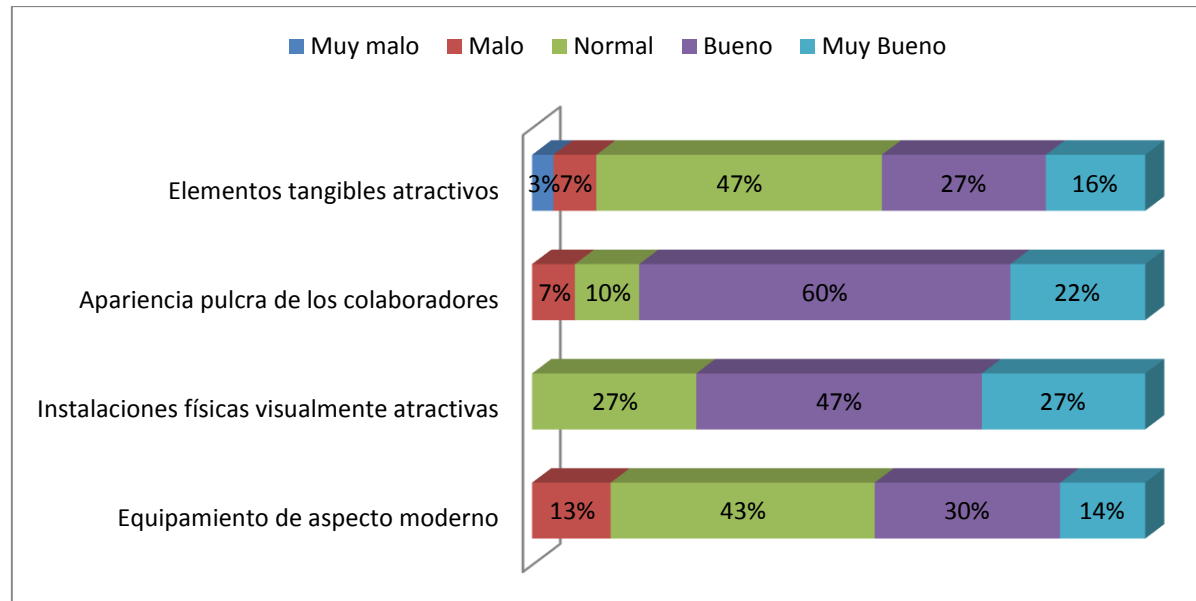
Cuadro No. 4.6.
Elementos tangibles

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
E. TANGIBLES	1	Equipamiento de aspecto moderno	0	11	37	26	12	86
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas	0	0	23	40	23	86
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores	0	6	9	52	19	86
	4	Elementos tangibles atractivos	3	6	40	23	14	86
suma			3	23	109	141	68	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.6
Elementos tangibles



Fuente: Aplicación encuesta servqual
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En cuanto a la percepción de los elementos tangibles principalmente la consideran normal (47%), seguida por buena (27%) y en menor grado muy buena (16%), en relación a la presentación pulcra de los colaboradores la consideran buena (60%), muy buena (22%) y normal (10%), en cuanto a las instalaciones atractivas las consideran buenas (47%) seguidas por muy buenas y normales con 27% cada una, en equipamiento moderno las consideran normales (43%), buenas (30%), muy buenas (14%) y malas (13%).

Cuadro No. 4.7.**Fiabilidad**

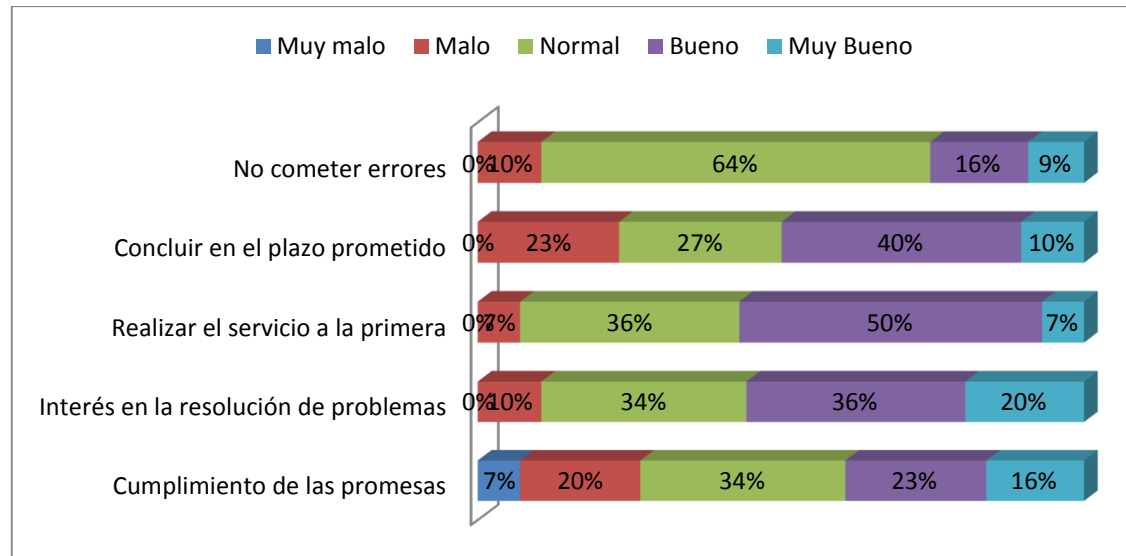
Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas	6	17	29	20	14	86
	6	Interés en la resolución de problemas	0	9	29	31	17	86
	7	Realizar el servicio a la primera	0	6	31	43	6	86
	8	Concluir en el plazo prometido	0	20	23	34	9	86
	9	No cometer errores	0	9	55	14	8	86
suma			6	61	167	142	54	430

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.7

Fiabilidad



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En cuanto a la percepción de la fiabilidad, en el criterio de no cometer errores, la mayoría lo considera normal (64%), seguidos por bueno, en cuanto a cumplir en el plazo prometido, el 40% le parece bueno, seguido por normal 27% y por malo 23%, en relación a realizar el servicios a la primera un 50% menciona que es bueno, un 36% normal, en el interés por la resolución de problemas un 36% piensa que es bueno, un 34% normal y un 20% muy bueno y en relación al cumplimiento de promesas un 34% piensa que es normal, un 23% bueno, un 20% malo y un 16% muy bueno principalmente.

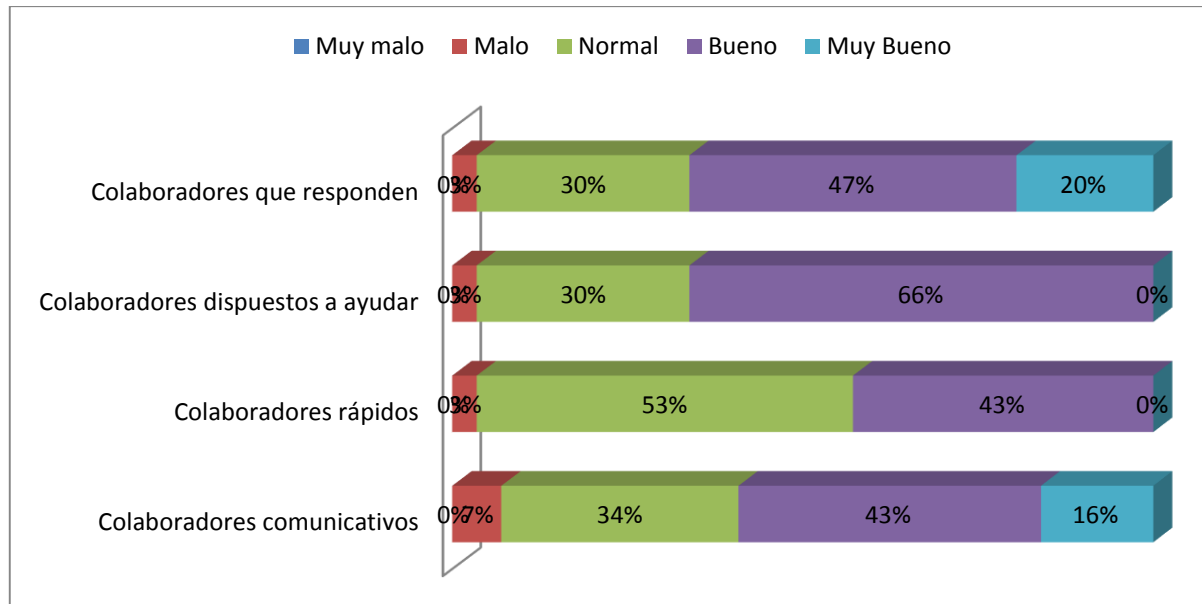
Cuadro No. 4.8.
Capacidad de respuesta

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
CAP. DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos	0	6	29	37	14	86
	11	Colaboradores rápidos	0	3	46	37	0	86
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar	0	3	26	57	0	86
	13	Colaboradores que responden	0	3	26	40	17	86
suma			0	15	127	171	31	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.8
Capacidad de respuesta



Fuente: Aplicación encuesta servqual
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En cuanto a la percepción de la capacidad de respuesta en relación a los colaboradores que responden un 47% piensa que es bueno, un 30% normal y un 20 % muy bueno, en relación a los colaboradores dispuestos a ayuda un 66% piensa que es bueno y un 30% normal, en relación a la rapidez un 53% piensa que es normal y un 43% bueno, y en cuanto a colaboradores comunicativos un 43% piensa que es bueno, un 34% normal y un 16% muy bueno.

