



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E
INFORMATICA**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y
GESTION EMPRESARIAL**

TESIS DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION
CONTINUA AL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA DE
TELECOMUNICACIONES (CONATEL) (EX – PACIFITEL)
DE LA CIUDAD DE BABAHOYO, PROVINCIA DE LOS
RIOS”**

EGRESADAS:

NATALI ROXANA RIOFRIO VILLAMAR

LEYDI PATRICIA CONTRERAS FERNANDEZ

AÑO: 2011

AUTORIA

La responsabilidad por las investigaciones, resultados y conclusiones presentadas en esta Tesis, pertenecen exclusivamente a las autoras.

**NATALI RIOFRIO VILLAMAR
FERNANDEZ**

LEYDI CONTRERAS

DEDICATORIA

Alcanzar un ideal, forjando día a día, un camino que nos lleve hacia la meta que anhelamos, venciendo escollos y mirando hacia la cumbre, por aquellos seres que amamos, quienes siempre están a nuestro lado, como son mi familia y de manera muy especial mis padres.

NATALI RIOFRIO VILLAMAR

DEDICATORIA

A mi Señor, Jesús, quien me dio la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi esposo, Jackson Santillan, quien me brindó su amor, su cariño, su estímulo y su apoyo constante. Comprensión y paciente espera para que pudiera terminar el grado son evidencia de su gran amor. ¡Gracias!

A mi adorada hija Niurka Santillan quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar y me motivó siempre con sus notitas, "No te rindas" y "Sé fuerte". ¡Gracias, mi muñeca de chocolate!

A mis padres, Amarilis y Hugo y a mi querido hermano, Jonathan quienes me enseñaron desde pequeña a luchar para alcanzar mis metas.

Mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!

Y a mi segunda madre, Juanita Márquez quien me apoyo económicamente para poder culminar mis estudios ¡Gracias! Sin usted no hubiese podido hacer realidad este sueño.

A las que nunca dudaron que lograría este triunfo: A mis queridas amigas Natali Riofrio y Karla Simoes

LEYDI CONTRERAS FERNANDEZ

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios nuestro creador, a nuestros maestros; que día a día se esforzaron para enseñarnos más, a nuestro Director de Tesis y a nuestro Lector que han tenido paciencia para poder culminar esta obra.

NATALI RIOFRIO VILLAMAR

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios nuestro creador, a nuestros maestros; que día a día se esforzaron para enseñarnos más, a nuestro Director de Tesis y a nuestro Lector que han tenido paciencia para poder culminar esta obra.

LEYDI CONTRERAS FERNANDEZ

ÍNDICE GENERAL

	Página
Introducción	1
CAPITULO I	
El Problema	2

Planteamiento del problema	2
Formulación del problema	3
Objetivos: General y Específicos	4
Justificación	5
Delimitación del problema	8
CAPITULO II	
Marco teórico	9
Antecedentes de la investigación	9
Marco Referencial	11
Satisfacción laboral para el buen funcionamiento de la empresa	25
Estructura organizacional Region 1	53
Glosario de términos	55
Hipótesis: General y Específicas	63
CAPITULO III	
Marco metodológico	64
Modalidad de la investigación	64
Tipo de investigación	64
Métodos y técnicas	65
Técnicas e Instrumentos	69
Población y muestra	71
Interpretación de datos (gráficos y cuadros)	74
Interpretación y discusión de los resultados	99
Conclusiones y Recomendaciones	100
CAPITULO IV	
Marco propositivo	102
Antecedentes	103
Justificación	105
Objetivos: General y Específicos	107
Plan de capacitación	108
Elaboración de un plan de capacitación al cliente	121

Aplicabilidad	142
Bibliografía	146
Anexos	147

INTRODUCCIÓN

Las personas que asumen el desempeño administrativo de una organización son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas.

La base fundamental de un buen funcionario es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de una empresa y la capacidad para determinarlos.

Cabe indicar, que una de razones importantes que me llevo a realizar el presente trabajo es por la problemática encontrada en la provincia de Los Ríos, en la ciudad de Babahoyo, la empresa de telecomunicaciones CNT, que juega un papel importante, porque sirve para entregar el único servicio de comunicación en esta zona, hay que señalar que la comunicación une razas y culturas sin ver distinción de credo y política, si no hubiera esta clase de telecomunicación se estaría totalmente aislados.

El objetivo trazado es esta investigación es “Determinar la incidencia de la desarticulación del recurso humano en el funcionamiento de CNT, como un sistema empresarial”, pretendiendo demostrar la siguiente hipótesis: “La desarticulación del recurso humano se presenta de manera inconsistente a los principios de una gestión empresarial”.

CAPITULO I.- EL PROBLEMA

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la Empresa CNT-Babahoyo, Los Ríos, se pudo analizar cual es la situación actual de la institución, ante el sin número de problemas que constantemente se escucha a los usuarios externos, llegando a observar que, a lo interno de la empresa no hay una coordinación en las actividades que realiza el recurso humano que labora, refiriéndome tanto al personal administrativo como en la parte de atención de los técnicos en las viviendas de los usuarios.

De tal manera para dar una respuesta o solución a esta investigación, se desarrollará un programa de capacitación continuo al Recurso Humano de CNT, además elaborar un manual de atención al cliente sobre el tipo de atención que brinde el recurso humano de la empresa, inclusive que conozca su propia estructura funcional de la institución, para que, cada

uno de los funcionarios se desempeñen según su competencia en el área que le corresponda y de acuerdo a su perfil profesional.

1.1.1.- FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1.1.1 Problema General

¿De qué manera incide la desarticulación del recurso humano en el funcionamiento de CNT, como un sistema empresarial, en la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos?

1.1.1.2 Problemas Derivados

1.1.1.2.1 ¿Qué tipo de atención brinda el Recurso Humano, en las diferentes áreas, a los usuarios internos y externos de la empresa CNT?

1.1.1.2.2 ¿Qué conoce el Recurso Humano, sobre la parte administrativa, de cómo está conformado CNT?

1.1.1.2.3 ¿Será necesario que el Recurso Humano de CNT, cuente con un programa de capacitación continua?

1.2.- OBJETIVOS

1.2.1.- OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia de la desarticulación del recurso humano en el funcionamiento de CNT, como un sistema empresarial en la ciudad de Babahoyo, provincial de Los Ríos.

1.2.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.2.2.1 Elaborar un manual de atención al cliente, sobre el tipo de atención que brinda el recurso humano, en las diferentes áreas, a los usuarios internos y externos de la empresa CNT

1.2.2.2 Socializar al recurso humano de CNT, sobre cómo está estructurada la parte administrativa de la empresa.

1.2.2.3. Desarrollar un programa de capacitación continua, dirigida al recurso humano de CNT

1.3.- JUSTIFICACIÓN

En el presente trabajo de investigación se pretende señalar y analizar como el recurso humano del Consejo Nacional de Telecomunicaciones en Los Ríos, específicamente en Babahoyo, está constituido su funcionamiento y si la estructura actual responde a los nuevos retos que la sociedad exige, así como también la actual técnica administrativa y del manejo del talento humano.

Es necesario por ende, establecer lineamientos claros, para que el personal directivo, administrativo y de servicios, brinden una buena atención a los usuarios, que concurren para el requerimiento de los servicios que brinda ésta entidad y la calidad y calidez con que lo puede hacer y lograr.

Las telecomunicaciones en nuestro país han sufrido cambios notables en su aspecto legal y técnico, esos cambios se evidencian con la creación de

la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, esto impulsó el marco regulatorio de las telecomunicaciones como resultado de la necesidad de desconcentrar las funciones del Estado, esto es la regulación, planificación y operación

El proceso de modernización vivido en el área de las telecomunicaciones debe ser considerada como acelerado dentro de todas las empresas públicas, esto se debe a que las telecomunicaciones son servicios globalizados y que requieren de cambios tecnológicos en forma constante y sobre todo modernos y de última generación, eso trae consigo aspectos fundamentales como los costos, la competencia de las telefónicas de celulares y la forma permanente de capacitación que deben tener los directivos, empleados y trabajadores, en diferentes campos, no solo el profesional, sino también el técnico y el administrativo, ya que en la actualidad el valor agregado en las prestaciones de servicios, sin lugar a dudas es la atención al cliente, para aquello es necesario que todo el personal de la dependencia asuma el rol de dar su mejor contingente hacia la atención a sus abonados, considerando sobre todo que las Telecomunicaciones están definidas como una actividad bajo control y regulación del Estado Ecuatoriano.

La Ley Especial de Telecomunicaciones brindó apertura para que el sector privado pueda intervenir en el servicio telefónico móvil automático en libre competencia.

Este cambio constante que han tenido las telecomunicaciones en el país nos da la pauta primordial para señalar que la planeación de recursos humanos es un proceso sistemático, organizado, oportuno, complejo y racional para proyectar o prever los escenarios futuros y conocer o determinar, mediante la puesta en práctica de un conjunto de técnicas, la cantidad de personal necesario y competencias requeridas, así como los medios para satisfacerla con los objetivos de optimizar los beneficios y asegurar el desarrollo y la motivación individual de acuerdo con la estrategia empresarial y las exigencias y particularidades de cada cargo.

Por ello se hace necesario desarrollar una serie de lineamientos que permitan, que los actores internos de la organización asuman su rol frente a los actuales y nuevos retos, esto lleva a concentrar el esfuerzo de la organización en capacitar a sus directivos, empleados y trabajadores en sus diferentes campos: el técnico, el administrativo y el financiero.

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones es la empresa estatal de telefonía fija del Ecuador, Es el resultado de la fusión de las sociedades anónimas Andinatel y Pacifictel. Esta se produjo a finales de 2008. Entre los servicios que presta se tiene: telefonía fija local, regional e internacional, provisión de servicios de acceso a internet (Dial-UP, DSL y servicios corporativos), y, a través de su filial, Alegro PCS, telefonía celular.

Los beneficios del trabajo es, realizar una investigación en el cual se determine las razones específicas del por qué se produce un desajuste del recurso humano que labora en CNT, Los Ríos-Babahoyo, para de esta manera aplicar una propuesta favorable para solucionar el problema que presenta y convertirla en una empresa que satisfaga los intereses de los usuarios de la institución en general

1.4.- DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La siguiente investigación se la realizara en la oficina de la Dirección Provincial de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), Ubicada en las calles: 10 de Agosto y Bolívar (Esquina); del Cantón Babahoyo, provincia de Los Ríos.

CAPITULO II.- MARCO TEORICO

2.1.- ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Con la finalidad de brindar un mejor servicio a todos los ecuatorianos (as), y conectar a todo el país con redes de telecomunicaciones, nace, el 30 de octubre del 2008, la CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES, CNT S.A, resultado de la fusión de las extintas Andinatel S.A. y Pacifictel S.A., sin embargo, luego de un poco más de un año, el día 4 de febrero del 2010, la CNT S.A., se convierte en empresa pública, y pasa a ser desde ese momento la CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES CNT EP, empresa líder en el mercado de las telecomunicaciones del Ecuador.

Desde marzo de 2010 se oficializó la fusión de la Corporación con la empresa de telefonía móvil ALEGRO, lo que permitirá potenciar la cartera de productos enfocando los esfuerzos empresariales en el

empaquetamiento de servicios y en convergencia de tecnologías, en beneficio de la comunidad y de nuestros clientes.

El mundo de hoy, enfrentado al fenómeno de la Globalización, exige cambios radicales de su economía. Las empresas se hacen más competitivas para sobrevivir. Basándose en el nuevo escenario de la economía mundial, es cuando los directivos se han dado cuenta que la competitividad se logra con la calidad de los servicios y esta a su vez depende de la calidad en el manejo del Recurso Humano.

Los directivos le han dado un giro a la prioridad de los factores y ha ubicado al recurso humano en primer lugar. Sencillamente, porque un empleado o trabajador que se sienta motivado, integrado a la organización va a producir satisfactoriamente un producto de calidad.

Hoy, el empleado y el trabajador es visto o definido como "el cliente interno", y no como "mano de obra", en un ambiente donde la administración es participativa, se manejan sistemas modernos de supervisión, esquemas de recompensa y evaluación del desempeño para lograr lo propuesto.

La administración de recursos humanos en consecuencia se refiere a aquella área de la Organización que se encarga de atender a las necesidades de su personal y una necesidad imperiosa en las entidades

que tienen un crecimiento sostenible es la capacitación a sus recursos humanos por lo que partiendo de esta premisa hemos procedido a seleccionar , analizar y desarrollar las categorías que en forma lógica y secuencial hemos estructurado a fin de sean el sustento científico y bibliográfico para nuestro trabajo de campo de la presentes tesis de grado.

2.1.1.- Marco Referencial sobre la Problemática de la Investigación

La desarticulación del recurso humano que se ha presentado en CNT-Los Ríos-Babahoyo, en el funcionamiento como un sistema empresarial, da la pauta para poner a la vista de los usuarios que la tecnología de última generación en todos los servicios garantiza el desarrollo óptimo de las telecomunicaciones en el país, es un avance para la sociedad actual y futura.

CNT Los Ríos, brinda sus servicios a la provincia, con clientes facturados, según descripción que se detalla continuación:

CENTRAL BABAHOYO	LINEAS FACTURADAS
Babahoyo	7287
(SUR)	
(EL Chorrillo)	
(Puerta Negra)	
La Union	291
Caracol	17
Febres Cordero	28
(Mata de Cacao)	-
(Pueblo nuevo)	-
(Matilde Esther)	-

(Las Juntas)	-
24 de Mayo	18
Jujan	272
TOTAL	7913

CENTRAL PUEBLOVIEJO	LINEAS FACTURADAS
Puebloviejo	400
Puerto Pechiche	199
San Juan	
TOTAL	599
CENTRAL VINCES	LINEAS FACTURADAS
Vinces	2600
Antonio Sotomayor	142
Bagatela	17
Clarisa	28
TOTAL	2787

CENTRAL BABA	LINEAS FACTURADAS
Baba	294
Guare	20
Isla de Bejucal	52
Pimocha	29
La Carmela	27
TOTAL	422

CENTRAL CATARAMA	LINEAS FACTURADAS
Catarama/Ricaurte	929
La Hojita	14
La Industria	15
Pijullo	42
Potosi	45
Buenos Aires	8
Salampe	21
TOTAL	1074

CENTRAL MONTALVO	LINEAS FACTURADAS
Montalvo	353
La Esmeralda	37

TOTAL	390
--------------	------------

CENTRAL QUEVEDO	LINEAS FACTURADAS
Quevedo	12450
Patricia Pilar	322
Quinsaloma	458
San Camilo	1531
La Esperanza	-
San Carlos	248
Carlos J. Arosemena	26
Costa Azul	10
El Vergel	28
San Luis	24
La Cadena	14
La Guayas	23
TOTAL	15134

CENTRAL BUENA FE	LINEAS FACTURADAS
Buena Fe	987
El Paraiso	50
Fumisa	47
Los Angeles	20
TOTAL	1104

CENTRAL MOCACHE	LINEAS FACTURADAS
Mocache	520
Aguas Frías de Mocache	29
TOTAL	549

CENTRAL VENTANAS	LINEAS FACTURADAS
Ventanas	2822
Aguas Frías de Ventanas	20
Barranco Colorado	29
Chacarita	43
El Pasaje	33
Gramalote	16
Zapotal Nuevo	19
San Eduardo de la Ercilia	37

Zapotal Viejo	36
TOTAL	3055

CENTRAL VALENCIA	LINEAS FACTURADAS
Valencia	672
TOTAL	672

TOTAL EN LA PROVINCIA DE LOS RÍOS	33,699
--	---------------

Además existe la parte legal y reglamentaria que conviene mencionar, para una mayor comprensión:

LEYES

- Ley Especial de Telecomunicaciones, Registro Oficial No. 996 del 10 de agosto de 1992 y sus reformas (Registro Oficial No. 770 del 30 de agosto de 1995) [No. 2 Legislación Codificada].

REGLAMENTOS

- Reglamento General a la Ley Especial de Telecomunicaciones Reformada (Registro Oficial No. 404 del 4 de septiembre del 2001) [No. 3 Legislación Codificada].
- Reglamento de Interconexión (Rs.470-19-CONATEL-2001. RO 481: 26-dic-2001) [No. 20 Legislación Codificada].
- Reglamento del Servicio de Telefonía Pública (Rs.248-10-CONATEL-2002. Registro Oficial 599:18-jun-2002) [No. 38 Legislación Codificada].

- Reglamento Orgánico Funcional Sustitutivo para la Superintendencia de Telecomunicaciones. (Resolución No. ST-2001-0384 el 13 de agosto del 2001, Artículo No. 21, Funciones que se asignan a la Dirección de Servicios de Telecomunicaciones).
- Reglamento del Servicio de Telefonía Fija Local. (Rs. 151-06-CONATEL-2002 de 13 de marzo de 2002. Registro Oficial 556 de 16 de abril de 2002).

CONVENIOS, ACUERDOS, DISPOSICIONES, CONTRATOS Y PLANES

- Convenio de Interconexión para la prestación de servicios de telecomunicaciones entre ANDINATEL S.A. y PACIFICTEL S.A. (11 de septiembre de 1998).
- Convenio para la Interconexión entre la red de telefonía conmutada de PACIFICTEL S.A. y la red de telefonía celular de Consorcio Ecuatoriano de Telecomunicaciones S.A., CONECEL S.A..
- Convenio para la Interconexión entre la red de telefonía conmutada de PACIFICTEL S.A. y la red de telefonía celular de la Organización de Telecomunicaciones Celulares OTECEL S.A..
- Acuerdo de Interconexión entre las redes públicas de telecomunicaciones de PACIFICTEL S.A. y LINKOTEL S.A. (29 de enero de 2004).

- Disposición de Interconexión No. SENATEL-01-2005 entre las Redes Públicas de Telecomunicaciones de SETEL S.A. y PACIFICTEL S.A..
- Disposición de Interconexión No. SENATEL-02-2005 entre las Redes Públicas de Telecomunicaciones de ANDINATEL S.A. y OTECEL S.A..
- Disposición de Interconexión No. SENATEL-03-2005 entre las Redes Públicas de Telecomunicaciones de ANDINATEL S.A. y CONECEL S.A..
- Disposición de Interconexión No. SENATEL-04-2005 entre las Redes Públicas de Telecomunicaciones de ECUADORTELECOM S.A. y PACIFICTEL S.A...
- Disposición de Interconexión No. SENATEL-05-2005 entre las Redes Públicas de Telecomunicaciones de ECUADORTELECOM S.A. y ANDINATEL S.A..
- Contrato Modificadorio, Ratificatorio y Codificadorio de la Concesión de Servicios Finales y Portadores de Telecomunicaciones, otorgado por la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones a favor de PACIFICTEL S.A. (11 de abril del 2001).
- Contrato Modificadorio, Ratificatorio y Codificadorio de la Concesión de Servicios Finales y Portadores de Telecomunicaciones, otorgado por la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones a favor de ANDINATEL S.A. (11 de abril del 2001).

- Contratos de Autorización de uso de frecuencias de PACIFICTEL S.A..
- Contratos de Autorización de uso de frecuencias de ANDINATEL S.A..
- Contrato de concesión del servicio final de Telefonía Fija Local que celebran el Estado Ecuatoriano a través de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones y la empresa LINKOTEL S.A..
- Contrato de Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio de Telefonía Pública a través de su propia infraestructura, servicio portador y servicio de telefonía de larga distancia nacional, concesión del bloque “C-C” de frecuencias para operar sistemas de acceso fijo inalámbrico (WLL) que otorga el Estado Ecuatoriano a través de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones a favor de ECUADORTELECOM S.A. (26 de agosto de 2002).
- Adendum al Contrato de Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio de Telefonía Pública a través de su propia infraestructura, servicio portador y servicio de telefonía de larga distancia nacional, concesión del bloque “C-C” de frecuencias para operar sistemas de acceso fijo inalámbrico (WLL) que otorga la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones a favor de ECUADORTELECOM S.A. (22 de diciembre de 2003).
- Contrato de Concesión del Servicio Final de Telefonía Fija Local, Servicio de Telefonía Pública a través de su propia infraestructura, servicio portador y servicio de telefonía de larga distancia nacional,

concesión del bloque “B-B” de frecuencias para operar sistemas de acceso fijo inalámbrico (WLL) que otorga el Estado Ecuatoriano a través de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones a favor de SETEL S.A. (26 de agosto de 2002).

- Plan Operativo de la Superintendencia de Telecomunicaciones para el año 2005, Anexo 1, que en la parte pertinente establece las responsabilidades asumidas por la Dirección de Servicios de Telecomunicaciones en la ejecución de los planes, proyectos de inversión y proyectos de gestión.

➤ **Postura Teórica**

Las telecomunicaciones, comienzan en la primera mitad del siglo XIX con el telégrafo eléctrico, que permitió enviar mensajes cuyo contenido eran letras y números. A esta invención se le hicieron dos notables mejorías: la adición, por parte de Charles Wheatstone, de una cinta perforada para poder recibir mensajes sin que un operador estuviera presente, y la capacidad de enviar varios mensajes por la misma línea, que luego se llamó telégrafo múltiple, añadida por Emile Baudot.

Más tarde se desarrolló el teléfono, con el que fue posible comunicarse utilizando la voz, y posteriormente, la revolución de la comunicación inalámbrica: las ondas de radio.

A principios del siglo XX aparece el teletipo que, utilizando el código Baudot, permitía enviar texto en algo parecido a una máquina de escribir y también recibir texto, que era impreso por tipos movidos por relés. El término telecomunicación fue definido por primera vez en la reunión conjunta de la XIII Conferencia de la UTI (Unión Telegráfica Internacional) y la III de la URI (Unión Radiotelegráfica Internacional) que se inició en Madrid el día 3 de septiembre de 1932. La definición entonces aprobada del término fue: "Telecomunicación es toda transmisión, emisión o recepción, de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos o informaciones de cualquier naturaleza por hilo, radioelectricidad, medios ópticos u otros sistemas electromagnéticos".

El siguiente artefacto revolucionario en las telecomunicaciones fue el módem que hizo posible la transmisión de datos entre computadoras y otros dispositivos. En los años 60 comienza a ser utilizada la telecomunicación en el campo de la informática con el uso de satélites de comunicación y las redes de conmutación de paquetes. La década siguiente se caracterizó por la aparición de las redes de computadoras y los protocolos y arquitecturas que servirían de base para las telecomunicaciones modernas (en estos años aparece la ARPANET, que dio origen a la Internet). También en estos años comienza el auge de la normalización de las redes de datos: el CCITT trabaja en la normalización de las redes de conmutación de circuitos y de conmutación de paquetes y

la Organización Internacional para la Estandarización crea el modelo OSI.

A finales de los años setenta aparecen las redes de área local o LAN.

En los años 1980, cuando los ordenadores personales se volvieron populares, aparecen las redes digitales. En la última década del siglo XX aparece Internet, que se expandió enormemente, ayudada por la expansión de la fibra óptica; y a principios del siglo XXI se están viviendo los comienzos de la interconexión total a la que convergen las telecomunicaciones, a través de todo tipo de dispositivos que son cada vez más rápidos, más compactos, más poderosos y multifuncionales, y también de nuevas tecnologías de comunicación inalámbrica como las redes inalámbricas.

Consideraciones de diseño de un sistema de telecomunicación

Los elementos que integran un sistema de telecomunicación son un transmisor, una línea o medio de transmisión y posiblemente, impuesto por el medio, un canal y finalmente un receptor. El transmisor es el dispositivo que transforma o codifica los mensajes en un fenómeno físico, la señal. El medio de transmisión, por su naturaleza física, es posible que modifique o degrade la señal en su trayecto desde el transmisor al receptor debido a ruido, interferencias o la propia distorsión del canal. Por ello el receptor ha de tener un mecanismo de decodificación capaz de recuperar el mensaje dentro de ciertos límites de degradación de la señal.

En algunos casos, el receptor final es el oído o el ojo humano (o en algún caso extremo otros órganos sensoriales) y la recuperación del mensaje se hace por la mente.

La telecomunicación puede ser punto a punto, punto a multipunto o teledifusión, que es una forma particular de punto a multipunto que funciona solamente desde el transmisor a los receptores, siendo su versión más popular la radiodifusión.

La función de los ingenieros de telecomunicación es analizar las propiedades físicas de la línea o medio de comunicación y las propiedades estadísticas del mensaje a fin de diseñar los mecanismos de codificación y decodificación más apropiados. Cuando los sistemas están diseñados para comunicar a través de los órganos sensoriales humanos (principalmente vista y oído), se deben tener en cuenta las características psicológicas y fisiológicas de percepción humana. Esto tiene importantes implicaciones económicas y el ingeniero investigará que defectos pueden ser tolerados en la señal sin que afecten excesivamente a la visión o audición, basándose en conceptos como el límite de frecuencias detectables por los órganos sensoriales humanos.

Posibles imperfecciones en un canal de comunicación son: ruido impulsivo, ruido de Johnson-Nyquist (también conocido como ruido térmico), tiempo de propagación, función de transferencia de canal no lineal, caídas súbitas de la señal (microcortes), limitaciones en el ancho

de banda y reflexiones de señal (eco). Muchos de los modernos sistemas de telecomunicación obtienen ventaja de algunas de estas imperfecciones para, finalmente, mejorar la calidad de transmisión del canal.

Los modernos sistemas de comunicación hacen amplio uso de la sincronización temporal. Hasta la reciente aparición del uso de la telefonía sobre IP, la mayor parte de los sistemas de comunicación estaban sincronizados a relojes atómicos o a relojes secundarios sincronizados a la hora atómica internacional, obtenida en la mayoría de los casos vía GPS.

Ya no es necesario establecer enlaces físicos entre dos puntos para transmitir la información de un punto a otro. Los hechos ocurridos en un sitio, ocurren a la misma vez en todo el mundo. Nos adentramos en una nueva clase de sociedad en la que la información es la que manda. El conocimiento es poder, y saber algo es todo aquello que se necesita. En Europa la sociedad de la información se creó como respuesta de la Comunidad Europea al crecimiento de las redes de alta velocidad de los Estados Unidos y su superioridad tecnológica.

Otros aspectos de interés

El científico de los laboratorios Bell Claude E. Shannon publicó en 1948 un estudio titulado Una teoría matemática de la comunicación. Esta

publicación fue un hito para la realización de los modelos matemáticos usados para describir sistemas de comunicación, dentro de la denominada teoría de la información. La teoría de la información nos permite evaluar la capacidad de un canal de comunicación de acuerdo con su ancho de banda y su relación señal-ruido.

En la fecha de la publicación de Shannon, los sistemas de telecomunicación estaban basados, predominantemente, en circuitos electrónicos analógicos. La introducción masiva de circuitos integrados digitales ha permitido a los ingenieros de telecomunicación aprovechar completamente las ventajas de la teoría de la información, emergiendo, a partir de la demanda de los fabricantes de equipos de telecomunicación, un área especializada en el diseño de circuitos integrados llamada procesamiento de señales digitales.

La telecomunicación abarca todas las formas de comunicación a distancia. La palabra incluye el prefijo griego *tele*, que significa “distancia” o “lejos”. Por lo tanto, la telecomunicación es una técnica que consiste en la transmisión de un mensaje desde un punto hacia otro, usualmente con la característica adicional de ser bidireccional. La telefonía, la radio, la televisión y la transmisión de datos a través de computadoras son parte del sector de las telecomunicaciones.



El físico inglés James Clerk Maxwell fue el responsable de sentar las bases para el desarrollo de la telecomunicación, al introducir el concepto de onda electromagnética para describir mediante las matemáticas la interacción entre electricidad y magnetismo. De esta forma, Maxwell anunció que era posible propagar ondas por el espacio libre al utilizar descargas eléctricas, algo que comprobó Heinrich Hertz en 1887.

La historia de las telecomunicaciones comenzó a desarrollarse en la primera mitad del siglo XIX, con el telégrafo eléctrico (que permitía enviar mensajes con letras y números). Más adelante apareció el teléfono, que agregó la posibilidad de comunicarse utilizando la voz. Con las ondas de radio, la comunicación inalámbrica llegó para completar una verdadera revolución en los hábitos de la humanidad.

Por supuesto, las innovaciones tecnológicas en el campo de la telecomunicación nunca se detuvieron. El módem permitió la transmisión de datos entre computadoras y otros dispositivos, en lo que constituyó el punto de inicio para el desarrollo de Internet y otras redes informáticas.

Hoy en día, las telecomunicaciones conforman un sector industrial que mueve millones de dólares al año en todo el mundo.

Beneficios

- Instalación gratuita. (Hasta 100 mts de cable)
- Habla con más de 7.5 millones de usuarios con la tarifa más baja.
- Todas la líneas nuevas de telefonía fija cuentan con los siguientes servicios sin ningún costo:
 - Llamada en Espera
 - Sin Restricción a ningún tipo de llamadas.
 - Transferencia Incondicional.
- En toda instalación nueva de una línea telefónica Fija de cualquier categoría, CNT asumirá el costo de instalación de hasta 100 metros de cable y materiales, si la instalación requiere de cable y materiales adicionales, estos deberán ser facturados al cliente de acuerdo a las tarifas vigentes.
- Habla a la mejor tarifa, (en grande) 0,01 el minuto en llamadas locales.
- Habla a celulares con tarifas desde 0,12 el minuto.
- La única empresa que brinda el pago del servicio se lo realiza hasta 60 días del uso.

SATISFACCIÓN LABORAL PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

El buen funcionamiento de la empresa depende en un gran porcentaje del ánimo o el empeño que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus labores, claro esta, que algunas veces nos toparemos con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como de lugar sus tareas, sin preocuparse de la calidad de las mismas, afectando de grave manera al desarrollo de la Empresa.

A continuación, le daremos unos cuantos Tips a las empresas que deseen realmente hacer el trabajo de sus empleados de forma comfortable, haciendo que la productividad de su empresa suba, así como también el auto-estima de sus empleados.



¿Qué es la satisfacción laboral?

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones de él "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones de él "debería ser" son:

1. Las comparaciones sociales con otros empleados
2. Las características de empleos anteriores
3. Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Supervisión
4. Compañeros
5. Contenido del puesto
6. Seguridad en el empleo
7. Oportunidades de progreso.

Modelo tentativo de factores determinantes de satisfacción laboral

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados (Robbins, 1998) consideramos que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo Adicionalmente
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

A continuación se amplía información sobre estos aspectos de la satisfacción laboral. Satisfacción con el trabajo en si – Reto del trabajo, dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguientes cinco "dimensiones centrales".

Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible. Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo. Autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo. Robbins (1998) junta estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Sistemas de recompensas justas

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el

mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Satisfacción con el salario

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados recibe nada a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es las características que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que "debería ser" con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la

persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

Condiciones favorables de trabajo

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son

opuestas. En esta influyen más factores como el que tratamos en el siguiente punto. Colegas que brinden apoyo – satisfacción con la supervisión.

El trabajo también cubre necesidades de interacción social.- el comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una

supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño. De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Holland, ha trabajado en investigaciones con en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Satisfacción, insatisfacción y producción

Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa como lo señala inicialmente el modelo de Lawler-Porter. La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse

además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo – pasivo, destructivo – constructivo de acuerdo a su orientación.

Cómo ser un buen líder

Algunas personas piensan que los líderes nacen, mientras que otras consideran que se hacen. Tal vez todas tengan parte de razón, pero lo cierto es que en la base del liderazgo se encuentran una serie de actitudes y comportamientos que pueden aprenderse.

¿Qué es el liderazgo?

El liderazgo es un proceso en el que una persona influye en otras para que cumplan una serie de objetivos, y dirige la organización de un modo que la hace más coherente y cohesiva. Los líderes llevan a cabo esta tarea utilizando sus atributos de líderes. Es decir, una persona puede

estar al mando en una empresa, pero eso no la convierte necesariamente en líder. No es lo mismo ser un jefe que un líder. El jefe puede lograr que los demás realicen sus tareas por obediencia, dinero, miedo a perder el trabajo, etc. mientras que el líder consigue que sus seguidores lo hagan porque lo desean. El jefe o jefa que consigue que sus trabajadores lo vean como un líder, está logrando que se sientan cómodos en su puesto de trabajo, que encuentren satisfacción en él, que se sientan parte de un equipo (de algo importante) y que confíen en su líder y su capacidad para dirigirlos correctamente.

Cuando una persona trata de decidir si confía en otra como líder, lo que hace es observar su comportamiento; determina si se trata de una persona noble y digna de confianza o de un egoísta que sólo sirve a sí mismo y utiliza su autoridad únicamente para ascender. Por tanto, para ser un buen líder has de ser una persona ética, preocupada por el bienestar de las personas que conforman tu equipo, interesada en hacer un buen trabajo y no sólo en ganar dinero o ascender.

Las personas quieren ser dirigidas por alguien que presente, sobre todo, las siguientes características:

1. Que sean personas éticas, dignas de confianza y nobles.
2. Que transmitan la sensación de que saben qué hay que hacer y cuál es el mejor camino para lograr los objetivos.

La comunicación:

La comunicación es muy importante a la hora de establecer la confianza, principalmente una buena comunicación en estas tres áreas:

- Ayudar a los empleados a entender la estrategia general de la empresa.
- Ayudar a los empleados a entender cómo contribuyen a lograr los objetivos claves de la empresa.
- Compartir información con los empleados acerca de cómo se está desarrollando ellos o su sección, como la empresa a nivel general.

Las claves del liderazgo

1. Conoce tus puntos fuertes y débiles y busca mejorar continuamente. Es decir, estudia, haz cursos, reflexiona, etc.
2. Conoce bien tu trabajo y tus metas.
3. Hazte responsable de tus acciones y haz que los demás se hagan responsables de las suyas, pero siempre centrándote en el futuro. Es decir, cuando algo se haga mal (que sin duda sucederá alguna vez), no evites responsabilidades, pero tampoco busques culpables. Céntrate en lo que ha de hacerse para resolver el

problema y ponte en marcha, o empuja suavemente a la persona responsable a reconocer su error y subsanarlo, admitiendo que todo el mundo comete errores.

4. Sé un ejemplo para los demás. No sólo deben escuchar lo que se espera de ellos, sino también verlo.
5. Conoce a las personas que integran tu equipo y preocúpate por ellas, por su bienestar general, cómo se sienten en la empresa, dificultades que puedan estar teniendo, etc. Conoce quienes son los líderes no oficiales, posibles problemas entre compañeros, cómo soportan el estrés, etc.
6. Mantén informados a tus trabajadores.
7. . Ayuda a tus trabajadores a desarrollar comportamientos y actitudes que les ayudarán a realizar sus responsabilidades laborales.
8. Asegúrate de que las tareas se entienden, se supervisan y se realizan.
9. Trabaja en equipo. No sois sólo un grupo de gente que hace cada cual su trabajo, sino un equipo que hacéis un sólo trabajo entre todos. Ten esto en cuenta y trasmite esa idea a tus trabajadores.
10. Adapta tu estilo de liderazgo a cada persona y situación. Distintas personas pueden requerir estilos diferentes. Por ejemplo, un nuevo empleado requiere más supervisión que un empleado experto; una persona con poca motivación requiere un estilo diferente que una con una motivación alta.