Cuadro No. 4.9.**Seguridad**

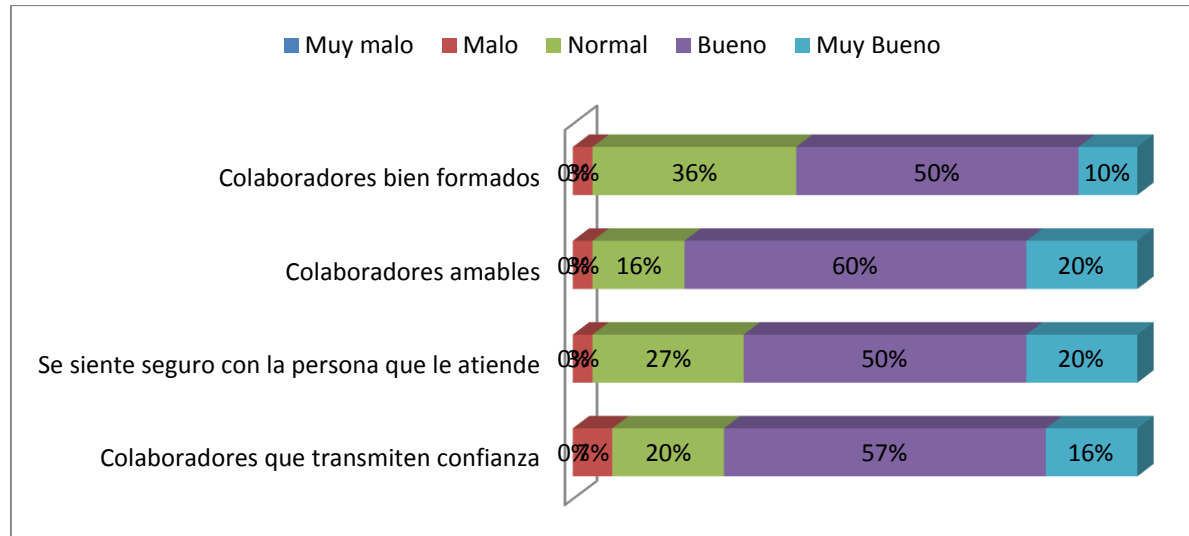
Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza	0	6	17	49	14	86
	15	Se siente seguro con la persona que le atiende	0	3	23	43	17	86
	16	Colaboradores amables	0	3	14	52	17	86
	17	Colaboradores bien formados	0	3	31	43	9	86
suma			0	15	85	187	57	344

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.9

Seguridad



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En cuanto a la percepción de la seguridad, en relación al criterio: colaboradores son bien formados un 50% piensa que es bueno, un 36% normal, en relación a amabilidad un 60% la califica buena, un 20% muy buena y un 16% normal, en cuanto a si se siente seguro con la persona que le atiende, un 50% menciona que bueno, un 27% normal y un 20% muy bueno, por último en relación al criterio Colaboradores que transmiten confianza un 57% indica que es bueno, un 20% normal y un 16 % muy bueno.

Cuadro No. 4.10.

Empatía

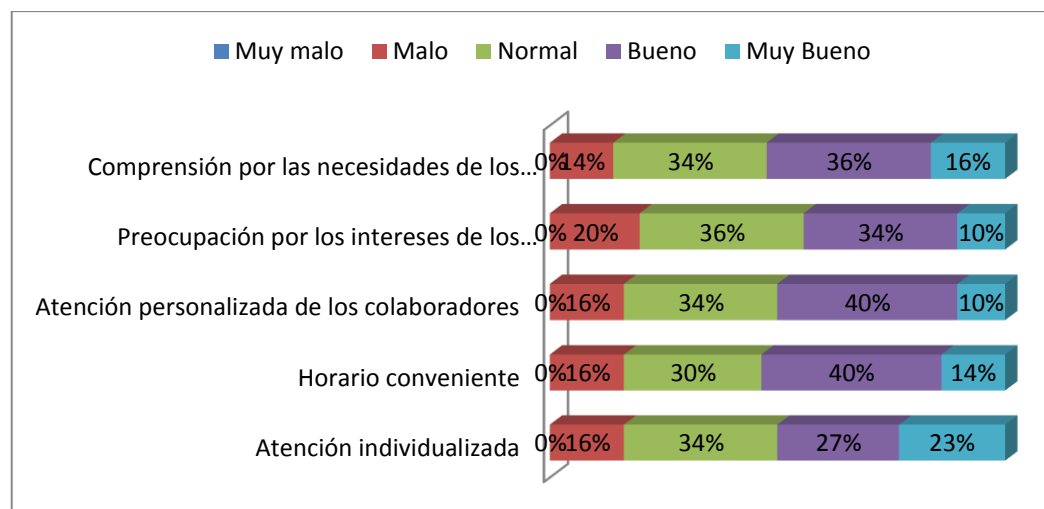
Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Muy malo	Malo	Normal	Bueno	Muy Bueno	Suma
EMPATÍA	18	Atención individualizada al cliente	0	14	29	23	20	86
	19	Horario conveniente	0	14	26	34	12	86
	20	Atención personalizada de los colaboradores	0	14	29	34	9	86
	21	Preocupación por los intereses de los clientes	0	17	31	29	9	86
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes	0	12	29	31	14	86
suma			0	71	144	151	64	430

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Gráfico No. 4.10

Empatía



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Análisis e interpretación: En cuanto a la percepción de la empatía, en relación a la Comprensión por las necesidades de los clientes un 36% piensa que es bueno, un 34% normal, un 16% muy bueno y 14% malo, en relaciona a la preocupación por los intereses de los clientes un 36% normal, un 34% dice que es bueno, un 10% muy bueno y un 20% malo, en cuanto a la Atención personalizada de los colaboradores un 34% normal, un 40% dice que es bueno, un 16% malo y un 14% muy bueno, en cuanto a horarios convenientes un 36% normal, un 40% dice que es bueno, un 16% malo y un 14% muy bueno, por último en relación a la Atención individualizada al cliente, un 34% normal, un 27% dice que es bueno, un 23% muy bueno y un 16% malo.

4.1.3. La Gestión administrativa y calidad del servicio

En relación a la calidad de servicio se puede apreciar que existen deficiencias en las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta, en cuanto a fiabilidad, los criterios en los cuales la percepción no fue buena son: cumplimiento de las promesas, realizar el servicio a la primera, concluir en el plazo prometido, no cometer errores y en relación a la capacidad de respuesta, en todos sus criterios: colaboradores comunicativos, colaboradores rápidos, colaboradores dispuestos a ayudar, colaboradores que responden. Por otra parte, la gestión administrativa abarca todas las áreas de la empresa, a través de los componentes del proceso administrativo, mismo que posee tanto fortalezas como debilidades, dentro de los hallazgos encontrados se puede identificar que las mayores debilidades son: falta de un manual de funciones, escasa atención al área administrativa y sus procesos, no se consideran las cargas de trabajo, se desconoce los requerimientos del personal.

Con la información recolectada y analizada, se puede identificar la necesidad de una estrategia administrativa que mejore la calidad del servicio, y teniendo en cuenta los criterios de calidad de servicio, se consideran tres opciones generales, la realización de un manual de funciones, el cual eliminaría la principal debilidad de la asociación, también se puede realizar una capacitación sobre atención al cliente, la cual mejoraría la calidad de los servicios y de igual manera otra alternativa de mejorar la atención al cliente sería a través de la motivación al personal, considerando estas tres estrategias, se realiza una tabla en la cual se determina cual es la estrategia que abarca la mayor cantidad de criterios en relación al mejoramiento de la calidad, basados en el modelo servqual específicamente fiabilidad (cumplimiento de las promesas, realizar el servicio a la primera, concluir en el plazo prometido, no cometer errores) y en relación a la capacidad de respuesta (colaboradores comunicativos, colaboradores rápidos, colaboradores dispuestos a ayudar, colaboradores que responden)

Cuadro No. 4.11.