Estilos de liderazgo

Boldmal y Deal (1991) sugieren que los líderes expresan su liderazgo mediante 4 marcos diferentes:

Marco estructural. Los líderes estructurales se centran en la estructura, el ambiente, la implementación, la experimentación y la adaptación. Los buenos líderes estructurales son arquitectos sociales centrados en el análisis y el diseño, mientras que los malos líderes estructurales son tiranos centrados en detalles insignificantes.

Marco de recursos humanos. Este tipo de líderes creen en las personas, son accesibles, animan la participación, apoyan a los demás y comparten información.

Marco político. Son defensores centrados en la coalición y la construcción. Analizan lo que quieren y lo que tienen, evalúan la distribución del poder, construyen alianzas, utilizan la persuasión y la negociación.

Marco simbólico. Se trata de visionarios cuyo estilo de liderazgo se basa en la inspiración y el entusiasmo. Tratan de construir algo nuevo y diferente, persiguen un sueño y producen cambios. Cada uno de estos

estilos puede ser inapropiado si se utiliza solo, de modo que deberíamos conocer los cuatro y saber en qué momento conviene utilizar uno más que otro.

Las cualidades del líder en la empresa del siglo XXI

Decisión: Ésta da relevancia a un hecho que todos conocemos y es que cualquiera que destaque en la sociedad actual, inmediatamente será atacado, y de ahí la paradoja de “los tomates” como si de un teatro antiguo se tratase, pero incluye en ese líder la firmeza de decisión de aceptar que ocurrirá y que en vez de enfrentarse a quien se lo ha tirado, simplemente se limpiará y seguirá hacia delante persiguiendo un sueño. Y es precisamente esa palabra una de las que deben tener como propia los verdaderos líderes: sueños.

Soñador: En la empresa actual o mejor dicho en la sociedad actual, y por tanto queda incluida la empresa en general, soñar es un vocablo que es sinónimo de no estar con los pies en la tierra, de no tener bien asentadas las capacidades intelectuales, de no haber madurado lo suficiente. Sin embargo, el líder debe ser un soñador, debe ser capaz de crear, creer y, por supuesto, de soñar en grande y ver lo que los demás no ven, creando un nuevo enfoque hacia donde dirigir la empresa o el grupo, y entusiasmar al resto con su visión.

Podemos recordar las palabras de Martin Luther King, “he tenido un sueño”, que corrieron como pólvora por la sociedad americana contagiando ese sueño a sus conciudadanos.

Entusiasmo: El líder debe ser una persona que además de tener esa visión de los sueños hacia los que se dirige, tiene que ser capaz de contagiar a los demás de su confianza en que es posible lograrlos, pero no un día concreto contándoselo al grupo, sino que debe vivirlos con tal intensidad y tener un convencimiento interno de tal envergadura, que cada vez que habla sobre ello, todos puedan percibir su deseo, su emoción, su visión, su convencimiento con tal pasión que no sólo se dan cuenta de inmediato que cree firmemente en ellos, sino que se contagian de su energía y fe en el proyecto viéndose arrastrados al mismo.

Siempre el primero: Otra cualidad que va inmersa en la propia palabra de liderazgo es que siempre es él quien va el primero, siempre es él quien va al frente del grupo, abriendo el camino para que los demás puedan avanzar, demostrando cual es la zona libre de minas y arriesgando en las zonas oscuras para explorar lo desconocido hasta poder abrir la senda por la que los demás continúen sin riesgo.

Conozco muchos empresarios de la vieja escuela, que se consideran a sí mismos líderes, pero que, sin embargo se mantienen en la retaguardia diciendo a sus equipos lo que deben hacer y haciendo balance de los

resultados para evaluar si la estrategia fue correcta. El verdadero líder es el que sale a la calle y prueba sus teorías sufriendo en carne propia los errores de dichos planteamientos, separando el grano de la paja para que los demás puedan ser mucho más eficaces. La mayoría de los emprendedores del Siglo XXI están en esta clasificación.

Siempre en el frente de batalla: Otra cualidad imprescindible del verdadero líder es su falta de distancia con la realidad. Es una persona que no se arruga en mantenerse activo junto a su gente, estando inmerso diariamente en el avance de la organización o grupo que se supone lidera para conocer el pulso y el ánimo que hay en las personas de dicho grupo, y de esta forma adelantarse a los problemas intuyéndolos, y en caso de que la energía o la fe decaigan por las dificultades del camino, ser el primero en ponerse al frente y enfrentar las dificultades.

Proactivo: Cualquier persona que lidere una organización o una empresa no puede quedarse esperando a ver que ocurre, sino todo lo contrario, deber convertirse en un ser proactivo y adelantarse a lo que ocurra previendo como si de una partida de ajedrez se tratara y generando acción antes que el resto. Aquellos que se mantienen siendo reactivos siempre dependerán de lo que ocurra, mientras que el verdadero líder es el que hace que ocurra.

En la segunda parte completaremos esta lista con otras cualidades igualmente imprescindibles que junto a las que acabamos de ver, definen a ese verdadero líder que hace avanzar a las empresas de este Siglo XXI, mientras nos quedaremos con la frase que siempre repito y que es la base del éxito del verdadero líder, que es la de que nunca dejéis de seguir **SOÑANDO EN GRANDE**, no os conforméis con menos. Cada vez que una persona me pregunta cuáles son las características del líder del nuevo milenio siempre le respondo que no se pueden generalizar estas características para un periodo tan largo; es decir, como han ido las cosas es muy posible que hace 10 años las características hubieran sido muy diferentes. Ahora afrontamos un nuevo cambio y es seguro que dentro de 5 años estemos hablando de características completamente contrapuestas o al menos diferentes a las de hoy.

1. GERENTE VISIONARIO: Si bien el liderazgo es un don especial, muy apreciado en esta época, no olvide que el gerente es el alma y el motor de las organizaciones de alto desempeño, es decir, tanto los líderes como los gerentes son populares.

2. EL LÍDER CARISMÁTICO: Cuando estamos bajo el manto de un peligro inminente, buscamos con ansia ese líder visionario capaz de hacer el trabajo de dirigir las tropas a la guerra y ofrezca una nueva visión con aceptación popular y con una imagen personal demoledora.

3. EL LIDERAZGO NO TIENE UNA TALLA ÚNICA: Eso quiere decir que

todo es relativo a la circunstancia que exige un estilo adecuado, que lo puede ofrecer una persona adecuada. En otras palabras, las circunstancias mandan y no existen individuos capaces de desenvolverse en todas ellas.

4. NO SE PROMEDIA EL LIDERAZGO: No se trata de igualar los talentos al nivel del menor común denominador. Aproveche a los individuos especiales de los equipos sobresalientes. Sea el líder espiritual que potencia los talentos de cada uno y hágalos actuar al tiempo...en equipo.

5. CREATIVIDAD: Aproveche el desorden. Si no hay desorden no se puede encontrar creatividad; es decir, que no se estimula el liderazgo. Juegue y deje jugar.

6. NO TIENE QUE SER EL MEJOR: La experiencia es necesaria, pero el líder es el que es capaz de lograr los objetivos y metas, orquestando el trabajo de otros; no es el que mejor hace el trabajo, sino el que sabe quien lo hace mejor y lo convence para que lo haga. El líder es eso, líder.

7. CUMPLIMIENTO: Muestre un buen desempeño y buenos resultados; cumpla con lo prometido y demuestre su éxito.

8. IMPROVISACIÓN: Un líder no se improvisa, este decide ser líder. Él crea su propio destino y defiende la vida de la compañía en el campo de

batalla.

9. APOYO EN LA LOGÍSTICA: Un líder con visión y capaz de trazar una estrategia efectiva es muy valioso, pero no es nada si no puede contar con los instrumentos y el personal en el momento y sitio preciso. De aquí se desprende que usted debe ganar mediante una logística superior.

10. LAS RELACIONES PÚBLICAS: Cree relaciones cercanas. Cuando no se ha probado nada, lo único que importa es la inversión en relaciones que el líder ha hecho con su personal.

11. ASUMIR MÚLTIPLES TAREAS: Su éxito como líder depende de su capacidad para maniobrar con el mayor número de asuntos al mismo tiempo.

12. DESCUBRA LA AMBIGÜEDAD: Los líderes hacen de la ambigüedad un arma cuando son capaces de desmarañar las confusas señales, difíciles de detectar en medio del ruido. Ellos comprenden la complejidad y no se llevan por las apariencias.

13. MANTENER EL CONJUNTO UNIDO: Las relaciones empresariales son mucho más complejas, lo que complica el poder y hace variables las alianzas. El líder construye y mantiene una red de contactos claves para influenciar una decisión.

14. ADAPTACIÓN: Comprenda que en este mundo las reglas de juego están constantemente en cambio, así mismo es necesario que el líder se adapte y se reinvente a sí mismo.

15. LA INTUICIÓN: En un entorno delirante como el actual, el líder debe contar con un séptimo sentido, para tomar sus decisiones difíciles.

16. LA CONFIANZA: El líder genera en sus seguidores confianza hacia él, de hecho, en esta época de locos, las personas clamamos por alguien en quien confiar. Ese es el líder.

17. AUTORIDAD: Este elemento del nuevo líder debe ser ganado, no obstante el líder de por sí es adepto a la autoridad. Pero eso se logra con rigurosos estándares de desempeño frente al equipo.

18. PENSAMIENTO FRESCO: Si se considera un líder para esta época, empiece por considerar seriamente la multidisciplinariedad de su equipo y mantenga siempre su mente abierta.

19. NO SE ATE AL PASADO: Las compañías necesitan olvidar. Si tiene una idea innovadora luche por sacarla adelante mientras todavía sea original. Si no funciona, olvídelo y siga con otra.

20. EL LÍDER NO ES INMUNE AL ERROR: De hecho, los líderes cometen errores muy a menudo, pero lo reconocen rápidamente; lo tratan

y superan más rápidamente y no lo cometen de nuevo.

21. LÍDERES CON LÍDERES: Seleccione siempre lo mejor. Así saldrá adelante más pronto y se mantendrá en el negocio en una mejor posición. Si trabaja con clientes líderes, con proveedores líderes, etc. Usted estará potenciando su liderazgo.

22. BUEN HUMOR: No se trata de ser un payaso, pero la verdad es que tendrá que pasar muchos fiascos y ridículos en su trabajo de líder. Ríase sinceramente; esto lo vacunará de la locura.

23. DISEÑO: El líder actual habla el idioma del diseño y define sus especificaciones, esta es la marca de su marca.

24. NO HAY NADA SAGRADO; INCLUSO EL DISEÑO: El líder sabe cuando retar las especificaciones del diseño y evolucionar a otro estado que de mejores resultados.

25. EL LÍDER ES DE BUEN GUSTO: Sin entrar en discusiones subjetivas "para todo se debe tener gracia". No se espante de conceptos como belleza, buen gusto y gracia para hacer las cosas.

26. LOS LÍDERES CREAN MAS LIDERES: No se trata de acumular seguidores y según su número ganar una calificación de poder. Los grandes líderes de la humanidad buscan más líderes, para otorgarles autoridad.

27. DIVERSIDAD: Los líderes, por naturaleza, son amantes de los múltiples puntos de vista y conciben la diversidad como una cuestión de supervivencia. "en tiempos heterogéneos la homogeneidad no sirve".

28. MANEJAN EL ÉXITO: El nuevo líder no se deja dominar por éxitos pasados y se vuelve incrédulo de sus propios reportajes periodísticos; no admite la complacencia de la empresa y sobre todo no deja que la confianza lo haga sentir infalible.

29. LA ULTIMA BATALLA: Esta batalla está en constante evolución. Hace cinco años fue la adopción del Internet. ¿Está listo para la nueva ultima batalla?, ¿Cual es su nueva propuesta?

30. HONRAN SUS RIVALES EN LA EMPRESA: Si dejó la sabiduría convencional a un lado usted es un líder, pero si quiere dejar un legado, honre a las personas que están haciendo lo mismo y quieren destronarlo.

31. CONSISTENCIA Y CUMPLIMIENTO: El líder ofrece consistencia y excelencia que lo llevan a cumplir a cabalidad sus objetivos, pero al mismo tiempo, lucha contra los argumentos fijos que lo dejan vulnerable ante nuevas amenazas.

32. PASIÓN: Es la energía que mueve al mundo y el líder la tiene de

sobra; la muestra, la transmite, la crea de nuevo y de hecho muestra entusiasmo ilimitado por lo que hace.

33. TECNOLOGÍA: TECNOLOGÍA = ARQUITECTO DEL CAMBIO. Si recuerda un amor loco y apasionado, eso es lo mismo que el líder siente por la tecnología. No debe ser un gran técnico, sino, convertirla en su amiga y amante.

34. EL LÍDER ENTIENDE QUE LA ENERGÍA SE REPRODUCE: El trabajo del líder es dispensar energía a todo el equipo. Si tiene que fingir, lo hará, porque sabe que la naturaleza se encargará del resto.

35. SIEMPRE MUESTRA RESPETO: El líder se interesa por la otra persona y muestra respeto por ella, le brinda cariño y así logra lo imposible.

36. COMPRENDE A LA COMUNIDAD: Sabe que su título de líder no le da entrada automática al salón del trono y que el puesto debe ganarlo diariamente. Así que comprende la importancia de lograr los votos de la sociedad.

37. EL LÍDER HACE PRESENCIA: No descuida la importancia de estar cara a cara con su interlocutor, así demuestra su respeto y compromiso. No se conforma con comunicaciones impersonales.

38. EL ESPECTÁCULO: El acto de liderar está compuesto de acción y actuación. El líder lo sabe y por eso se asegura de transmitir el mensaje correcto con todos sus gestos é imagen.

39. TIENE BUENAS HISTORIAS QUE CONTAR: Los lideres saben que no están tratando con máquinas, sino con personas y para transmitir sus mensajes utilizan historias personales, con tramas apasionadas y finales interesantes.

40. TRABAJAN POR UNA CAUSA: El líder sabe que las personas solo se interesan realmente por una causa importante, las personas hacen todo por una causa noble, altruista o grandiosa. El líder les da esa causa y los vincula a ella.

41. CONCÉNTRESE EN PRINCIPIOS SIMPLES: Parece que los líderes llegan y se encargan inmediatamente de las personas, los valores, el compromiso, como también de señalar una causa y lo hacen siempre. Ellos no hablan con números sino con principios.

42. ELLOS HACEN LA DIFERENCIA: Están absolutamente convencidos de que pueden lograr la diferencia y atraer a otros líderes que creen lo mismo.

43. SON GRANDES CONVERSADORES: El líder es un hombre de acción pero también requiere de un sentido desarrollado para la comunicación verbal, dotado de energía sin límite. Actualmente no se puede ser un líder dando una sensación de rudeza y guardando silencio sepulcral. El líder es un comunicador incansable.

44. ESCUCHAN PERMANENTEMENTE: Ellos siempre están escuchando en todas direcciones y lo hacen mostrando respeto, para crear una conexión fuerte. Escuche ahora y lidere cuando deba hacerlo.

45. SE RODEAN DE PERSONAS MAS INTELIGENTES: Demuestre su osadía, reclute a personas que lo superen en talento. Ellos son su equipo, del que logrará las respuestas que usted no tiene. Sea un líder audaz, de lo contrario fracasará.

46. SON GRANDES POLITICOS: Son valientes y aguantadores. Toman sobre su hombro la responsabilidad de la política organizacional y hacen lo que sea necesario para hacer las cosas.

47. DAN SENTIDO AL EQUIPO: En esta época de caos, la gente depende de sus líderes para entender todo lo que pasa y no desviarse del rumbo.

48. SIEMPRE APRENDEN: No deje que su cúmulo de conocimiento y de

ideas se agote. No deje de aprender por estar ejecutando, de lo contrario se quedará atrás.