Estrategias administrativas

	Manual de funciones y perfil de puesto	Motivación al personal	Capacitación en servicio al cliente
FIABILIDAD			
Cumplimiento de las promesas	x		x
Realizar el servicio a la primera	x		
Concluir en el plazo prometido	x		
No cometer errores	x		
CAPACIDAD DE RESPUESTA			
Colaboradores comunicativos	x	x	x
Colaboradores rápidos	x		x
Colaboradores dispuestos a ayudar	x	x	x
Colaboradores que responden	x		x

Fuente: Investigación

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

La estrategia que abarca todos los componentes, en los cuales según las percepciones de los estudiantes fueron menores a sus expectativas, es un manual de funciones, es decir que mediante el diseño y la implementación de este se podrá: eliminar la debilidad administrativa y aumentar la calidad del servicio.

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1. Un análisis situacional mostrará la situación actual de la gestión administrativa en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

En la tabla a continuación se identifican los principales hallazgos encontrados en las entrevistas en relación a los componentes de la gestión administrativa de la asociación, mostrando así la situación actual de la misma.

Cuadro No. 4.12.
Hallazgos gestión administrativa

Componente	Hallazgo
Planificación	<ul style="list-style-type: none">• La asociación posee misión, visión, objetivos, metas y estrategias.• Las estrategias las realiza la dirección, basada en las necesidades de la asociación y según requerimiento de la matriz.• Se ha puesto más empeño en el área comercial debido a la competencia de escuelas de conducción existente, descuidado el área administrativa y financiera en relación a los procesos.• Los procedimientos no se encuentran documentados, lo que ocasiona retrasos y quejas por parte de los clientes externos.• Específicamente en el área de contabilidad no existe manual de funciones
Organización	<ul style="list-style-type: none">• La asociación posee estructura organizacional.• Las funciones se designan según la necesidad, considerando la especialidad y los puestos.• No se considera la carga de trabajo en relación a las funciones.• Buen ambiente organizacional

	<ul style="list-style-type: none"> • No se ha realizado un análisis de los puestos y los requerimientos de personal • Todos los aspectos legales en relación a los contratos están al día. • Capacitaciones eventuales • No se han aplicado evaluaciones al personal • El personal si conoce la estructura orgánica • Las funciones son delegadas por el director según requerimientos.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • En relación al liderazgo aunque el director posee toda la autoridad también se tiene la práctica participativa. • Se utilizan tecnologías de la información en relación a la comunicación. • Toma de decisiones basada en análisis y proyecciones.
Control	<ul style="list-style-type: none"> • Los controles son preventivos, concurrentes y existe retroalimentación. • El supervisor es el que está a cargo del control de recurso humano. • El sistema informático cuenta con controles presupuestales.

Fuente: Entrevistas

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Como se aprecia en los hallazgos, la mayor debilidad de la asociación en la actualidad es el no poseer un manual de funciones administrativas, lo que genera problemas en cuanto a atención al cliente, duplicidad de funciones y problemas en la comunicación del personal.

4.2.2. La aplicación del modelo servqual determinará la calidad del servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Una vez aplicado el modelo servqual se realiza un análisis de brechas, el cual permite identificar los componentes que poseen oportunidades de mejora, se determina un promedio por cada uno de los criterios, y con los mismos se obtiene un promedio general por componente.

Cuadro No. 4.13.
Análisis de brechas

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Expectativa	Percepción	Brecha
E. TANGIBLES	Promedio		3,56	3,72	0,16
	1	Equipamiento de aspecto moderno	3,29	3,45	0,16
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas	3,77	4,00	0,23
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores	3,80	3,98	0,17
	4	Elementos tangibles atractivos	3,38	3,45	0,07
FIABILIDAD	Promedio		3,55	3,41	-0,13
	5	Cumplimiento de las promesas	3,80	3,22	-0,58
	6	Interés en la resolución de problemas	3,55	3,65	0,10
	7	Realizar el servicio a la primera	3,64	3,57	-0,07
	8	Concluir en el plazo prometido	3,44	3,37	-0,07
	9	No cometer errores	3,30	3,24	-0,06

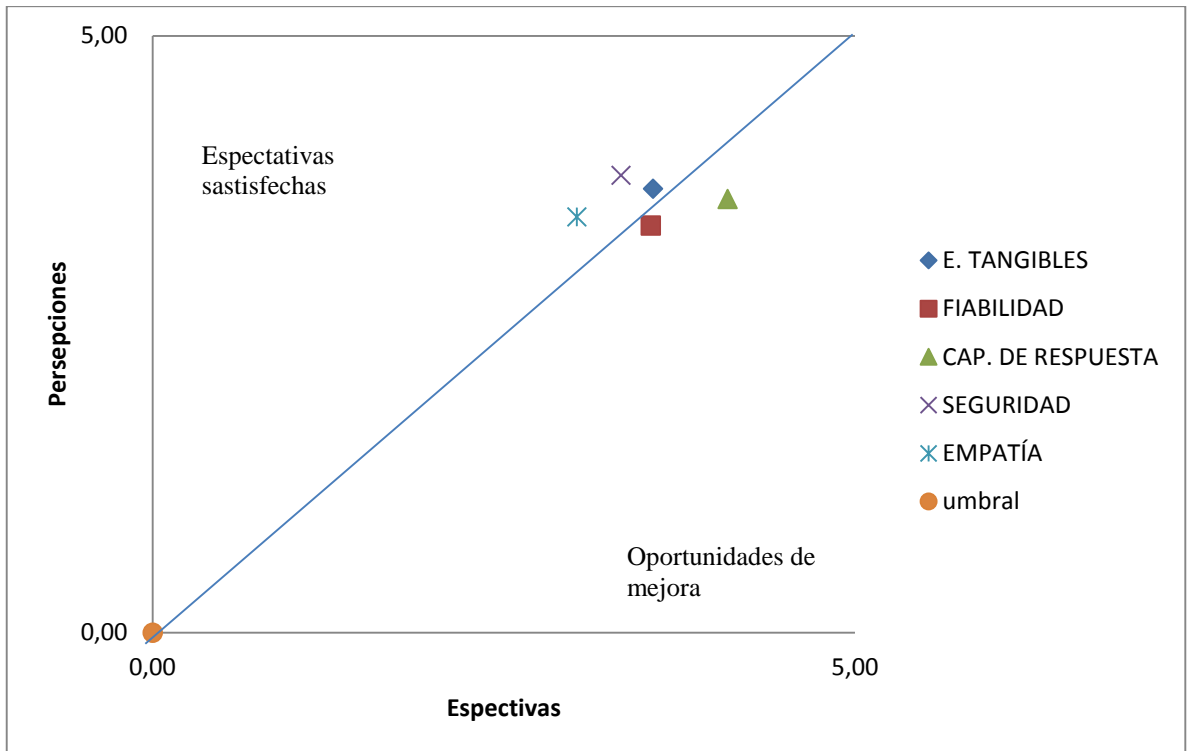
CAP. DE RESPUESTA	Promedio		4,09	3,63	-0,46
	10	Colaboradores comunicativos	4,20	3,69	-0,51
	11	Colaboradores rápidos	4,17	3,40	-0,78
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar	3,91	3,63	-0,28
	13	Colaboradores que responden	4,09	3,83	-0,27
SEGURIDAD	Promedio		3,33	3,83	0,50
	14	Colaboradores que transmiten confianza	3,16	3,83	0,66
	15	Cientes seguros con su proveedor	3,45	3,86	0,41
	16	Colaboradores amables	3,26	3,97	0,71
	17	Colaboradores bien formados	3,47	3,67	0,21
EMPATÍA	Promedio		3,02	3,48	0,47
	18	Atención individualizada al cliente	3,03	3,57	0,53
	19	Horario conveniente	3,13	3,51	0,38
	20	Atención personalizada de los colaboradores	2,93	3,44	0,51
	21	Preocupación por los intereses de los clientes	3,01	3,35	0,34
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes	2,99	3,55	0,56

Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Como se aprecia en el análisis los componentes que poseen brechas negativas son fiabilidad y capacidad de respuesta, es decir que no se cumple con las expectativas de los clientes en estos componentes, ni criterios que lo conforman.

Gráfico No. 4.11
Umbral de satisfacción



Fuente: Aplicación encuesta servqual

Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Como se observa en el gráfico existen tres componentes que están sobre el umbral de satisfacción, es decir que en cuanto a los elementos tangibles, la seguridad y empatía, las percepciones superan las expectativas, reconociéndose estas circunstancias como calidad, por otro lado en lo que respecta a fiabilidad y capacidad de respuesta, las percepciones no superan a las expectativas por lo que existen oportunidades de mejora y es necesario la utilización de una estrategia que permita corregir los criterios de cada una.

4.2.3. La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

4.2.3.1. La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en su componente fiabilidad, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

Ha: La implementación de un manual de funciones SI mejorará la calidad de servicio en su componente fiabilidad, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

Ho: La implementación de un manual de funciones NO mejorará la calidad de servicio en su componente fiabilidad, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

Py: Fiabilidad antes del manual de funciones = 3,41

Px: Fiabilidad despues del manual de funciones = 3,72

Ho: $P_x = P_y$

Ha: $P_x > P_y$

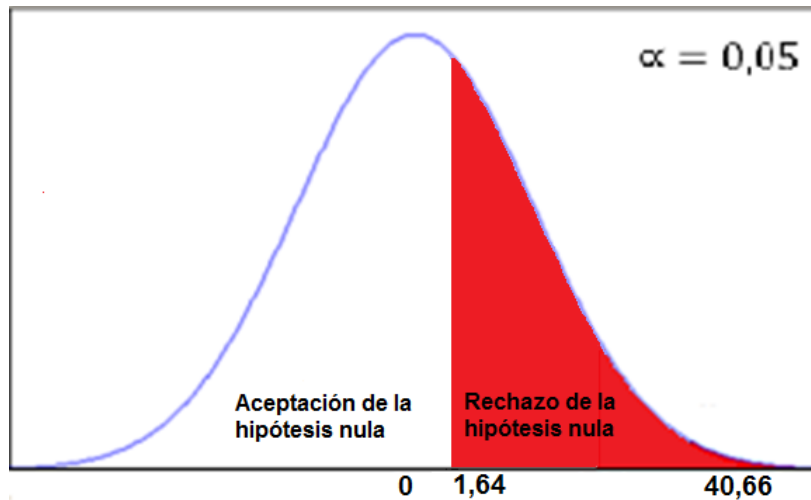
Grado de significancia estadística $\alpha = 0,05$: $z = 1,64$ (anexo 4)

$$Z = \frac{P_x - P_y}{\sqrt{\frac{p_x * q_x}{n_1} + \frac{p_y * q_y}{n_2}}}$$

$$Z = \frac{3,72 - 3,41}{\sqrt{\frac{0.5 * 0.5}{86} + \frac{0.5 * 0.5}{86}}}$$

$$Z = 40,66$$

Gráfico No. 4.12
Hipótesis: Fiabilidad



Fuente: Aplicación encuesta servqual
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Decisión: Como $z = 40,66$ se ubica en la zona de rechazo de H_0 , por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa $H_a: P_x > P_y$. La implementación de un manual de funciones SI mejorará la calidad de servicio en su componente, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

4.2.3.2. La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en su componente capacidad de respuesta, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA

H_a : La implementación de un manual de funciones SI mejorará la calidad de servicio: en su componente capacidad de respuesta, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

H_0 : La implementación de un manual de funciones NO mejorará la calidad de servicio en su componente capacidad de respuesta, en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

P_y : *Fiabilidad antes del manual de funciones* = 3,63

P_x : *Fiabilidad despues del manual de funciones* = 4,02

Ho: $P_x = P_y$

Ha: $P_x > P_y$:

Grado de significancia estadística $\alpha = 0,05$: $z=1,64$ (anexo 4)

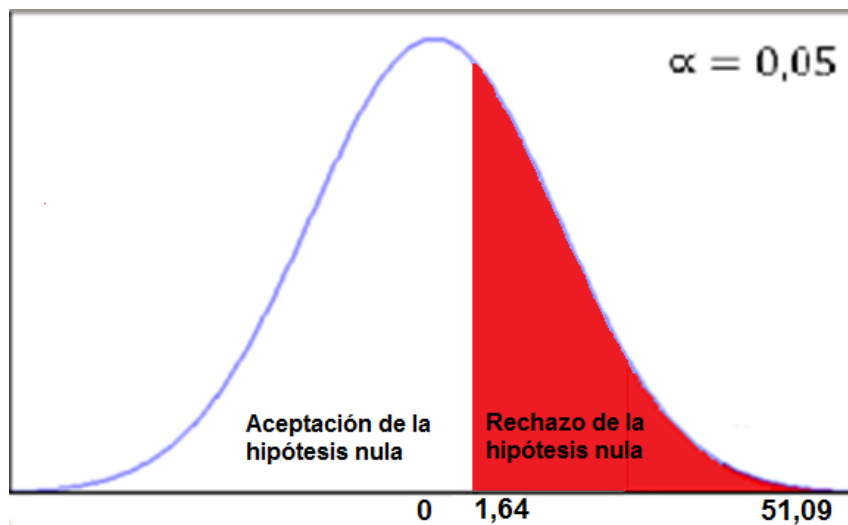
$$Z = \frac{P_x - P_y}{\sqrt{\frac{p_x * q_x}{n_1} + \frac{p_y * q_y}{n_2}}}$$

$$Z = \frac{4,02 - 3,63}{\sqrt{\frac{0,5 * 0,5}{86} + \frac{0,5 * 0,5}{86}}}$$

$$Z = 51,09$$

Gráfico No. 4.13

Hipótesis: Capacidad de respuesta



Fuente: Aplicación encuesta servqual
Elaborado por: German Fernando Baño Pérez

Decisión: Como $z = 51,09$ se ubica en la zona de rechazo de H_0 , por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa $H_a: P_x > P_y$. La implementación de un manual de funciones SI mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se ha realizado un análisis situacional de la gestión administrativa Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA para conocer su situación actual, identificando hallazgos importantes en los diferentes componentes administrativos, como dentro de la planificación, la existencia de todos los lineamientos estratégicos, pero también se ha determinado un descuido el área administrativa y financiera en relación a los procesos, al no tenerlos documentados, en cuanto a la organización, aunque posee estructura organizacional, no se considera la carga de trabajo en relación a las funciones, en relación a la dirección, el liderazgo está a cargo del director quien posee toda la autoridad, pero también se tiene la práctica participativa y por último en el componente control, los mismos son preventivos, concurrentes y existe retroalimentación.
- Se aplicó el modelo servqual para determinar la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, identificando que existen tres componentes que están sobre el umbral de satisfacción, es decir que en cuanto a los elementos tangibles, la seguridad y empatía, las percepciones superan las expectativas, reconociéndose estas circunstancias como calidad, por otro lado en lo que respecta a fiabilidad y capacidad de respuesta, las percepciones no superan a las expectativas por lo que existen oportunidades de mejora y es necesario la utilización de una estrategia que permita corregir los criterios de cada una.
- Se ha implementado un manual de funciones para mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, pues mediante el mismo se podría mejorar ambos componentes, considerando todos sus criterios.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar evaluaciones periódicas a la gestión administrativa Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, con el fin de determinar las principales fortalezas y debilidades administrativas y poder corregirlas al aplicar estrategias que permita mejorar la gestión, basados en un análisis base.
- Se recomienda aplicar evaluaciones a la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, las cuales deberían ser periódicas y a través de diferentes métodos, principalmente mediante servqual pues considera varios aspectos como son los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, mediante 22 criterios, lo que permite tener una visión amplia y adecuada de la calidad de servicio.
- Se recomienda la constante aplicación del implementado un manual de funciones para mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, y la actualización del mismo, considerando las diferentes variaciones organizacionales que se puedan dar con el tiempo y las circunstancias externas.