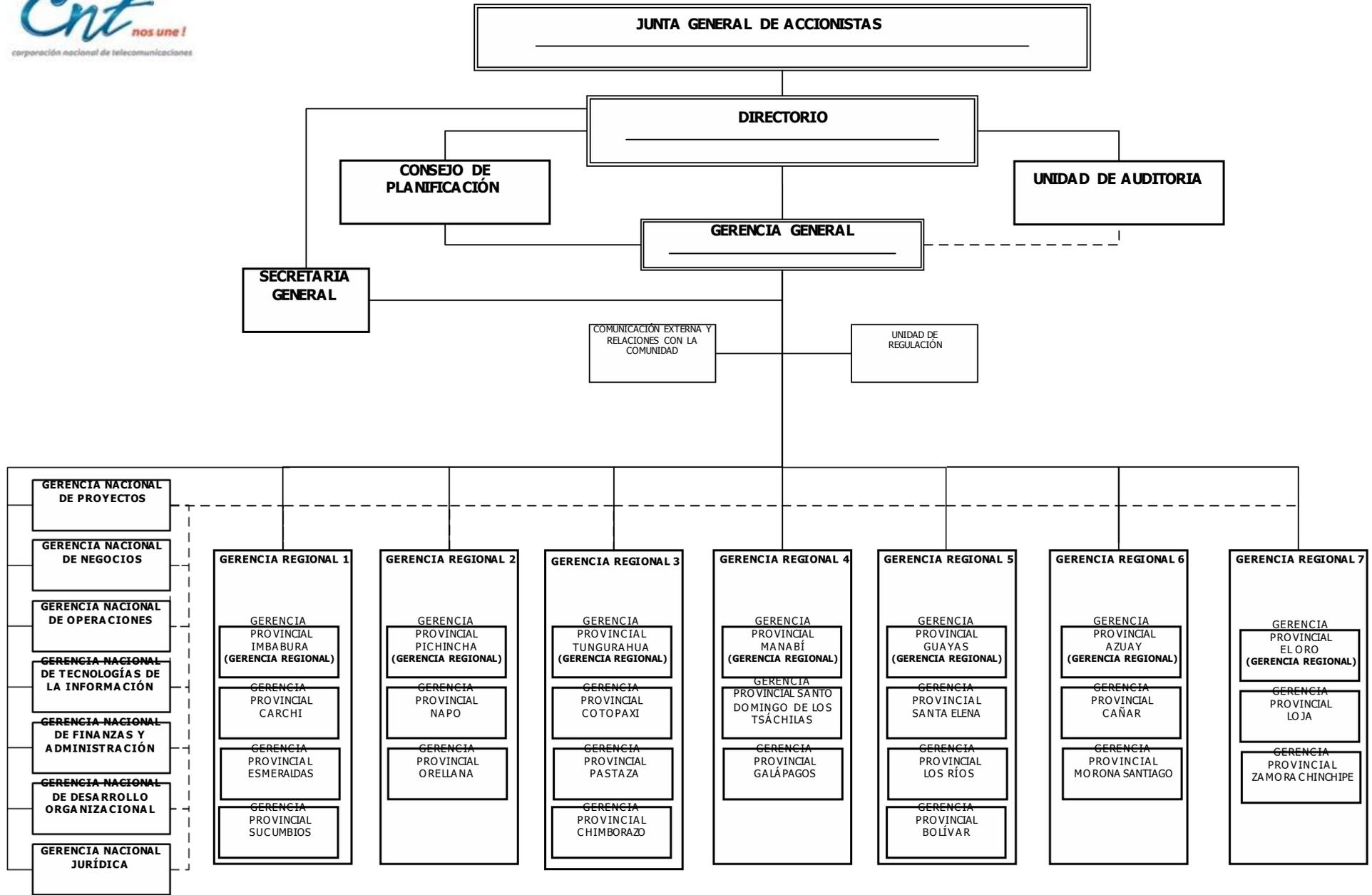
49. CLAVE ABIERTA: Tom Peters ha dejado este espacio para que usted lo complete. ¿Cual cree usted, que es la clave para ser un líder en tiempos de locura?

50. SABEN CUANDO RETIRARSE: Los líderes también tienen fecha de caducidad. cuando saben que una idea no funcionará antes de probarla, cuando ven repetirse el mismo problema y lo resuelven una y otra vez, cuando representan el statu quo, cuando dejan de cumplir con el número uno hasta el cuarenta y nueve de esta lista; es el momento de retirarse e iniciar de nuevo.

Además me permito poner a consideración de ustedes el Orgánico estructural de CONATEL a nivel nacional como a nivel provincial

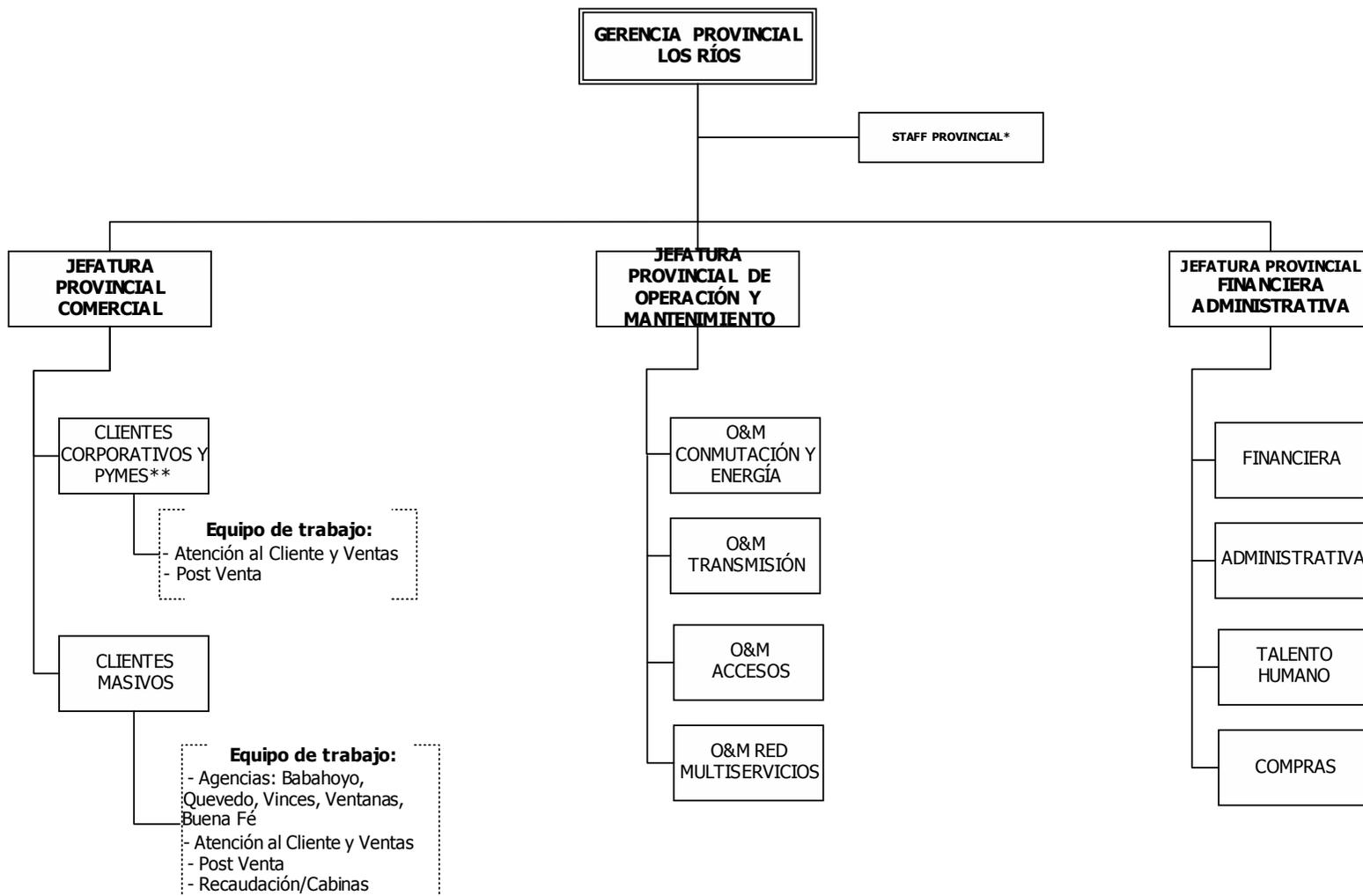


ETAPA II: REGIONALIZACIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL NIVEL 1





ETAPA II: REGIONALIZACION ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL REGIÓN CINCO (5) GERENCIA PROVINCIAL LOS RÍOS NIVEL 3



* Planificación y Asesoría Jurídica, en coordinación con las Gerencias Nacionales de Proyectos y Jurídica
 **Atiende al Segmento Social

2.2.- GLOSARIO DE TERMINOS

Adquisición.- Acto o hecho en virtud del cual una persona obtiene el dominio o propiedades de un bien o servicio o algún real sobre estos. Puede tener efecto a título oneroso o gratuito; a título singular o universal, por cesión o herencia.

Actividad.- Conjunto de operaciones afines y coordinadas que se necesitan realizar para ejecutar los actos administrativos.

Actitud: Predisposición adquirida, que conlleva a actuaciones determinadas.

Afecto: Estado de ánimo y sensaciones o emociones, en cuanto influyen en una idea o situación mental. Sentimiento o pasión que mueve el ánimo.

Aptitud: Conjunto de capacidades que se hallan destinadas a la realización de determinados fines de las tendencias.

Análisis de las necesidades de la organización.- Estudio de los objetivos a corto y a largo plazo de la organización, de las necesidades de recursos humanos, de los índices de eficiencia y del clima de la organización en relación a las necesidades de formación de la organización.

Análisis de Puestos.- procedimiento para determinar las tareas y requisitos de aptitudes de un puesto y el tipo de personas que se debe contratar.

Análisis Funcional de Puestos.- Es una tecnología que permite entender y comprender un puesto de trabajo teniendo en cuenta todo lo que se hace en él y la persona que lo hace, tratando de formalizar al máximo el vocabulario, el procedimiento y la codificación de los resultados.

Auditoria de Recursos Humanos.- Análisis y diagnóstico de los recursos humanos de una organización y de los sistemas de gestión y dirección de los mismos. Suele incluir también el aprovechamiento, uso y desempeño actuales y potenciales de tales recursos con el objetivo final de mejorar el rendimiento y desarrollo de cada uno de ellos y de la empresa ante los nuevos desafíos del entorno.

Capacidad: Es el conjunto sistematizado de habilidades para cumplir una tarea con éxito.

Capacitación.- Es una actividad planeada y basada en las necesidades reales del Hospital, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de sus trabajadores, su principal objetivo es aportar un personal capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones, satisfaciendo necesidades presentes y previendo necesidades futuras respecto a la preparación y habilidades de los trabajadores.

Controles Administrativos.- Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos de una entidad o empresa, que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones administrativas y con la

adhesión a las políticas gerenciales y que, por lo común, sólo tienen que ver, de manera indirecta, con los controles y registros financieros.¹

Comunicación: Acción y efecto de comunicar o comunicarse. Trato correspondencia entre dos personas. Papel escrito en que se comunica oficialmente algunas cosas. Unión que se establece entre ciertas cosas.

Creatividad: Es la capacidad que tiene el ser humano para inventar crear o transformar algo.

Diagnóstico: Análisis situacional presente, pasado y de pronosis para detectar necesidades, síntomas o signos reales de una situación problemática.

Departamento de Recursos Humanos.- Departamento de personal o área responsable de todas las materias concernientes a las relaciones laborales dentro de las empresas o corporaciones de un determinado tamaño.

Descripción de puestos.- lista de las tareas, responsabilidades, relaciones de informes, condiciones de trabajo, y responsabilidades de supervisión de un puesto producto de un análisis de puestos.

División del Trabajo.- Es la función que consiste en buscar los medios que son necesarios poner en práctica para determinar el grado de eficiencia del órgano administrativo, su rentabilidad, así como su facultad de adaptarse al medio ambiente.

¹ Diccionario de Contabilidad. 2004. Administración y Auditoría. Editorial Norma. Quito.

Efectividad.- Es el grado de inteligencia, dinamismo y confiabilidad que tiene una persona para realizar un trabajo, logrando así el mayor éxito posible.

Eficacia.- Capacidad de determinar los objetivos apropiados, hacer las cosas correctas.

Eficiencia.- Capacidad de minimizar el uso de recursos para alcanzar los objetivos de la organización.

Estructura Orgánica.- Es la organización formal en la que se establecen los niveles jerárquicos y se especifica la división de funciones, la interrelación y coordinación que deben existir entre las diferentes unidades organizacionales, a efecto de lograr el cumplimiento de los objetivos, es igualmente un marco administrativo de referencia para determinar los niveles de toma de decisiones.²

Evaluación.- Proceso que tiene como finalidad determinar el grado de eficiencia y eficacia con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas.

Estrategia.- Es el arte de coordinar acciones, procedimientos para que el método logre los objetivos propuestos.

² Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización. Abril de 2003. Secretaría de la Contraloría General del Estado. Estado de Sonora. España.

Estímulo.- Acción, objeto o fenómeno que actúa como consecuencia de una determinada conducta.

Expediente Único de Personal.- Conjunto de documentos debidamente ordenados y asegurados en un orden cronológico dentro de una carpeta, los cuales constituyen la historia laboral del trabajador.

Función.- Conjunto de actividades afines y coordinadas que se necesitan realizar para alcanzar los objetivos de la dependencia o entidad y de cuyo ejercicio generalmente es responsable un área organizacional, se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas vigentes.³

Líder.- Individuo que ejerce mayor grado de influencia dentro de un determinado grupo social. Director, jefe, conductor de un partido político, de un grupo o de una colectividad.

Motivación: Acción que se ejerce para hacer más atractivo o interesante lo que se pretende lograr. Es el trasfondo psíquico, impulsor, que sostiene la fuerza de la acción señala su dirección.

Necesidad.- Es lo imprescindible o sea lo necesario para satisfacer las demandas de la vida a fin de conservarla.

³ Ídem.

Nivel Jerárquico.- Es la división de la estructura orgánica administrativa para asignar un grado determinado a las unidades internas definiendo rangos, o autoridad y responsabilidad; independientemente de la clase de función que se les encomiende.⁴

Organigrama.- Es la representación gráfica de la estructura interna de una organización, de sus relaciones, canales de autoridad, responsabilidad y de sus niveles jerárquicos que lo conforman.

Organigrama Funcional.- La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

Objetivo.- Es una meta que se desea alcanzar y que rige un proceso desempeño trabajo que se realice.

Observación.- Es una habilidad que se adquiere por medio de los sentidos del pensamiento y que se evidencia en la identificación.

Plaza.- Es la posición individual de trabajo que constituye un puesto. Un mismo puesto puede ser desempeñado a la vez por varias personas, que realicen las

⁴ Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización. Abril de 2003. Secretaría de la Contraloría General del Estado. Estado de Sonora. España.

mismas actividades, con las mismas responsabilidades y en las mismas condiciones de trabajo.

Planeación.- Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio.

Programa Anual de Trabajo.- Instrumento que traduce los lineamientos generales de la planeación nacional del desarrollo económico y social del país, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de acciones, para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.

Programación.- Es la fase de planificación que consiste en efectuar una selección, priorización, y organización de metas, proyectos y acciones.

Puesto.- Es la unidad impersonal de trabajo integrada por un conjunto homogéneo de tareas, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de

una o varias funciones y el logro de los objetivos de una o varias áreas administrativas.⁵

Planeación de los Recursos Humanos.- Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras.

Políticas.- Las políticas son consecuencia de la racionalidad, la filosofía y la cultura organizacional. Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados.

Selección De Personal.- Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

Unidad Administrativa.- Es el órgano que tiene funciones y actividades al interior de la dependencia que la distinguen y diferencian de las demás dependencias conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.

⁵ Ídem.

2.3.- HIPÓTESIS

2.3.1.- HIPOTESIS GENERAL

Determinando la incidencia de la desarticulación del recurso humano en el funcionamiento de CNT, se presentaría de manera inconsistente a los principios de una gestión empresarial.

2.3.2.- HIPOTESIS ESPECÍFICAS

- Elaborando un manual de atención al cliente, El recurso humano de la empresa CNT, Los Ríos -Babahoyo, conocería y aplicaría las disposiciones emanadas en ese manual, tanto a los usuarios internos como externos en las diferentes áreas.
- Socializando al recurso humano de CNT, sobre cómo está estructurada la parte administrativa de la empresa, Se aplicaría la estructura orgánica funcional de la misma.
- Desarrollando un programa de capacitación continua, se implementaría dicho programa a todo el recurso humano de CNT, Los Ríos-Babahoyo.

CAPITULO III.- MARCO METODOLOGICO

3.1.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es de campo documental porque permite el estudio en el lugar de los hechos, es decir donde ocurren los fenómenos estudiados. Con el propósito de poner, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques y criterios de diferentes autores. La investigación documental se basa en criterios de diferentes autores, documentos, libros, internet y otros. Importante para efectos de este trabajo investigativo que se coadyuvará con criterios de Linkografía para profundizar en el problema y su esquematización.

Esta modalidad me permite descubrir la incidencia de la desarticulación del Recurso Humano en el Funcionamiento de CNT, como un sistema empresarial, lo que va a viabilizar el cumplimiento de las disposiciones emanadas en el manual de atención al cliente que se desarrollará en el presente trabajo, con su respectiva capacitación al Recurso Humano de la empresa en mención.

3.2.- TIPO DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVO.- Porque va a describir el estado actual de casos, hechos, fenómenos y personas que no han sido atendidas según las expectativas de los usuarios externos. cualidades, propiedades o

circunstancias no solo por sus atributos sino más bien dado una idea completa del contexto interpretado en forma ordenada la información de acuerdo con cada variable de estudio.

EXPLICATIVO.- Porque permite manifestar las causas y los efectos investigados a fin de que se pueda aportar al esclarecimiento de los hechos requeridos en cada variable de investigación.

3.3.- MÉTODOS Y TÉCNICAS

Método Científico

El método científico, se emplea con el fin de incrementar el conocimiento y en consecuencia aumentar nuestro bienestar y nuestro poder (objetivamente extrínsecos o utilitarios).

Una definición típica de método científico es la siguiente: “Conjunto de pasos fijados de antemano por una disciplina con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables“. O sea, es la secuencia que hay que seguir para poder formular y responder a una pregunta de una forma objetiva, para protegernos de la subjetividad de quien pregunta y busca una respuesta.