BIBLIOGRAFÍA

- Argudo, J., & Neira, A. (2006). *Balanced Scorecard de Aneta*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. Mexico: McGraw Hill.
- Bennis, W. (1973). *Desarrollo organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. . México: Fondo Educativo Interamericano.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S. A.
- Chafla, S., & Llamuca, A. L. (2012). *Auditoría de gestión al centro de capacitación y conducción de manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planien la planificación control y uso de los recursos*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Código de Trabajo*. (2005).
- Consejo de participación ciudadana y control social. (2012). *Herramientas para promover la participación ciudadana*. Quito: Consejo de participación ciudadana y control social.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Fantova, F. (2005). *Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción*. Madrid: CCS.
- Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2009). *Introducción a los negocios*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana editores.
- Imai, M. (2001). *Kaizen. La chive de la ventaja competitiva japonesa*. México: Grupo Patria Cultural.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2015). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Recuperado el 26 de Febrero de 2015, de <http://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/inscripcion-de-afiliacion>
- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación. (2012). *Instituto Mexicano de Normalización y Certificación*. Obtenido de <http://www.imnc.org.mx/>
- Ishikawa, K. (1990). *Qué es el control total de calidad*. . México: Norma.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. México, McGraw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Ley de tránsito y transporte terrestre*. (1996).
- Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial*. (2015).
- Monge, V. (2009). *Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa de las Escuelas de Conducción en la Ciudad de Latacunga*. Latacunga: Escuela Politécnica del Ejército.
- Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson.
- Münch, L. (2007). *Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Pretince Hall.
- Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial*. (2012).
- Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales*. (2003).
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad* . México: Pearson Educación.
- Vásconez, J. (2011). *Modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad en la Escuela de Capacitación para Choferes Profesionales en la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

ANEXOS

Anexo N. 1

Proyecto aprobado



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIONES

INSTITUTO DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS

MENCIÓN FINANZAS

DECLARACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

Evaluación de la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, periodo 2015.

PROPONENTE:

German Baño

RIOBAMBA-ECUADOR

AÑO 2015

ÍNDICE:

1. TEMA

2. PROBLEMATIZACIÓN

2.1 Ubicación del sector donde se va a realizar la investigación

2.2 Situación Problemática

2.3 Formulación del problema

2.4 Problemas derivados

3. JUSTIFICACIÓN

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

4.2 Objetivo específico

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1 Antecedentes de investigaciones anteriores

5.2 Fundamentación científica (Epistemológica, F, Axiológica)

5.3 Fundamentación teórica (Respaldo teórico)

6.1 Hipótesis general

6.2 Hipótesis específica

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

8. METODOLOGÍA

8.1 Tipos de investigación

8.2 Diseño de la Investigación

8.3 población y muestra

8.4 Muestra

8.5 Métodos de Investigación

8.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados

9. RECURSOS HUMANO Y FINANCIEROS

10. CRONOGRAMA

11. MATRIZ LÓGICA

12. BIBLIOGRAFÍA

13. ANEXOS

1. TEMA.

Evaluación de la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, periodo 2015.

2. PROBLEMATIZACIÓN.

2.1. Ubicación del sector donde se va a realizar la investigación

Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

2.2. Situación problemática

En la actualidad, considerando la globalización, las nuevas tendencias administrativas y la alta competitividad, se vuelve prioritario poner énfasis en las herramientas administrativas y en modelos de gestión que permitan mantener un desarrollo sostenido, aumentar la productividad y enfocar los procesos de la cadena de valor a maximizar la satisfacción del cliente.

La Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, prepara a conductores no profesionales, para que puedan conducir responsablemente sus vehículos, crear y participar en el desarrollo de una cultura vial segura, comprometidos en entregar a los socios, automovilistas, peatones, turistas y a la comunidad servicios con calidad, eficiencia y tecnología, la asociación como tal posee un modelo de gestión informal, pues no cuenta con una adecuada planificación, y la mayoría de sus procesos administrativos presentan debilidades en relación a la atención de los

clientes, por lo que se han suscitado quejas dado que los trámites son muy lentos, lo que afecta a la satisfacción del cliente.

La gestión administrativa de una empresa está atada al proceso administrativo de la misma, es decir que se deben considerar las cuatro funciones básicas de la administración como la planificación, en relación a que ANETA no existen planes que muestren los objetivos de la organización, ni identifiquen claramente los procesos y procedimientos para alcanzarlos, de igual manera en lo que se refiere a la organización, no se ha considerado distribuir adecuadamente las actividades considerando los recursos y talento humano con el que cuenta actualmente la institución, en la función dirección se observan falencia en lo que se refiere a la motivación al personal, lo que ocasiona un clima organizacional inadecuado afectando a toda la organización y con evidentes efectos en la atención y satisfacción del cliente, por último no se cuenta con indicadores que permitan introducir en la organización un proceso de mejora continua.

2.3 Formulación del problema

¿Cómo la evaluación de la gestión administrativa mejora la calidad de los servicios en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, periodo 2015?.

2.4 Problemas derivados

- ¿Cómo conocer la situación actual de la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- ¿Cómo identificar la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA?
- ¿A través de que herramienta administrativa se puede mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA?

3. JUSTIFICACIÓN

La gestión administrativa es importante para cualquier organización y una herramienta mucho más eficiente, si se la establece a través de un modelo formal que abarque todos

los componentes necesarios para que la empresa se dirija a una consecución de metas relacionada a mejorar la gestión de la empresa.

La presente investigación es significativa pues mediante una evaluación se conocerán las fortalezas y debilidades de orden empresarial de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, en relación a la planificación, organización, dirección y control de las actividades de la empresa, además mediante un análisis del microentorno y del macroentorno se podrán identificar las oportunidades y amenazas que pueden afectar a la organización y a través de esta información se podrá tener un panorama claro de la situación de la misma, lo que permitirá una correcta toma de decisiones al poseer información y proyectar posibles escenarios, con los cuales se puede tener una visión más amplia de los posibles cambios a nivel externo y su impacto en la empresa.

Presentará utilidad además al identificar los componentes que requieren mejorarse en relación a la gestión empresarial, perfilando así un modelo, el cual estará direccionado a mejorar la utilización de recursos, maximizar las utilidades y ser susceptible a mejorarlos a través de un proceso de mejora continua, al considerar metas a corto, mediano y largo plazo, las cuales serán medidas a través de indicadores, que permitan corregir cualquier desviación de esfuerzos, de igual manera puede ser utilizado como referente para empresas similares.

La investigación es factible al contar con el apoyo de los directivos de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, los cuales facilitarán información de la empresa como manuales, planificaciones y demás documentos relacionados a la gestión de la organización.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

Evaluar la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, periodo 2015.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis situacional de la gestión administrativa Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA para conocer su situación actual.
- Aplicar el modelo SERVQUAL para determinar la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- Implementar un manual de funciones para mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1 Antecedentes de Investigaciones Anteriores

A continuación se muestran las investigaciones que tiene relación al tema de la presente investigación:

Viviana Monge en su investigación “Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa de las Escuelas de Conducción en la Ciudad de Latacunga” muestra el desarrollo de la misma en 6 capítulos, iniciando por las generalidades de la investigación y continuando con un diagnóstico estratégico en el cual muestra como las variables externas e internas afectan las escuelas de conducción, para proseguir con un estudio de mercado el cual está dirigido a analizar la demanda, oferta, calcular la demanda insatisfecha y preferencias, para con toda esta información diseñar el modelo de gestión, el cual ha tomado el formato de un proyecto iniciando por definir la localización, la ingeniería del negocio, la distribución de la planta y los presupuestos, de igual manera se ha realizado un análisis del impacto ambiental y se ha terminado concluyendo y recomendando. (Monge, 2009).

Considerando que el tema de tesis es una evaluación, se ha tomado en referencia una auditoría de gestión de las autoras: Sandra Chafra y Ana Lucía Llamuca, cuyo tema es: “Auditoría de gestión al centro de capacitación y conducción de manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación control y uso de los recursos.” Para la realización del tema se ha tomado un esquema específico que inicia por las generalidades la investigación, identificando los antecedentes de la empresa y recolectando información

teórica sobre auditoría, los tipos y fases, el siguiente capítulo realiza un diagnóstico de situación actual aplicando varias matrices tanto de perfil externo como interno, en el capítulo tres aplica la auditoría iniciando por el programa y plan y aplicando cuestionarios de control interno e identificando los procesos existentes, se aplicó además indicadores de gestión e análisis financiero, con lo cual se identificaron hallazgos, los cuales se plasmaron en informe de auditoría. Entre los resultado más importantes se obtuvo que la empresa no posee manual de funciones, no se realizan capacitaciones ni posee una planificación estratégica. (Chafla & Llamuca, 2012).

5.2 Fundamentación Teórica

Administración

La administración es un conjunto de actividades a través del cual se sistematizan y mejoran el uso de los recursos de un conjunto social con el objetivo de conseguir la eficacia, calidad y productividad en la obtención de sus metas. (Münch, Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor, 2007).

Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier otra persona, manejar eficazmente una organización, y consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas. Cada etapa responde a seis preguntas fundamentales: ¿Qué? ¿Para qué? ¿Cómo? ¿Con quién? ¿Cuándo? y ¿Dónde?; interrogantes que siempre deben plantearse durante el ejercicio de la administración, y que son conocidas como las preguntas clave de esta disciplina. (Münch, 2007).

El proceso administrativo consta de 4 fases: la planeación, organización, dirección y control.

Planeación

“La planeación consiste en elegir misiones y objetivos y en encaminar acciones para materializarlos. Requiere tomar decisiones, lo que significa elegir líneas de acción entre alternativas.” (Koontz & Weihrich, 2007).

El primer paso del proceso administrativo es la planeación, en el cual se define a dónde quiere llegar la organización y cómo va a conseguirlo.

Organización

La organización es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización. Es deliberada en el sentido de que ve que se asignen todos los trabajos necesarios para alcanzar los objetivos y de que, se espera, se asignen a quienes mejor pueden ejecutarlos. (Koontz & Weihrich, 2007).

La organización está direccionada a identificar las habilidades de las personas para relacionarse afianzando al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Dirección

En cuanto a la dirección según los autores Harold Koontz & Heinz Weihrich la dirección es “el proceso consistente en influir en los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales. Las personas asumen diferentes papeles, y no existen personas promedio. Al trabajar en favor de las metas, un administrador debe tomar en cuenta la dignidad de las personas en su integridad.” (Koontz & Weihrich, 2007).

La dirección está a cargo primordialmente de los mandos altos e intermedios que tienen personal a su cargo, es necesaria al estar relacionada al cumplimiento de las metas de la organización.

Control

El control es la comprobación del cumplimiento y desempeño de los objetivos de la empresa y de los planes ideados para alcanzarlos. Es una función de todo administrador, desde el presidente hasta los supervisores de la compañía.” (Koontz & Weihrich, 2007)

El control como último paso del proceso administrativo está enfocado a determinar si se cumplieron las actividades que se realizaron en la planificación, además de todos los procesos administrativos y funcionales de la organización.

Gestión

Gestión es la aceptación y ejecución de responsabilidades sobre un conjunto de actividades, desde la disposición de los recursos, la coordinación de sus actividades e interacciones y la rendición de cuentas ante los grupos de interés, por los efectos del proceso. (Fantova, 2005).

Modelo de gestión

Es un esquema o marco de referencia para la dirección de una entidad. De manera general, atraviesa varias fases: planificación, organización, dirección, ejecución y control. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las compañías y negocios privados como en la administración pública. (Consejo de participación ciudadana y control social, 2012).

Los procedimientos administrativos

“El procedimiento administrativo es un plan o método de trabajo que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación para la obtención de un resultado concreto.” (Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, 2012).

Manual administrativo

Un manual administrativo es un documento que detalla la información más relevante y útil sobre la manera en que deben desarrollarse las diferentes actividades de una organización, el mismo debe considerar las diferentes áreas organizativas y partir de las mismas para la descripción de funciones, además de proporcionar los lineamientos generales en cuanto a los requisitos académicos físicos y responsabilidades. (Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, 2012).

Calidad del servicio

El concepto calidad de servicio ha variado desde el sentido objetivo hacia el subjetivo, netamente fundado en la percepción del cliente, es decir que el cliente es el que define lo que es calidad según su percepción. (Camisón, Cruz, & González, 2006).

En relación a la calidad del servicio, se pueden identificar cinco dimensiones clave: Confiabilidad, aseguramiento, tangibilidad, empatía y capacidad de respuesta.

El modelo SERVQUAL

El modelo servqual está diseñado con el fin de evaluar el servicio brindado al cliente, desde su perspectiva, teniendo como consigna principal para su base que un servicio de calidad viene dado cuando las percepciones equiparan o sobrepasan sobre las expectativas que el cliente se hizo en relación a un producto o servicio, considerando algunos criterios, entre estos: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía (Camisón, Cruz, & González, 2006)

El cuestionario SERVQUAL

El cuestionario servqual es un instrumento a manera de escala de medición en relación a la calidad percibida en un servicio, formado a partir de las dimensiones de calidad, las cuales son calificadas en relación a la percepción y a la expectativa. (Camisón, Cruz, & González, 2006)

Escala SERVQUAL

Dimensión	Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)	Percepción (P)
ELEMENTOS TANGIBLES	1	Equipamiento de aspecto moderno	1 a 7	1 a 7
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas		
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores		
	4	Elementos tangibles atractivos		
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas	1 a 7	1 a 7
	6	Interés en la resolución de problemas		
	7	Realizar el servicio a la primera		
	8	Concluir en el plazo prometido		
	9	No cometer errores		
CAPACIDAD DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos	1 a 7	1 a 7
	11	Colaboradores rápidos		
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar		
	13	Colaboradores que responden		
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza	1 a 7	1 a 7
	15	Clientes seguros con su proveedor		
	16	Colaboradores amables		
	17	Colaboradores bien formados		
EMPATÍA	18	Atención individualizada al cliente	1 a 7	1 a 7
	19	Horario conveniente		
	20	Atención personalizada de los colaboradores		
	21	Preocupación por los intereses de los clientes		
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes		

Fuente: Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas.

Elaborado por: German Baño

6. HIPÓTESIS

6.1 Hipótesis General

La gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, incide en la calidad de servicio.

6.2 Hipótesis Específica

- Un análisis situacional mostrará la situación actual de la gestión administrativa en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- La aplicación del modelo servqual determinará la calidad del servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
- La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, incide en la calidad de servicio.

Operacionalización de la hipótesis

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Independiente Gestión Administrativa	Modelo que muestra la manera de desarrollar los procesos administrativos es decir la planeación, organización, dirección y control.	Planificación Organización Dirección Control	Eficiencia Eficacia	Técnicas Encuesta Entrevista Instrumentos <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de encuesta • Guía de entrevista
Dependiente Calidad de servicio.	La calidad del servicio es la percepción del cliente sobre el bien o producto recibido.	Satisfacción del cliente	Muy Satisfecho Satisfecho Normal Escasamente satisfecho Insatisfecho	Técnica: Modelo Servqual Instrumento: Cuestionario Servqual

Elaborado por: German Baño

8. METODOLOGÍA

8.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación será mixta, es decir: cualitativa al generar comprensión de los factores que inciden en la calidad del servicio, y cuantitativa porque se analizarán indicadores de eficiencia y eficacia en relación a la gestión administrativa.

8.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación será no experimental y correlacional pues se determinará la existencia de causa y efecto en relación a la gestión administrativa y la calidad de servicio.

8.3 Población y muestra

La población de la presente investigación serán los clientes de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA en un período determinado de estudio que ascienden a 86.

8.4 Muestra

Para la presente investigación considerando que la población es pequeña, no se aplicará una muestra y se trabajará con toda la población, además de la facilidad para recolectar datos de la misma, al estar concentrada en aulas.

8.5 Métodos de investigación

Los métodos a aplicar en la presente investigación son:

Método Deductivo

La deducción se caracteriza porque va de lo universal a lo particular, lo que permitirá a través de premisas acerca de la gestión administrativa, determinar una conclusión particular en relación a la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo

ANETA. Se aplicará la observación para recolectar la información general además de plantar hipótesis, la cuales serán comprobadas y a partir de las mismas se realizará una conclusión general acerca de la gestiona administrativa.

Método Inductivo

El método inductivo se utilizará al analizar los casos particulares de la población de un período de estudio y se determinaran conclusiones de carácter general, en relación a la variable calidad de servicio. Para esto se aplicarán las encuestas para recolectar información además del cuestionario servqual con el fin de determinar la calidad del servicio obtenido.

8.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.

Técnica:

Encuesta

Entrevista

Modelo servqual

Instrumento

Cuestionario de encuesta

Cuestionario de entrevista

Cuestionario servqual

8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados

Para el análisis de la información se utilizaran análisis FODA, y para la tabulación de datos se utilizara programas informativos como el SPSS, y Excel.

9. RECURSOS

CANTIDAD	MATERIAL	VALOR TOTAL
3	Resmas de papel bond	12,00
1	Cartucho de impresora	50,00
500	Copias	10,00
5	Carpetas	1,00
1	Flash Memory	10,00
5	Anillados	10,00
5	Empastados	50,00
1	Movilización	50,00
1	Libros (modelos de gestión)	150,00
1	Internet	30,00
1	Imprevistos	100,00
1	Laptop	600,00
	TOTAL	1073,00

Elaborado por: German Baño

10. CRONOGRAMA

N.	ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
1	Elaboración y aprobación del anteproyecto	■	■	■			
2	1ra Tutoría		■				
3	Desarrollo de capítulo 1		■	■	■		
4	Desarrollo del capítulo 2			■	■		
5	Análisis y tabulación de la información			■	■	■	■
6	2da Tutoría				■		
7	Desarrollo del capítulo 3				■	■	■
8	3ra Tutoría				■		
9	Desarrollo del capítulo 4				■	■	■
10	Desarrollo del capítulo 5					■	■
12	Preparación de borrador						■
13	Redacción final						■
14	Presentación y aprobación de la investigación						■
15	Defensa de la tesis						■

Elaborado por: German Baño

MATRIZ LÓGICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
¿Cómo la Evaluación de la gestión administrativa puede mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, periodo 2015?	Evaluar la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba, y su incidencia en la calidad de servicio, periodo 2015.	La gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, incide en la calidad de servicio.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICA
¿Cómo conocer la situación actual de la gestión administrativa de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA	Realizar un análisis situacional de la gestión administrativa Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA para conocer su situación actual.	Un análisis situacional mostrará la situación actual de la gestión administrativa en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
¿Cómo identificar la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA?	Aplicar el modelo servqual para determinar la calidad de servicio que se brinda en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA	La aplicación del modelo servqual determinará la calidad del servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA
¿A través de que herramienta administrativa se puede mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA ?	Implementar un manual de funciones para mejorar la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.	La implementación de un manual de funciones mejorará la calidad de servicio en la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA.

Elaborado por: German Baño

BIBLIOGRAFÍA

- Argudo, J., & Neira, A. (2006). *Balanced Scorecard de Aneta*. Cuenca: Universidad del Azuay.
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de empresas*. Mexico: McGraw Hill.
- Bennis, W. (1973). *Desarrollo organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. . México: Fondo Educativo Interamericano.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S. A.
- Chafla, S., & Llamuca, A. L. (2012). *Auditoría de gestión al centro de capacitación y conducción de manejo Center Drive Cía. Ltda., de la Ciudad de Riobamba, período 2011 para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planien la planificación control y uso de los recursos*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Código de Trabajo*. (2005).
- Consejo de participación ciudadana y control social. (2012). *Herramientas para promover la participación ciudadana*. Quito: Consejo de participación ciudadana y control social.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Fantova, F. (2005). *Manual para la gestión de la intervención social. Políticas, organizaciones y sistemas para la acción*. Madrid: CCS.
- Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2009). *Introducción a los negocios*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana editores.
- Imai, M. (2001). *Kaizen. La chive de la ventaja competitiva japonesa*. México: Grupo Patria Cultural.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2015). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Recuperado el 26 de Febrero de 2015, de <http://www.iess.gob.ec/es/web/afiliado/inscripcion-de-afiliacion>
- Instituto Mexicano de Normalización y Certificación. (2012). *Instituto Mexicano de Normalización y Certificación*. Obtenido de <http://www.imnc.org.mx/>
- Ishikawa, K. (1990). *Qué es el control total de calidad*. . México: Norma.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. México, McGraw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Ley de tránsito y transporte terrestre*. (1996).
- Ley orgánica de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial*. (2015).
- Monge, V. (2009). *Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa de las Escuelas de Conducción en la Ciudad de Latacunga*. Latacunga: Escuela Politécnica del Ejército.
- Münch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson.
- Münch, L. (2007). *Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Pretince Hall.
- Reglamento a ley de transporte terrestre tránsito y seguridad vial*. (2012).
- Reglamento de escuelas de capacitación de conductores no profesionales*. (2003).
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad* . México: Pearson Educación.
- Vásconez, J. (2011). *Modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad en la Escuela de Capacitación para Choferes Profesionales en la Ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Anexo N. 2

Cuestionario: Expectativas

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción de los clientes de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba

Instrucciones: Lea la pregunta y conteste con una calificación del 1 a 5 considerado que: 5 Totalmente en acuerdo, 4 Bastante en acuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2 Bastante en desacuerdo, 1 Totalmente en desacuerdo.

Expectativa: Se refiere a lo que usted esperaba del servicio.

Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)				
		1	2	3	4	5
ELEMENTOS TANGIBLES						
1	ANETA tiene equipos y vehículos de apariencia moderna.					
2	Las instalaciones físicas de ANETA son visualmente atractivas					
3	Los servidores que le atendieron tienen apariencia pulcra.					
4	Los elementos materiales (folletos, carpetas, hojas, etc) son visualmente atractivos.					
Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)				
		1	2	3	4	5
FIABILIDAD						
5	Cuando ANETA promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.					
6	Cuando un estudiante tiene un problema, ANETA muestra un sincero interés en solucionarlo					
7	Los servidores que le atendieron realizan bien el servicio a la primera vez					

8	Los servidores que le atendieron concluyen el servicio en el tiempo prometido					
9	Los servidores no cometen errores					
Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)				
		1	2	3	4	5
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
10	Los servidores son comunicativos					
11	Los servidores son rápidos					
12	Los servidores están dispuestos a ayudar					
13	Los servidores responden a sus expectativas					
Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)				
		1	2	3	4	5
SEGURIDAD						
14	Los servidores transmiten confianza					
15	Se siente seguro con la persona que le atiende					
16	Los servidores son amables					
17	Los servidores tienen conocimientos suficientes para responder a sus necesidades					
Ítem	Aspecto valorado	Expectativa (E)				
		1	2	3	4	5
EMPATÍA						
18	ANETA presta atención individualizada al estudiante					
19	ANETA ofrece horarios convenientes					
20	Existe atención personalizada por parte de todos los colaboradores					
21	Preocupación por los intereses de los estudiantes					
22	Comprensión por las necesidades de los estudiantes					

Gracias por su colaboración

Anexo N. 3

Cuestionario: Percepciones

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO



MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción de los clientes de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Turismo y Automovilismo ANETA, sucursal Riobamba

Instrucciones: Lea la pregunta y conteste con una calificación del 1 a 5 considerado que: 5 Totalmente en acuerdo, 4 Bastante en acuerdo, 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2 Bastante en desacuerdo, 1 Totalmente en desacuerdo.

Percepción: Se refiere a como se sintió realmente al ser atendido.

Ítem	Aspecto valorado	Percepción (P)				
		1	2	3	4	5
ELEMENTOS TANGIBLES						
1	ANETA tiene equipos y vehículos de apariencia moderna.					
2	Las instalaciones físicas de ANETA son visualmente atractivas					
3	Los servidores que le atendieron tienen apariencia pulcra.					
4	Los elementos materiales (folletos, carpetas, hojas, etc) son visualmente atractivos.					
Ítem	Aspecto valorado	Percepción (P)				
		1	2	3	4	5
FIABILIDAD						
5	Cuando ANETA promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.					
6	Cuando un estudiante tiene un problema, ANETA muestra un sincero interés en solucionarlo					
7	Los servidores que le atendieron realizan bien el servicio a la primera vez					

8	Los servidores que le atendieron concluyen el servicio en el tiempo prometido					
9	Los servidores no cometen errores					
Ítem	Aspecto valorado	Percepción (P)				
		1	2	3	4	5
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
10	Los servidores son comunicativos					
11	Los servidores son rápidos					
12	Los servidores están dispuestos a ayudar					
13	Los servidores responden a sus expectativas					
Ítem	Aspecto valorado	Percepción (P)				
		1	2	3	4	5
SEGURIDAD						
14	Los servidores transmiten confianza					
15	Se siente seguro con la persona que le atiende					
16	Los servidores son amables					
17	Los servidores tienen conocimientos suficientes para responder a sus necesidades					
Ítem	Aspecto valorado	Percepción (P)				
		1	2	3	4	5
EMPATÍA						
18	ANETA presta atención individualizada al estudiante					
19	ANETA ofrece horarios convenientes					
20	Existe atención personalizada por parte de todos los colaboradores					
21	Preocupación por los intereses de los estudiantes					
22	Comprensión por las necesidades de los estudiantes					

Gracias por su colaboración

Anexo N. 4

Guía de entrevista

ENTREVISTA



MAESTRÍA EN PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Objetivo: Recolectar información sobre la gestión administrativa en relación a los componentes del proceso administrativo

PLANEACIÓN

VISIÓN.