Metodológicamente la presente investigación, estructura su diseño considerando los siguientes elementos:

- Paradigma : Cognitivo
- Tipo de investigación: Por los objetivos propuestos es una investigación básica, de la cual se obtiene los elementos para la estructuración del marco conceptual de la investigación.
- Por su nivel: Es una investigación descriptiva
- Técnicas utilizadas: Observación, encuesta y entrevista
- Población muestra: Muestra aleatoria proporcional.
- Diseño estadístico: Diseño porcentual

El proceso de la investigación se realizará a nivel institucional de la empresa de telecomunicaciones CNT, de la ciudad de Babahoyo, Provincia de los Ríos, con un universo de 7.287 usuarios internos y externos, por lo que su realización es de un muestreo aleatorio proporcional

CENTRAL BABAHOYO	LINEAS FACTURADAS
Babahoyo	7287
(SUR)	
(EL Chorrillo)	
(Puerta Negra)	
TOTAL	7287

Método histórico lógico

La aplicación de este método permitirá descubrir el devenir y desarrollo de los fenómenos centrado en aspectos fundamentales y apoyándose en dos procedimientos.

El procedimiento histórico: Estará relacionado con el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de una etapa o período.

El procedimiento lógico: se ocupará de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo del fenómeno, estudia su esencia.

Lo lógico y lo histórico se complementan y vinculan mutuamente. Para descubrir cómo se suscitan los fenómenos, el método lógico se basará en los datos que proporciona el método histórico, de manera que no constituirá un simple razonamiento especulativo. De igual modo lo histórico no se limitará a describir de los hechos, también descubrirá la lógica objetiva del desarrollo histórico del objeto de la investigación.

El Método Hipotético-Deductivo

Este método se lo aplicará en la presente investigación, indicando, que a través de la hipótesis planteada, demostrar cómo se aplica e incide la implementación de los lineamientos generales para la capacitación

continua en la empresa de telecomunicaciones CNT. A través de la deducción de los resultados obtenido

Método Inductivo-Deductivo

La inducción la utilizaremos como una forma de razonamiento, por medio de la cual pasaremos de los conocimientos particulares a un conocimiento más general, que reflejará lo que hay de común en los fenómenos individuales.

La deducción será una forma de razonamiento, mediante la cual se pasaremos de un conocimiento general a otro de menor generalidad. En este caso, el hecho me hará comprender que un conocimiento verdadero nos garantice una conclusión verdadera, siempre y cuando estén bien fundamentadas las premisas iniciales.

Método descriptivo

Se usará este método en la investigación para clasificar y ordenar estadísticamente los datos conseguidos y nos facilitara conseguir la interpretación de como se aplica e incide la falta de coordinación de liderazgo empresarial.

3.4.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Técnicas

Entrevistas

La técnica de la entrevista nos permitirá tener un acercamiento objeto - sujeto, para determinar objetivamente las preguntas previamente establecidas en un patrón predefinido. A esto se considera como entrevista dirigida.

A través de esta técnica permitirá obtener información por medio del dialogo entre dos o más personas.

La entrevista será estructurada (preguntas previamente elaboradas y ordenadas) la misma que nos conducirá a un acercamiento al personal directivo, empleados y trabajadores; objetos y sujetos de la investigación.

Encuestas

La encuesta ayudará a obtener información a través de un cuestionario a las personas involucradas en la investigación de que como se aplica e incide la capacitación continua en la empresa de telecomunicaciones CNT, de la ciudad de Babahoyo. La vamos a utilizar en la población determinada o por muestreo, aplicaremos una encuesta tipo general que

nos permita recoger las respuestas de todos los componentes de la organización. Además esta técnica nos posibilitará averiguar las causas, motivos o razones que origina el fenómeno

La observación

La observación como técnica, es fundamental para la recopilación de datos, será una acción por medio de la cual, manipularemos los factores y efectos que incide la implementación de los cursos de capacitación en la empresa de telecomunicaciones CNT, de la ciudad de Babahoyo, Provincia de los Ríos, por lo tanto la técnica de la observación nos permitirá:

- Lograr los objetivos propuesto en el proyecto de investigación.
- Recopilar de forma planificada y coherente todos los datos.
- Sistemáticamente ayuda a relacionar una observación efectuada con otra.
- Está sujeto a comprobaciones para el control de validez y confiabilidad.

Las observaciones que se efectuaran, serán estructuradas; esta guía permitirá una observación sistemática garantizando la objetividad de los datos.

- Implementar la capacitación continua hacia el talento humano será el campo de observación, permitiendo tomar información verídica de la vivencia real para registrarla y posteriormente hacer un análisis crítico.

Instrumentos:

- Guías de entrevistas.
- Cuestionarios con preguntas cerradas.
- Fichas de observación.

3.5.- POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población o universo a investigarse lo conforman: El personal Directivo, empleados y trabajadores de la empresa de telecomunicaciones CONATEL, de la ciudad de Babahoyo, Provincia de los Ríos.

La población estará constituida de la siguiente manera:

DENOMINACION	CANTIDAD
Directivos	4
Empleados	21
Trabajadores	45
Usuarios	7287
TOTAL	7357

Muestra

Se ha estimado el tamaño de la muestra mediante la aplicación de la fórmula para el sistema de muestreo aleatorio simple, siendo:

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

En donde,

N = Población

n = Muestra

E = Porcentaje de error $(0.05)^2$

Total de muestra para usuarios externos:

$$n = \frac{7357}{(0.05)^2 (7357-1) + 1}$$

$$n = \frac{7357}{0.0025 (7356) + 1}$$

$$n = \frac{7357}{0.0025 (7356) + 1}$$

$$n = \frac{7357}{18.39 + 1}$$

$$n = \frac{7357}{19.39}$$

$$n = 379$$

La estratificación de la muestra, corresponde a:

DENOMINACION	CANTIDAD	ESTRATIFICADO	%
Directivos	4	4	3.88
Empleados	21	5	4.85
Trabajadores	45	12	11.65
Usuarios Externos	379	82	79.61
TOTAL	449	103	100%

3.6.- RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INVESTIGACIÓN

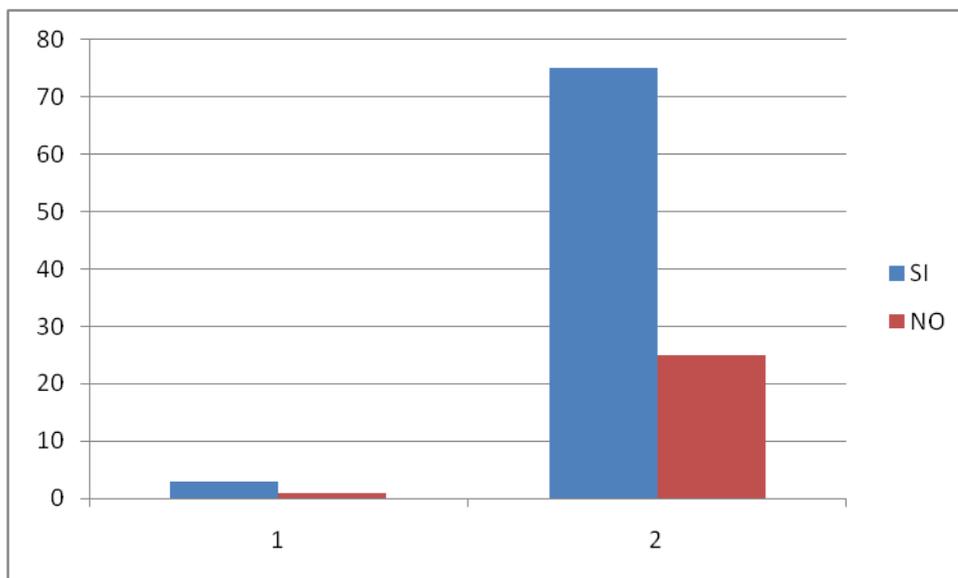
3.6.1.- Pruebas Estadísticas aplicadas en la verificación de las hipótesis

Presentación y análisis de los datos generales

ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS DE CNT-LOS RÍOS-BABAHOYO

1. Las funciones y responsabilidades que desempeñan los Empleados de CNT, están de acuerdo a su perfil profesional.

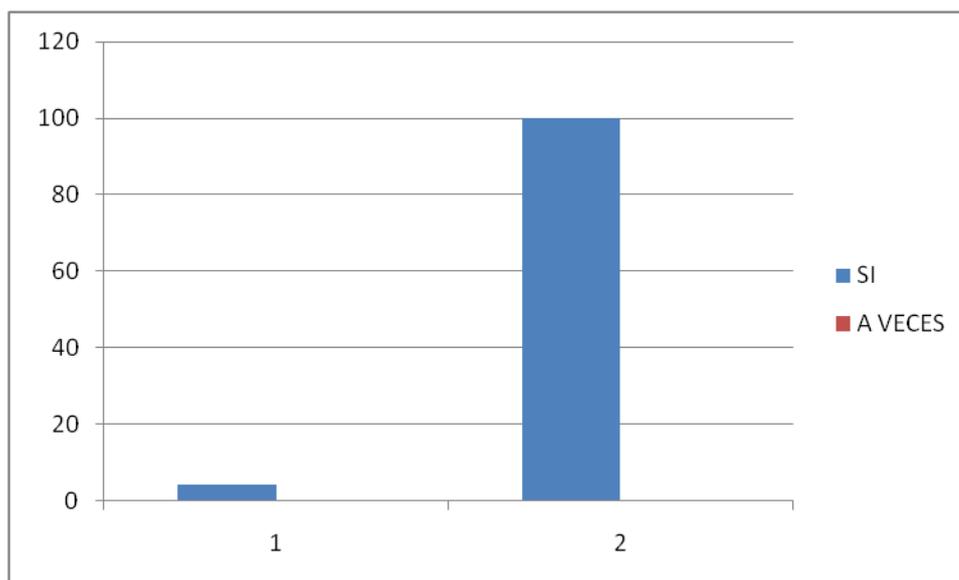
ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	3	75
	NO	1	25
TOTAL		4	100



Análisis.- Se puede reflexionar en la entrevista con los directivos, en el cual manifiestan, que los empleados que desempeñan diferentes actividades al interno de la empresa CNT-Los Ríos-Babahoyo, un 75% laboran de acuerdo a su perfil profesional, pero un 25% se dedica a trabajar en áreas que están acorde a su profesión.

2. ¿El Gerente de CNT se reúne periódicamente con los empleados-administrativos de la empresa en Babahoyo?

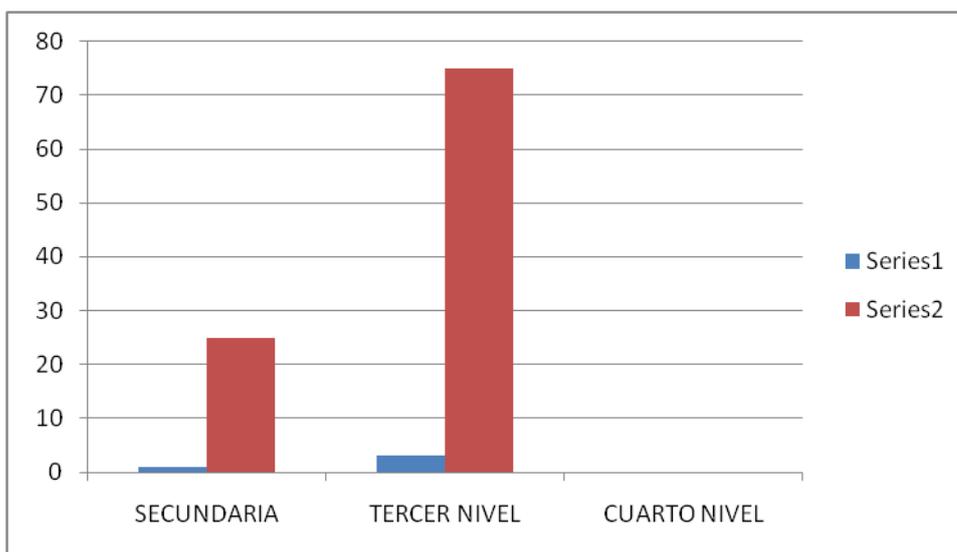
ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	SI	4	100
	NO	0	0
	A VECES	0	0
TOTAL		4	100



Análisis.- Los Directivos de CNT-Los Ríos-Babahoyo, dicen en un 100% que se reúnen periódicamente con los empleados de la institución, es decir existe una comunicación directa entre Directivos y Empleados.

3. ¿Los funcionarios de CNT, poseen títulos?

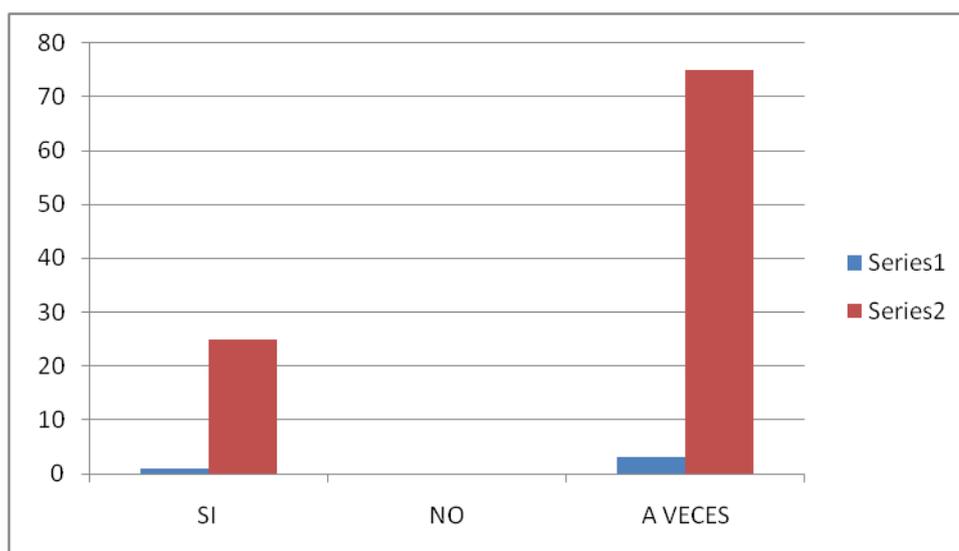
ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	SECUNDARIA	1	25
	TERCER NIVEL	3	75
	CUARTO NIVEL	0	0
TOTAL		4	100



Análisis.- Según análisis de los Directivos de CNT-Los Ríos-Babahoyo, manifiestan que entre los funcionarios que laboran en la empresa un 25% tienen el título de bachilleres o secundaria, el 75% poseen título profesional de tercer nivel y entre sus funcionarios no existen con una preparación académica de cuarto nivel.

4. ¿Los funcionarios y técnicos de CNT que laboran en las oficinas de Babahoyo, han sido estimulados por las políticas internas de la empresa?

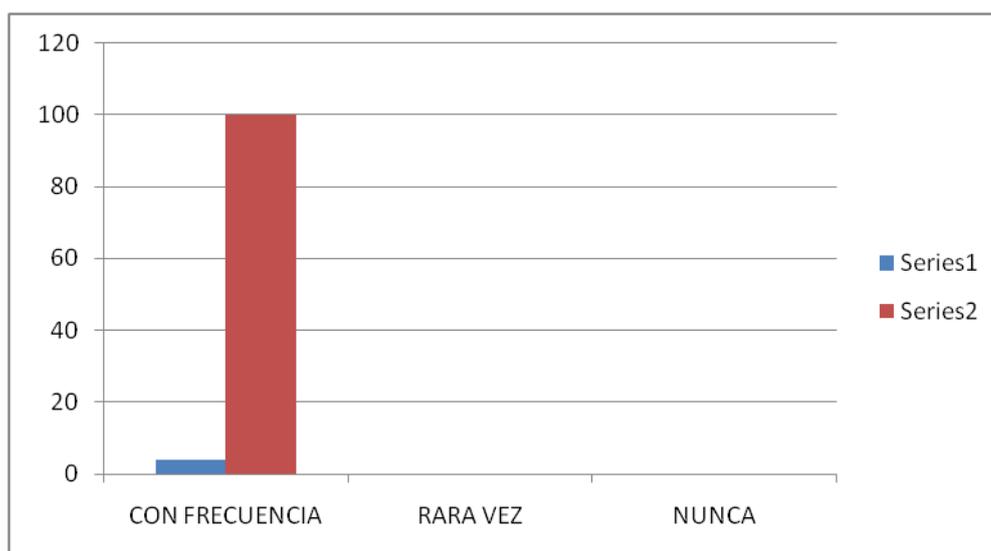
ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	SI	1	25
	NO	0	0
	A VECES	3	75
TOTAL		4	100



Análisis.- Entre las políticas internas de CNT-Los Ríos-Babahoyo, los directivos entrevistados, me dieron a conocer que entre los estímulos que suelen entregar a sus servidores públicos en actos especiales, han entregado a un 25% reconocimientos por su magnífica labor a beneficio de la empresa en general, y a un 75% a veces o muy rara vez se estimula a los empleados.

5. ¿El Gerente de CNT, se reúne con los funcionarios de la institución para evaluar los procesos ejecutados?

ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	CON FRECUENCIA	4	100
	RARA VEZ	0	0
	NUNCA	0	0
TOTAL		4	100

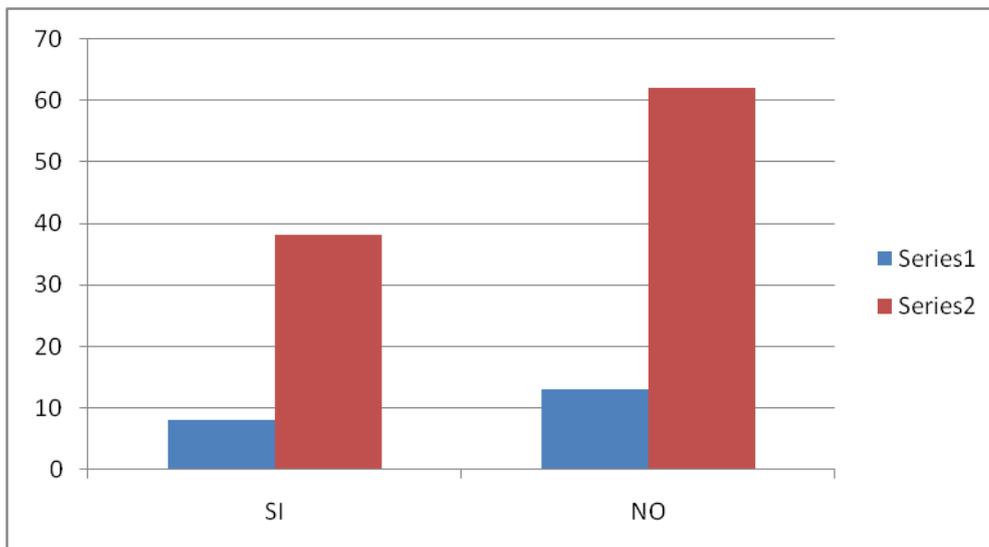


Análisis.- Los directivos de CNT-Los Ríos-Babahoyo, dan a conocer que el señor Gerente de la empresa se reúne con frecuencia con los funcionarios para evaluar todos los procesos ejecutados a favor de los usuarios tanto internos como externos, es decir un 100% de comunicación directa existe entre funcionarios y gerente de la empresa para analizar todas las actividades que realizan.

**ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A
EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE CNT- LOS RIOS - BABAHOYO.**

1. ¿Las funciones y responsabilidades que desempeña en su puesto de trabajo esta de acuerdo a su perfil profesional?

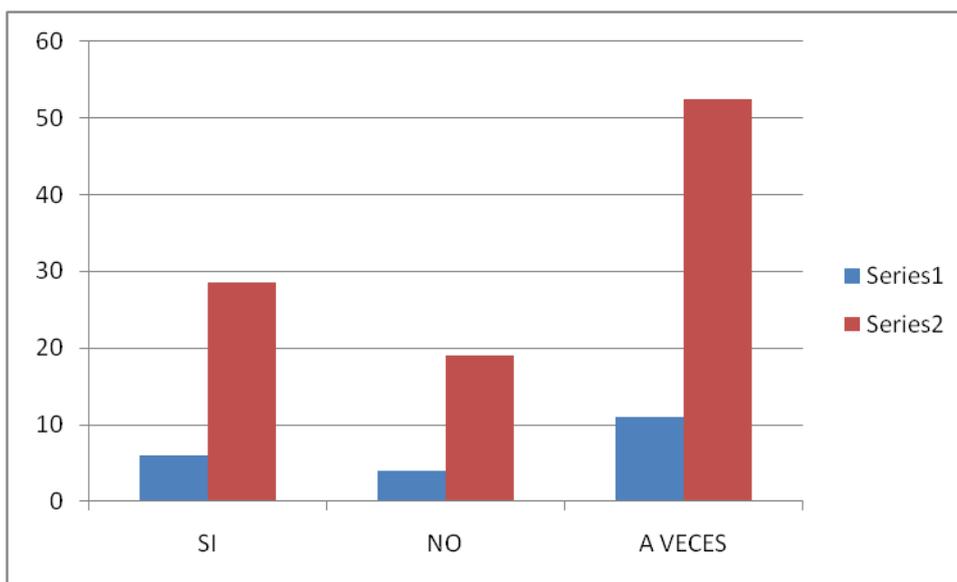
ITEMS	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	8	38,10
	NO	13	61,90
TOTAL		21	100



Análisis.- En la presente encuesta aplicada a empleados y trabajadores, se puede llegar a otro tipo de análisis, que llevan incluso a contraponerse con lo manifestado por los directivos de de CNT-Los Ríos-Babahoyo, ya que de acuerdo al perfil profesional, un 38.10% laboran de acuerdo a sus títulos académicos que poseen, mientras que un 61.90% trabajan en la empresa sin considerar su estudios o títulos que han adquirido.

2. ¿El gerente de CNT es comunicativo con los funcionarios de la empresa provincial y especial en Babahoyo?

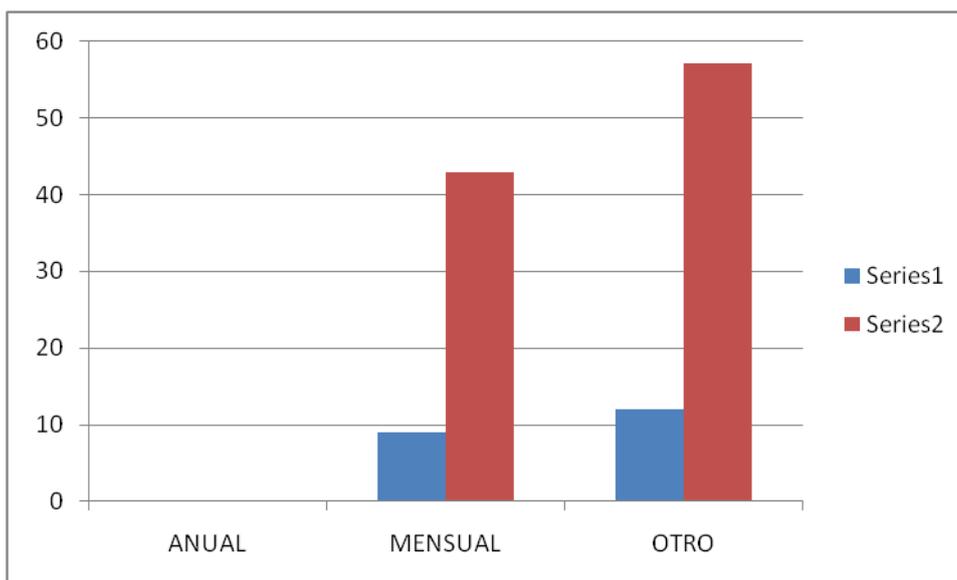
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	SI	6	28,57
	NO	4	19,05
	A VECES	11	52,38
TOTAL		21	100,00



Análisis.- De igual manera se llega a tener una misma interpretación que la pregunta anterior entre directivos y empleados, ya que no coinciden sus respuestas, tanto es así que de acuerdo a la comunicación que debe existir entre el señor Gerente y los funcionarios de la empresa solamente hay un 28.57%, el 19.05% dice que no hay comunicación, mientras que un 52, 38% dijeron que a veces existe comunicación gerente con empleados, funcionarios o servidores públicos.

3. ¿Los funcionarios de CNT realizan sus actividades de acuerdo a su planificación?

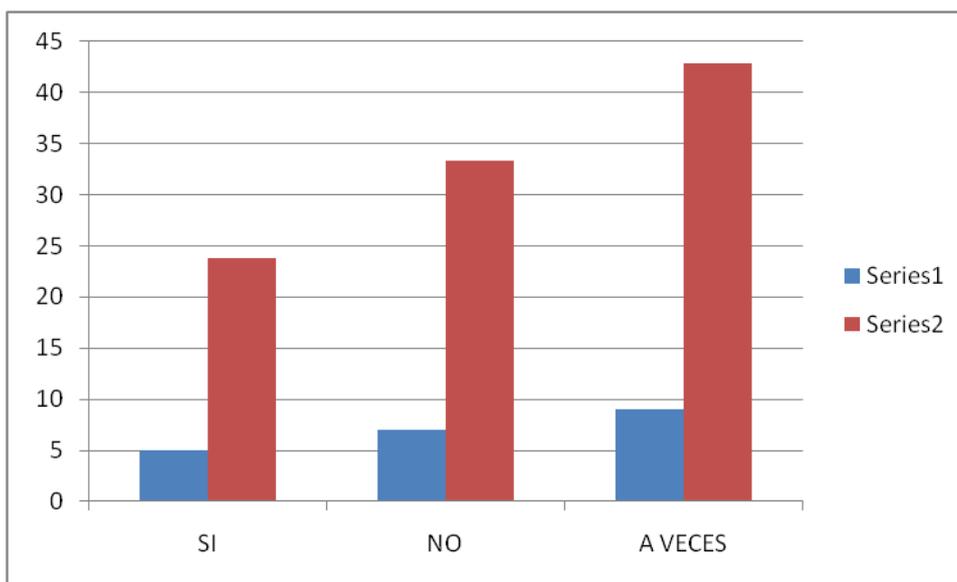
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	ANUAL	0	0,00
	MENSUAL	9	42,86
	OTRO	12	57,14
TOTAL		21	100,00



Análisis.- Los funcionarios de CNT, realizan sus actividades de acuerdo a su planificación mensual un 42.85%, mientras que un 57.14% manifiestan que aplican otra forma de realizar sus actividades tanto a nivel administrativo como dentro de parte técnica.

4. ¿Los funcionarios de CNT que laboran en las oficinas de Babahoyo, han sido estimulados por políticas internas de la empresa?

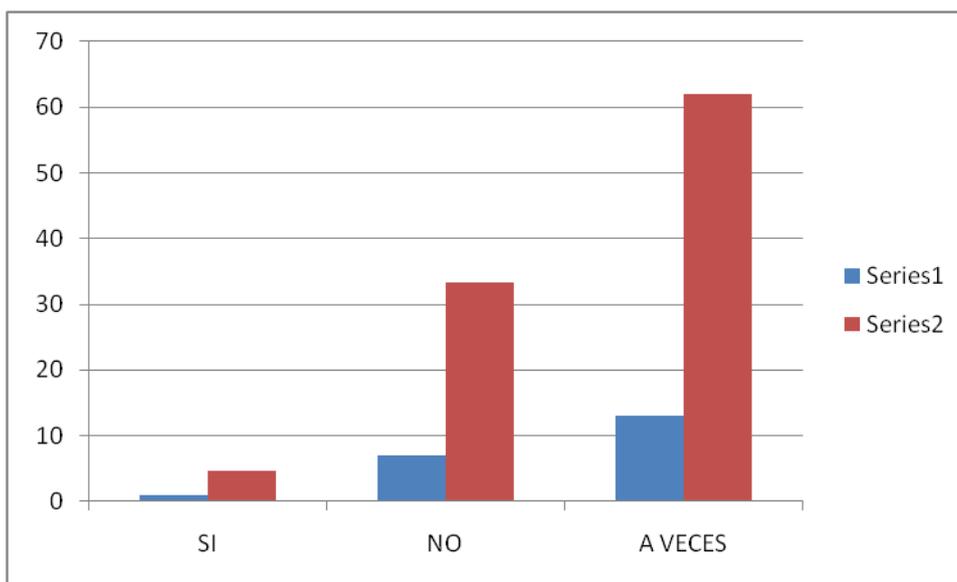
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	SI	5	23,81
	NO	7	33,33
	A VECES	9	42,86
TOTAL		21	100,00



Análisis.- Los funcionarios y trabajadores de CNT, manifiestan que un 23.81% han sido estimulados por sus exitosas labores desempeñadas, un 33.33% dicen que no han sido estimulados, mientras que un 42.86% declaran que a veces a han sido reconocida sus actividades.

5. ¿En CNT Los Ríos – Babahoyo, existe una capacitación continua a los empleados de oficina y a los técnicos que realizan trabajo de campo?

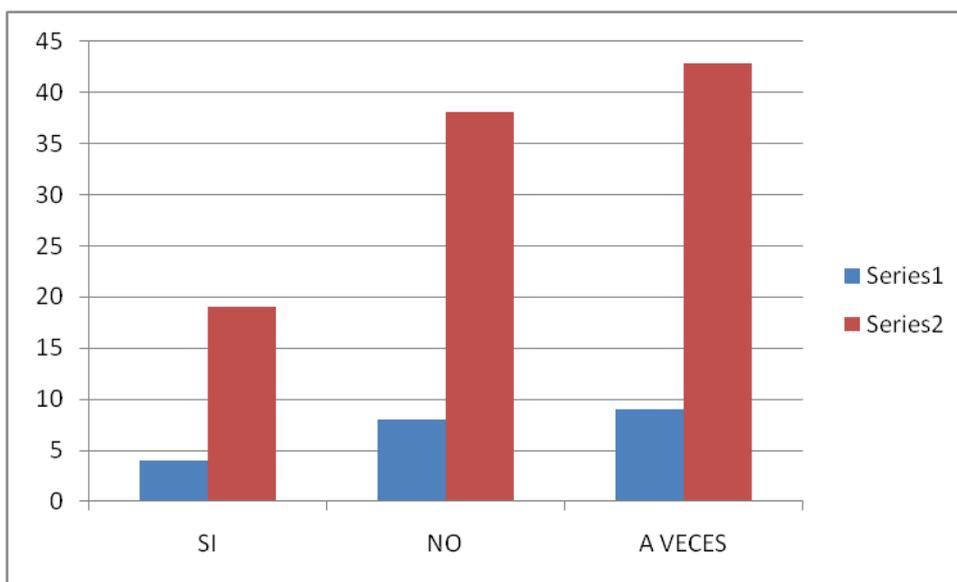
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	SI	1	4,76
	NO	7	33,33
	A VECES	13	61,90
TOTAL		21	100,00



Análisis.- Los funcionarios y trabajadores de CNT, dicen que un 4.76% han sido capacitados, un 33.33% manifiestan que no han recibido capacitación, y un 61.90% han recibido capacitación a veces, lo que podemos analizar que apenas un 4,76% está capacitado y desarrollando sus actividades con conocimientos actualizados.

6. ¿El Gerente de CNT, se reúne con los funcionarios de la institución para evaluar los procesos ejecutados por la empresa

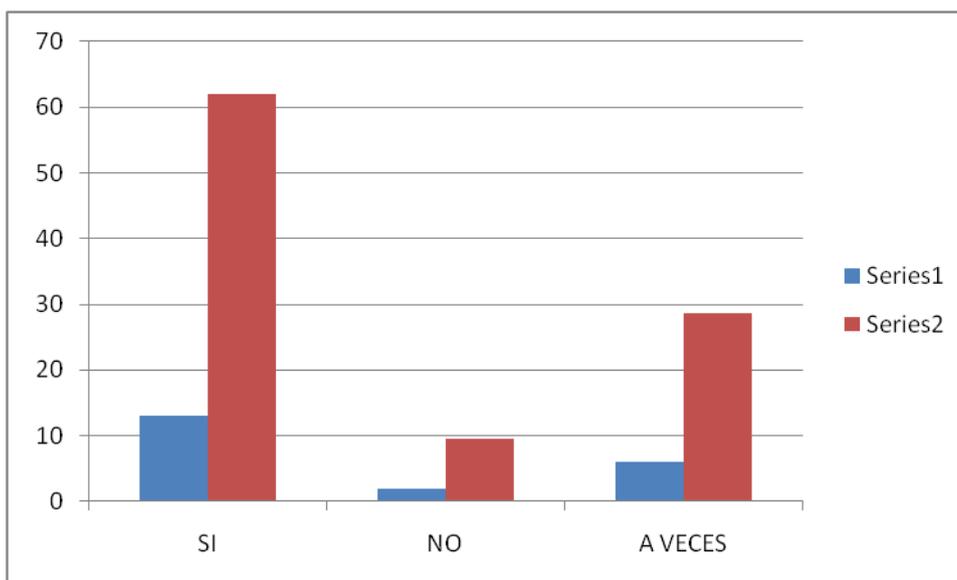
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	SI	4	19,05
	NO	8	38,10
	A VECES	9	42,86
TOTAL		21	100,00



Análisis.- Acerca de esta pregunta los funcionarios y trabajadores de CNT, manifestaron que para evaluar los procesos ejecutados por la empresa el señor Gerente se reúne apenas un 19.05%, otros con el 38.10% dijeron que no se reúne, otros manifestaron que a veces se reúne para evaluar los procesos llegando a un porcentaje de 42.86%, lo que opuesto a lo dijeron los directivos.

7. ¿El Gerente de CNT Los Ríos – Babahoyo esta comprometido con el buen servicio de calidad que brinda a los usuarios?

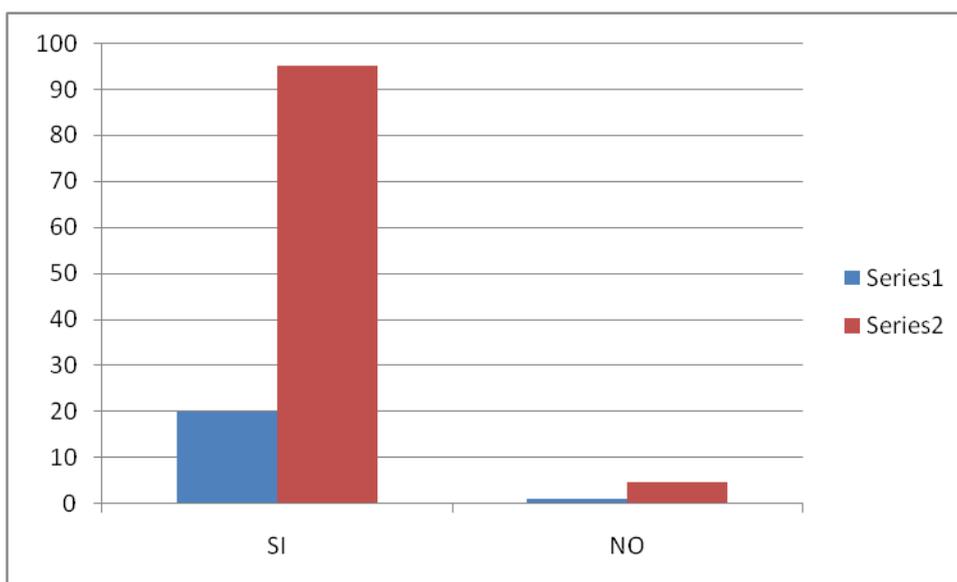
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	SI	13	61,90
	NO	2	9,52
	A VECES	6	28,57
TOTAL		21	100,00



Análisis.- Sobre esta pregunta existe un reflexión muy importante ya que los funcionarios y trabajadores de CNT, manifestaron que el señor Gerente de la empresa con un 61.90% está comprometido con el buen servicio de calidad que brinda a los usuarios, no así con un porcentaje de 9.52% dicen que no está comprometido por el buen servicio, y con un 28.57% manifiestan que a veces se preocupa por el buen servicio que se brinda a los usuarios por parte de la empresa.