¿La visión de la asociación constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?

¿Es la visión un elemento de juicio para poder perfilar las estrategias?

MISIÓN.

¿Qué representa para la asociación la misión?

¿Es la misión realmente una guía de actuación?

OBJETIVOS.

¿Se ha logrado convertir la misión en objetivos específicos?

¿A qué plazos se definen los objetivos?

¿Quiénes participan en la determinación de objetivos?

METAS.

¿Son las metas un sustento de la misión?

¿Son coincidentes con los objetivos?

¿Qué papel juegan las metas en la planeación?

ESTRATEGIAS/TÁCTICAS.

¿Son acordes las estrategias con los objetivos y metas trazados?

¿Quién(es) define(n) las estrategias?

¿Cómo han repercutido en el desempeño organizacional?

PROCESOS.

¿Existe un enfoque de procesos en la asociación?

¿En qué medida contribuyen los procesos a alcanzar los objetivos organizacionales?

POLÍTICAS.

¿Se cuenta con políticas definidas?

PROCEDIMIENTOS.

¿Están definidos procedimientos para llevar a cabo el trabajo?

¿Están documentados estos procedimientos?

¿Quién es el responsable de elaborar los procedimientos?

PROGRAMAS.

¿Existe un programa de acción en la asociación?

ORGANIZACIÓN

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

¿Cuál es la estructura actual de la asociación? Incluya organigrama.

DIVISIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES.

¿Cómo se definen las funciones de cada área y nivel jerárquico de la asociación?

¿De qué manera se determina la asignación de personal para cumplir con las funciones establecidas?

¿Existe un análisis de cargas de trabajo coincidente con las funciones?

CULTURA ORGANIZACIONAL.

¿Existe una cultura organizacional congruente con la estructura, funciones o procesos definidos?

RECURSOS HUMANOS.

¿En quién recae la responsabilidad de la función de recursos humanos?

¿Se cuenta con un eficaz sistema de administración de personal?

¿Se efectúa el análisis de puestos?

¿Existe algún documento que consigne los requerimientos para el reclutamiento y selección de personal?

¿Se cuenta con contratos debidamente revisados y aprobados?

¿Cómo se detectan las necesidades de capacitación?

¿Cuenta la organización con normas de seguridad internas?

¿Se aplica la evaluación del desempeño en la asociación?

ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS.

¿Se realizan estudios de mejoramiento administrativo? ¿Cómo?

DIRECCIÓN

LIDERAZGO.

¿Qué estilo de liderazgo ejerce la dirección?

COMUNICACIÓN.

Para la asociación, ¿qué representa la comunicación?

MOTIVACIÓN.

¿Es la motivación una prioridad para la o asociación?

GRUPOS Y EQUIPOS DE TRABAJO.

¿Se apoya a los grupos o equipos de trabajo para incrementar la eficacia organizacional?

¿Qué criterios se consideran para tomar la decisión de integrar un grupo o equipo?

MANEJO DEL ESTRÉS, EL CONFLICTO Y LA CRISIS.

¿La dinámica de la organización genera estrés o conflicto?

¿El estrés y el conflicto se presentan en forma permanente o esporádica?

TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.

¿Se emplean redes de cómputo para compartir comunicación e información tales como:

- a) correo electrónico?
- b) correo de voz?
- c) intercambio de información electrónica?
- d) videoconferencia?
- e) otros?

TOMA DE DECISIONES.

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones?

¿Se utiliza algún modelo de toma de decisiones?

CONTROL

NATURALEZA.

Están definidos controles en atención a un enfoque: a) preventivo (anticipa los problemas), b) concurrente (resuelve los problemas cuando se presentan) o c) de retroalimentación (resuelve los problemas después de que ocurren)?

SISTEMAS.

¿Con qué frecuencia se revisan y/o actualizan los sistemas de control?

ÁREAS DE APLICACIÓN.

¿Cómo influye el diseño de la estructura organizacional en la aplicación de controles?

HERRAMIENTAS.

¿Se cuenta con controles financieros, presupuestales y de medición del desempeño?

¿En quién recae la responsabilidad del manejo de estos controles?

Anexo N. 5

Validación del cuestionario servqual spss

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0]


Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	10	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad



Alfa de Cronbach	N de elementos
.929	22

Fuente: Aplicación spss

Anexo N. 6

Proporción de área para la distribución normal estándar

	0.00	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0.0	0.0000	0.0040	0.0080	0.0120	0.0160	0.0199	0.0239	0.0279	0.0319	0.0359
0.1	0.0398	0.0438	0.0478	0.0517	0.0557	0.0596	0.0636	0.0675	0.0714	0.0753
0.2	0.0793	0.0832	0.0871	0.0910	0.0948	0.0987	0.1026	0.1064	0.1103	0.1141
0.3	0.1179	0.1217	0.1255	0.1293	0.1331	0.1368	0.1406	0.1443	0.1480	0.1517
0.4	0.1554	0.1591	0.1628	0.1664	0.1700	0.1736	0.1772	0.1808	0.1844	0.1879
0.5	0.1915	0.1950	0.1985	0.2019	0.2054	0.2088	0.2123	0.2157	0.2190	0.2224
0.6	0.2257	0.2291	0.2324	0.2357	0.2389	0.2422	0.2454	0.2486	0.2517	0.2549
0.7	0.2580	0.2611	0.2642	0.2673	0.2704	0.2734	0.2764	0.2794	0.2823	0.2852
0.8	0.2881	0.2910	0.2939	0.2967	0.2995	0.3023	0.3051	0.3078	0.3106	0.3133
0.9	0.3159	0.3186	0.3212	0.3238	0.3264	0.3289	0.3315	0.3340	0.3365	0.3389
1.0	0.3413	0.3438	0.3461	0.3485	0.3508	0.3531	0.3554	0.3577	0.3599	0.3621
1.1	0.3643	0.3665	0.3686	0.3708	0.3729	0.3749	0.3770	0.3790	0.3810	0.3830
1.2	0.3849	0.3869	0.3888	0.3907	0.3925	0.3944	0.3962	0.3980	0.3997	0.4015
1.3	0.4032	0.4049	0.4066	0.4082	0.4099	0.4115	0.4131	0.4147	0.4162	0.4177
1.4	0.4192	0.4207	0.4222	0.4236	0.4251	0.4265	0.4279	0.4292	0.4306	0.4319
1.5	0.4332	0.4345	0.4357	0.4370	0.4382	0.4394	0.4406	0.4418	0.4429	0.4441
1.6	0.4452	0.4463	0.4474	0.4484	0.4495	0.4505	0.4515	0.4525	0.4535	0.4545
1.7	0.4554	0.4564	0.4573	0.4582	0.4591	0.4599	0.4608	0.4616	0.4625	0.4633
1.8	0.4641	0.4649	0.4656	0.4664	0.4671	0.4678	0.4686	0.4693	0.4699	0.4706
1.9	0.4713	0.4719	0.4726	0.4732	0.4738	0.4744	0.4750	0.4756	0.4761	0.4767
2.0	0.4772	0.4778	0.4783	0.4788	0.4793	0.4798	0.4803	0.4808	0.4812	0.4817
2.1	0.4821	0.4826	0.4830	0.4834	0.4838	0.4842	0.4846	0.4850	0.4854	0.4857
2.2	0.4861	0.4864	0.4868	0.4871	0.4875	0.4878	0.4881	0.4884	0.4887	0.4890
2.3	0.4893	0.4896	0.4898	0.4901	0.4904	0.4906	0.4909	0.4911	0.4913	0.4916
2.4	0.4918	0.4920	0.4922	0.4925	0.4927	0.4929	0.4931	0.4932	0.4934	0.4936
2.5	0.4938	0.4940	0.4941	0.4943	0.4945	0.4946	0.4948	0.4949	0.4951	0.4952
2.6	0.4953	0.4955	0.4956	0.4957	0.4959	0.4960	0.4961	0.4962	0.4963	0.4964
2.7	0.4965	0.4966	0.4967	0.4968	0.4969	0.4970	0.4971	0.4972	0.4973	0.4974
2.8	0.4974	0.4975	0.4976	0.4977	0.4977	0.4978	0.4979	0.4979	0.4980	0.4981
2.9	0.4981	0.4982	0.4982	0.4983	0.4984	0.4984	0.4985	0.4985	0.4986	0.4986
3.0	0.4987	0.4987	0.4987	0.4988	0.4988	0.4989	0.4989	0.4989	0.4990	0.4990