8. ¿Los trabajadores de servicio técnico de CNT, Los Ríos –Babahoyo realizan sus labores en coordinación con el departamento técnico?

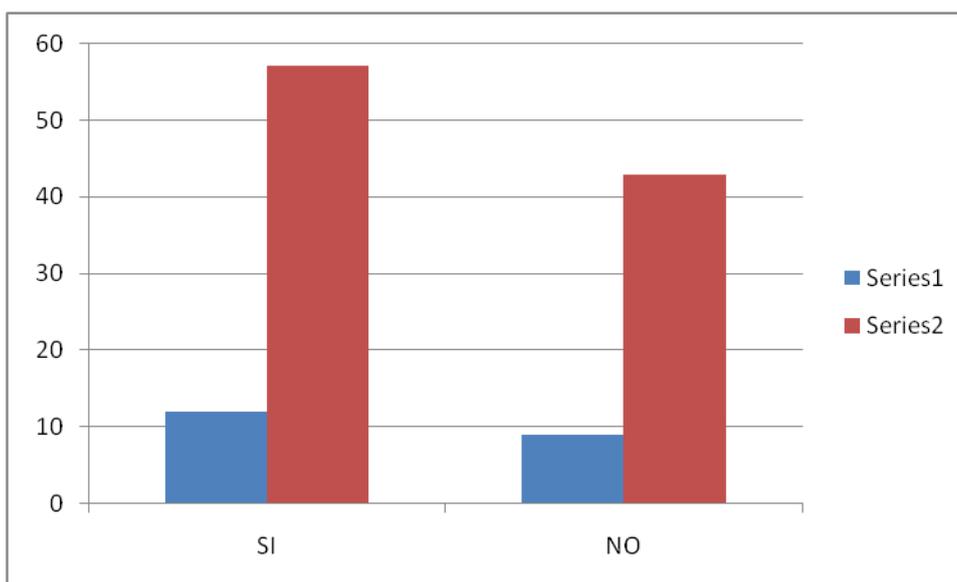
ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	SI	20	95,24
	NO	1	4,76
TOTAL		21	100,00



Análisis.- En relación a la presente pregunta si existe coordinación entre trabajadores de servicio técnico con el departamento técnico de CNT, Los Ríos –Babahoyo, manifestaron que si hay coordinación llegando a un porcentaje considerable en aceptación de 95,24%, mientras que en un 4.76% no hay coordinación de trabajo directo, por lo que se debe superar este porcentaje, ya que se estaría perjudicando en atención a varios usuarios externos o de pronto a tareas netamente de su área que se están cumpliendo.

9. ¿Los Funcionarios de CNT, Los Ríos – Babahoyo, mantienen una buena relación de trabajo?

ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	SI	12	57,14
	NO	9	42,86
TOTAL		21	100,00

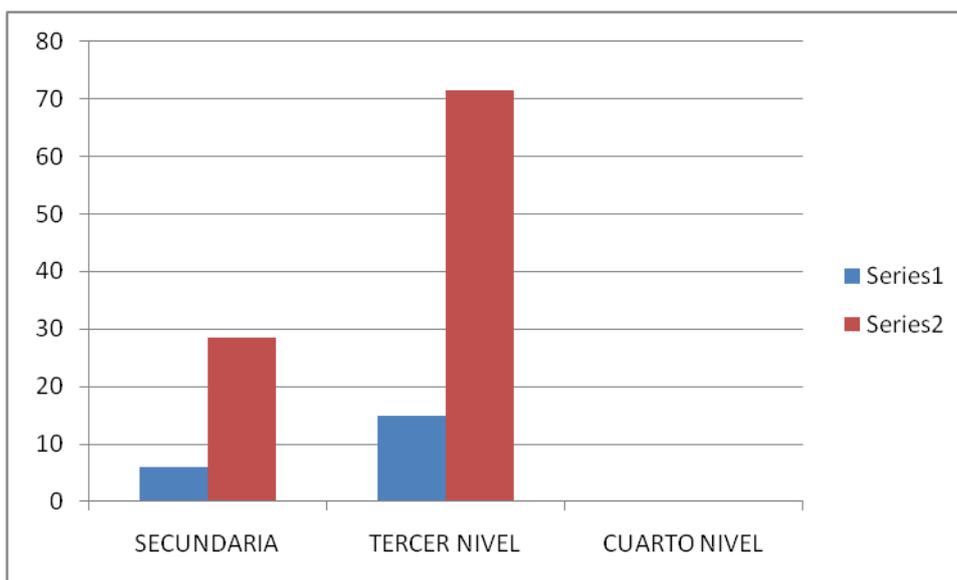


Los Funcionarios de CNT, Los Ríos – Babahoyo, mantienen una buena relación de trabajo?

Análisis.- Con relación a la buena relación de trabajo que debe existir entre los funcionarios que laboran en CNT, Los Ríos – Babahoyo, dieron a conocer que si existe buena relación de trabajo, calificándole en un 57.14%, mientras que un 42.86% no existe un ambiente de buena relación de trabajo, es decir falta relaciones interpersonales, para que haya un ambiente agradable de trabajo.

10. Señale los títulos que posee en su record académico

ITEMS	PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	SECUNDARIA	6	28,57
	TERCER NIVEL	15	71,43
	CUARTO NIVEL	0	0,00
TOTAL		21	100,00

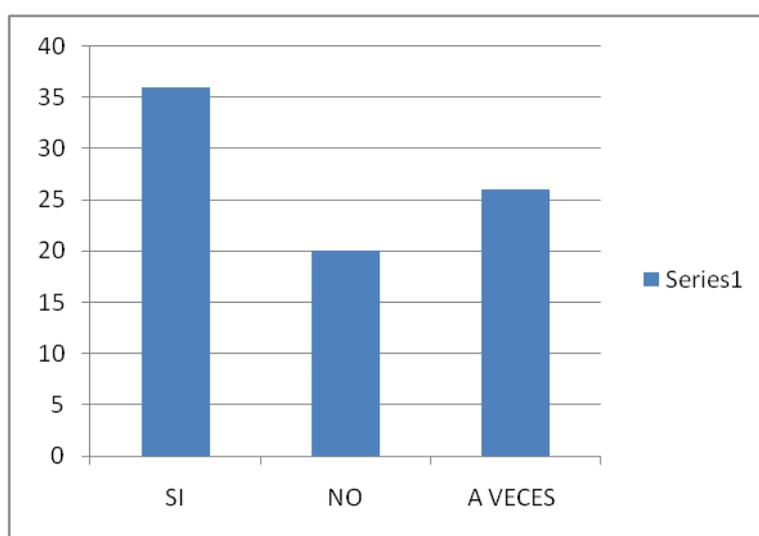


Análisis.- Los funcionarios y trabajadores manifestaron que un 28.57% poseen títulos de bachilleres o de secundaria, un porcentaje de 71.43% laboran con títulos de tercer nivel y no existe entre el personal que labora en la empresa servidores públicos con títulos de cuarto nivel.

USUARIOS EXTERNOS DE CNT-BABAHOYO.

1. ¿Usted ha sido atendido con amabilidad por los funcionarios de CNT Los Ríos-Babahoyo?

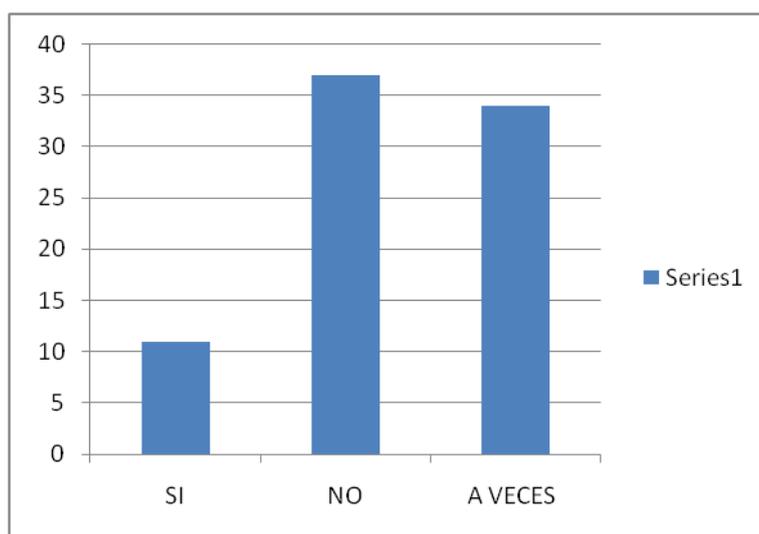
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	166	43,9
	NO	93	24,4
	A VECES	120	31,7
TOTAL		379	100,0



Análisis.- Los usuarios manifestaron acerca de esta pregunta, qué si han sido atendidos con amabilidad por los funcionarios de CNT Los Ríos-Babahoyo a lo cual respondieron: que si han sido atendidos con amabilidad asignándole un 43.9% de atención por parte de los funcionarios, un 24.4% calificado como que no son atendidos con amabilidad, y a veces son atendidos con amabilidad con un porcentaje de 31.7%. Por lo que nos podemos dar cuenta que hace falta mayor atención al cliente, pero con una calidad humana llena de valores para alcanzar el éxito que se busca de servicio al cliente con calidad y calidez.

2. ¿Usted como usuario, ha recibido atención permanente por los técnicos de CNT, Los Ríos-Babahoyo, por algún desperfecto en el servicio recibido?

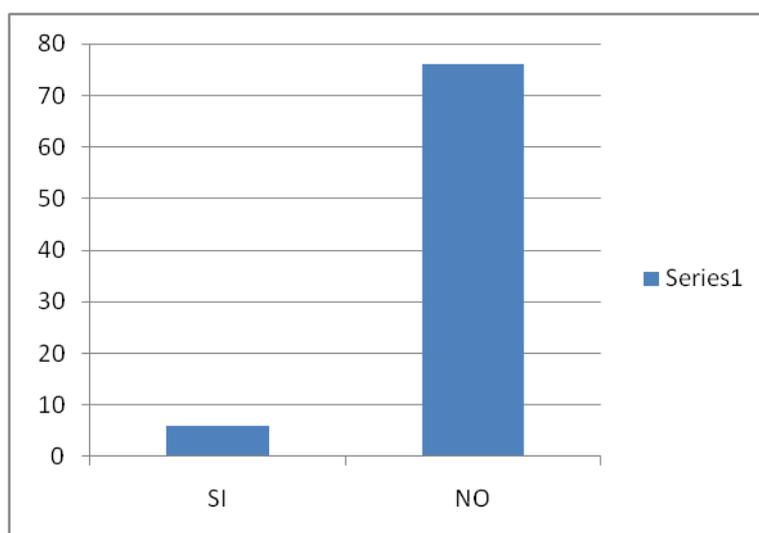
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	SI	51	13,4
	NO	171	45,1
	A VECES	157	41,5
TOTAL		379	100,0



Análisis.- En relación a la atención que brindan los técnicos de CNT Los Ríos-Babahoyo, a los usuarios, por algún desperfecto en el servicio que brinda la empresa, manifestaron que son atendidos en un 13.4% por los servicios que requieren de ellos, pero un 45.1% dicen que no son atendidos por los técnicos, y un 41.5% declaran que a veces son atendidos por los técnicos de la empresa; esto nos a conocer que no hay una verdadera atención a los usuarios por parte de los técnicos de CNT- Los Ríos, exclusivamente en el cantón Babahoyo.

3. ¿Usted conoce quien es el Gerente de CNT, de Los Ríos?

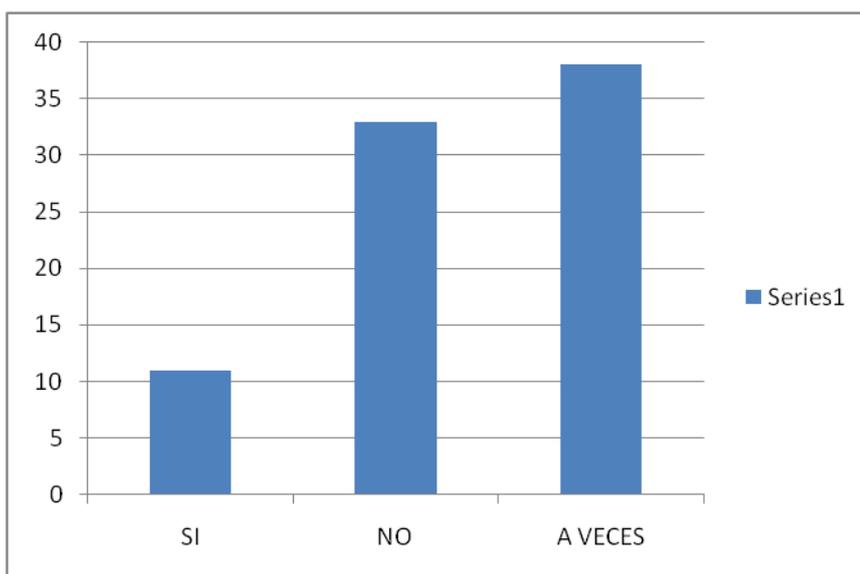
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	SI	277	7,3
	NO	352	92,7
TOTAL		379	100,0



Análisis.- En esta pregunta nos lleva a una reflexión que el señor Gerente de CNT Los Ríos-Babahoyo, no es conocido por la ciudadanía Babahoyense llegando a 92.7% de personas que ignoran de su presencia, y un 7.3% si conocen al gerente de la empresa.

4. ¿Usted cuando reporta fallas en la comunicación telefónica a CNT, Los Ríos-Babahoyo, le solucionan inmediatamente?

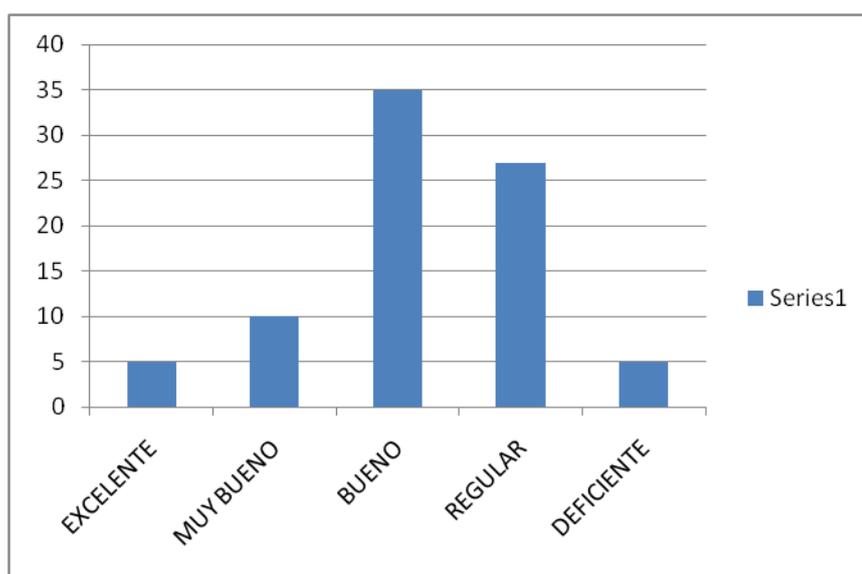
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	SI	51	13,4
	NO	152	40,2
	A VECES	176	46,3
TOTAL		379	100,0



Análisis.- En relación al reporta que hicieran los usuarios acerca de fallas en la comunicación telefónica y si le solucionan inmediatamente sus problemas, dieron a conocer un 13,4 % de usuarios que si reciben atención, un 40,2% dijeron que no reciben atención y un 46.3% de usuarios manifestaron que no le dan solución a los problemas que dan a conocer a la empresa de CNT-Los Ríos-Babahoyo, lo que significa que un gran porcentaje de usuarios no reciben atención.

5. ¿Marque con una X en la siguiente escala el servicio que recibe de CNT Los Ríos-Babahoyo

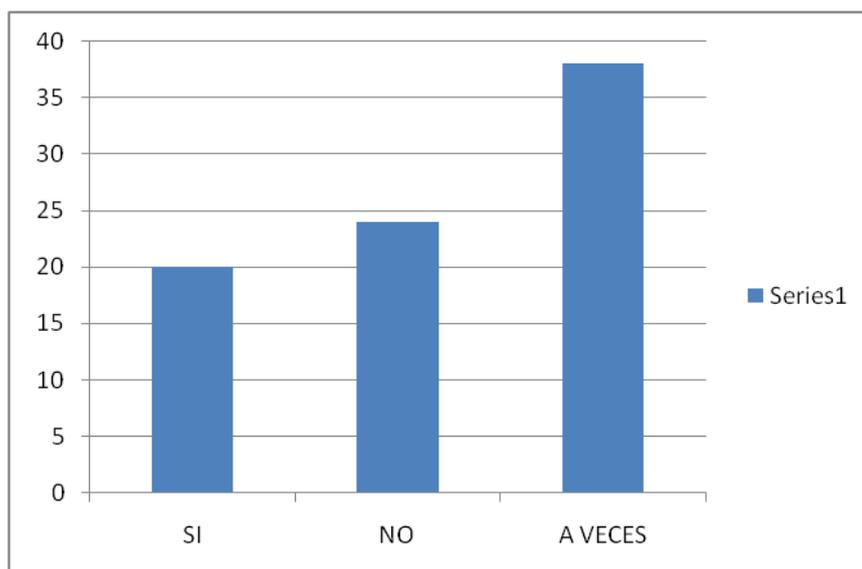
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	EXCELENTE	23	6,1
	MUY BUENO	46	12,2
	BUENO	162	42,7
	REGULAR	125	32,9
	DEFICIENTE	23	6,1
TOTAL		379	100,0



Análisis.- De la siguiente pregunta se puede observar la escala alcanzada sobre el servicio que recibe el cliente por parte de CNT Los Ríos-Babahoyo: el 6.1 recibe una atención excelente, 12.2 los usuarios reciben una atención muy buena, el 42.7 recibe atención buena, el 32.9 recibe atención regular y el 6.1 recibe una atención deficiente. Lo que podemos reflexionar, es que, para alcanzar la excelencia en el servicio que se debe brindar al usuario hay que cambiar modelos mentales, paradigmas pero que es relativo, ya que la excelencia no se logra en un 100%.

6. ¿Los funcionarios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, lo atienden de manera eficiente en sus trámites presentados?

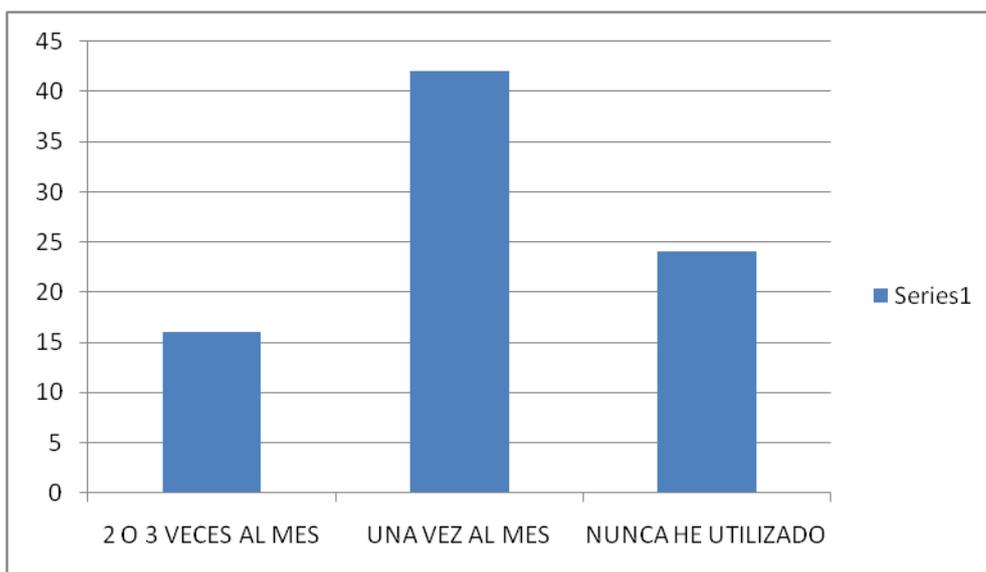
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	SI	93	24,4
	NO	111	29,3
	A VECES	176	46,3
TOTAL		379	100,0



Análisis.- Los funcionarios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, logran su atender de manera eficiente a los usuarios un 24.4%, sin embargo otros usuarios manifiestan que no son atendidos eficientemente un 29.3% y a veces el 46.3%; lo que llama mucho la atención es la forma de dar atención a los trámites presentados, que en su mayoría, o no los atienden, o a veces se preocupan de brindarles la atención a los usuarios.

7. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de CNT, Los Ríos-Babahoyo

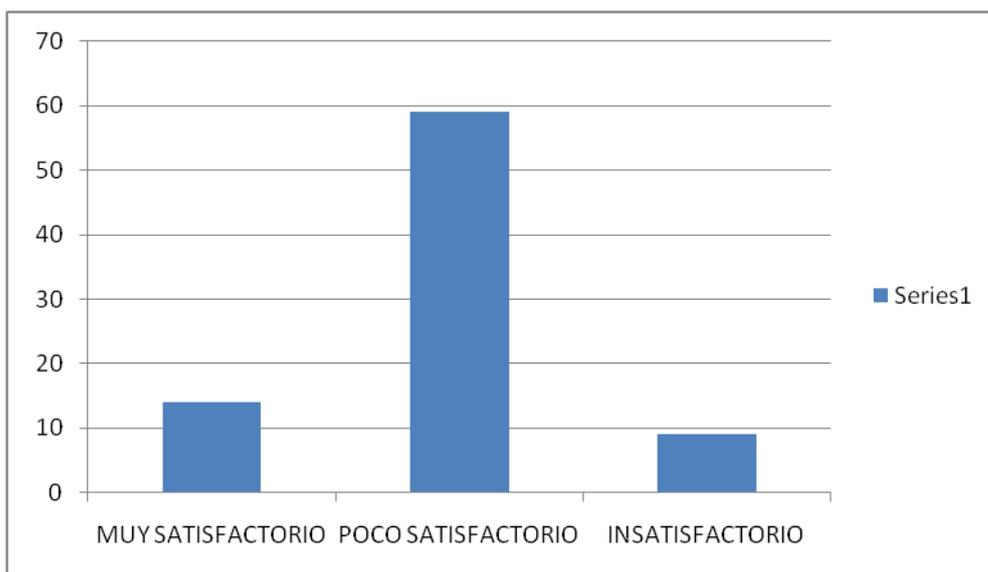
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	2 O 3 VECES AL MES	74	19,5
	UNA VEZ AL MES	194	51,2
	NUNCA HE UTILIZADO	111	29,3
TOTAL		379	100,0



Análisis.- La frecuencia con la que utilizan los usuarios, servicios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, es el siguiente: 19.5% de dos o tres veces al mes, el 51.2% una vez al mes y el 29.3% nunca ha utilizado los servicios de CNT.

8. ¿Cuándo usted visita las oficinas de CNT; Los Ríos-Babahoyo, puede darse cuenta si se encuentran organizadas sus tareas de desempeño diario?

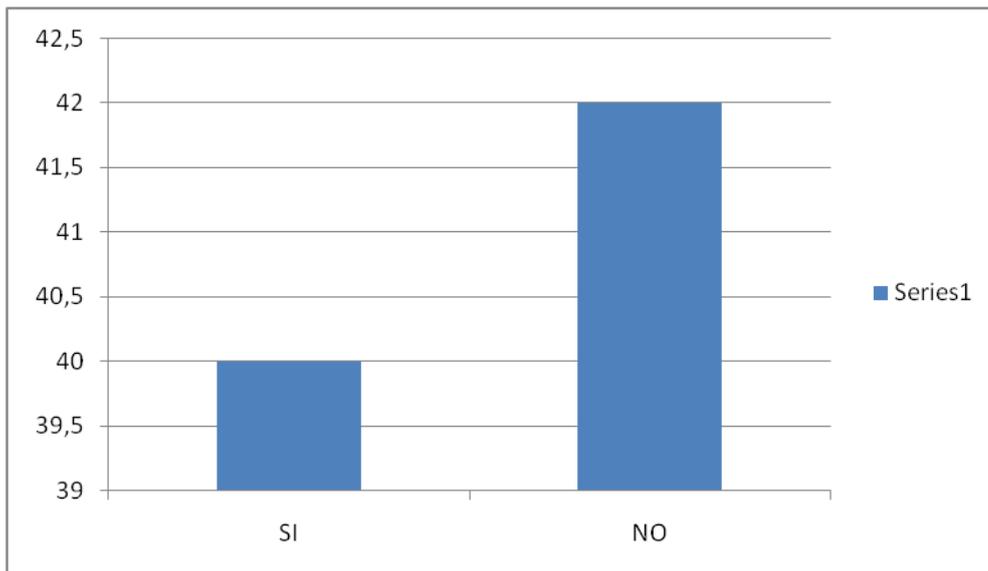
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	MUY SATISFACTORIO	65	17,1
	POCO SATISFACTORIO	272	72,0
	INSATISFACTORIO	42	11,0
TOTAL		379	100,0



Análisis.- En relación a esta pregunta se puede reflexionar sobre si se encuentra organizada sus tareas de desempeño diario, los usuarios se pudieron dar cuenta lo siguiente: el 17.1% están organizados muy satisfactorio; 72% poco satisfactorio y un 9% de organización insatisfactorio.

9. ¿Recomendaría usted los servicios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, a otras personas que requieren de servicios de la empresa?

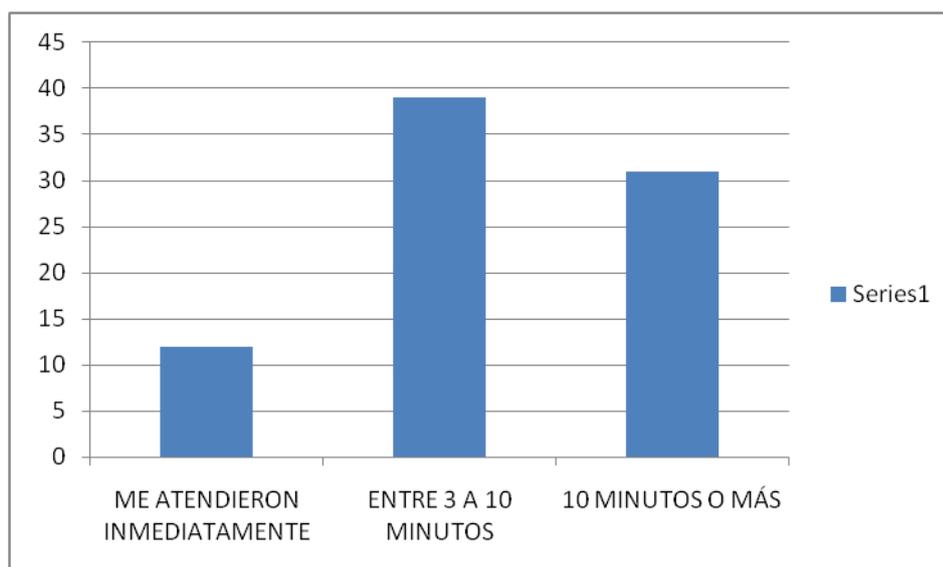
ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	SI	185	48,8
	NO	149	51,2
TOTAL		379	100,0



Análisis.- En relación a si recomendaría un usuario los servicios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, a otras personas, se pudo constatar lo siguiente: un 48.8% si recomendaría los servicios de CNT, no así un 51.2% manifiesta que no recomendaría los servicios de la empresa de CNT Los Ríos-Babahoyo.

10. Si fue atendido por teléfono... ¿Cuánto tuvo que esperar aproximadamente para ser atendido?

ITEMS	RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	ME ATENDIERON INMEDIATAMENTE	55	14,6
	ENTRE 3 A 10 MINUTOS	180	47,6
	10 MINUTOS O MÁS	144	37,8
TOTAL		379	100,0



Análisis.- De acuerdo a esta pregunta que si fue atendido telefónicamente en CNT Los Ríos-Babahoyo, cuánto tuvo que esperar aproximadamente manifestaron que: fueron atendidos inmediatamente un 14.6%, esperaron entre 3 a 10 minutos un 47.6% y tuvieron que esperar 10 minutos o más 37.8%, es decir un bajo porcentaje es atendido de inmediato.

3.7.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se puede demostrar que la hipótesis planteada en el presente trabajo sobre la existencia de una desarticulación del recurso humano se da de manera inconsistente a los principios de una gestión empresarial, este propósito de gestión empresarial y/o la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional.

La autoridad es el adhesivo de la estructura de la organización, el vínculo que la hace posible, los medios mediante los cuales se pueden colocar grupos de actividades bajo el mando de un administrador y se puede fomentar la coordinación de las unidades organizacionales. Es la herramienta con la que el administrador esta en posibilidad de ejercer su discrecionalidad y de crear un ambiente para el desempeño individual.

Lo que se busca es mejorar los resultados obtenidos, quien se queja porque no obtiene mejores resultados al encarar sus asuntos, debería pensar antes en las causas que en los efectos. Si no cambian las causas, tampoco cambiarán los efectos. Si cada vez los resultados obtenidos son más pobres, uno debería reformular (total o parcialmente) la manera en que intenta producirlos. Como sabemos, todo cambio empieza en la mente. Primero, modificando nuestra actitud, para que algo cambie realmente, debemos comprender y asimilar en nuestro interior la necesidad de modificar nuestras actitudes. Luego, y sólo

luego, podrá cambiar nuestro comportamiento. Los resultados cambiarán para beneficio de CNT, Los Ríos - Babahoyo.

3.8.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.8.1.- CONCLUSIONES:

- Los servidores públicos de CNT, Los Ríos-Babahoyo, en su mayor porcentaje laboran en la empresa sin considerar su perfil profesional.
- Los funcionarios y trabajadores de CNT, Los Ríos-Babahoyo, un porcentaje de 33.33% no han sido capacitados, mientras un 61.90% a veces han sido capacitados continuamente.
- Los funcionarios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, apenas un 43.9% atienden con amabilidad a los usuarios externos.
- Los técnicos de CNT, Los Ríos-Babahoyo, no dan solución inmediata a los problemas reportados por los usuarios externos.
- Los usuarios externos cuando visitan las oficinas de CNT, Los Ríos-Babahoyo, han observado poca organización y en muchos casos no hay organización en las tareas de desempeño diario que realizan los funcionarios de la empresa.

3.8.2.- RECOMENDACIONES:

- Los Directivos de CNT, Los Ríos-Babahoyo, deben considerar los perfiles profesionales de los funcionarios de la empresa, para el desempeño de sus labores.
- Los funcionarios y trabajadores deben ser capacitados continuamente, para mejorar su desempeño laboral.
- Los funcionarios de CNT, Los Ríos-Babahoyo, deben recibir charlas de Relaciones Humanas para brindar una atención de calidad a los usuarios externos.
- Los Directivos de CNT, Los Ríos-Babahoyo, deben tomar decisiones inmediatas para brindar una atención de calidad, para resolver los problemas reportados por los usuarios externos.
- Los Directivos, funcionarios y trabajadores de CNT, Los Ríos-Babahoyo, deben aplicar el orgánico funcional, aplicando el manual de funciones de cada uno de sus miembros, para demostrar organización en las tareas de desempeño.

CAPITULO IV.- MARCO PROPOSITIVO

4.1.- PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1.- Alternativa Obtenida

De conformidad a la problemática planteada sobre la incidencia de la desarticulación del recurso humano en el funcionamiento de CNT Los Ríos-Babahoyo como un sistema empresarial, y una vez que se ha realizado la investigación respectiva, se puede dar una alternativa de solución, proponiendo elaborar un programa de capacitación continua, dirigida al recurso humano de CNT Los Ríos-Babahoyo, con principios de organización en gestión empresarial que se presenta de manera inconsistente a los principios de una gestión empresarial en CNT Los Ríos-Babahoyo, se ha llegado a confirmar

4.1.2.- Alcance de la Alternativa

La capacitación que se brindará al recurso humano de CNT Los Ríos-Babahoyo, con principios de organización en gestión empresarial, estará dirigido a todos los servidores públicos que desempeñan cargos administrativos, técnicos y de servicio de la empresa, inclusive se elaborará un manual de gestión para

brindar una buena atención al cliente, en las diferentes áreas a los usuarios internos y externos de la empresa CNT.

4.1.3.- Aspecto Básico de la Alternativa

Antecedentes

La sociedad actualmente se enfrenta a grandes cambios sociales y tecnológicos, muy rápida y constantemente, por ello habrá grandes amenazas y grandes oportunidades para los hombres y mujeres y las empresas; organizaciones grandes o pequeñas, que desarrollan sus actividades en un entorno económico y social muy competitivo, razón por la cual las organizaciones actuales, deben basar su acción estratégica en cuatro ejes fundamentales: Comercial, Tecnológica, Financiera y Personal. La obra se aboca a desarrollar el cuarto aspecto empresarial, es decir como la empresa debe aplicar la estrategia de recursos humanos en un mundo empresarial globalizado y competitivo, donde se analizan aspectos tales como: la administración de recursos humanos, las relaciones humanas, la motivación del personal, potenciación de las habilidades y destrezas, la formación y promoción del personal, trabajo en equipo; Métodos de evaluación del rendimiento y sobre todo el aspecto formal y técnico de cómo hacer de un trabajador el recurso más importante de la empresa moderna, sujeta a cambios continuos y que si ésta y sus recursos humanos no están

adecuadamente preparados para enfrentar los nuevos desafíos empresariales tendrán graves problemas de carácter estructural, y lamentablemente sucumbirá ante los que si lo están.

El presente trabajo se ha realizado siguiendo un factor investigativo y acorde a las necesidades de CNT Los Ríos, aplicando una administración acorde a los aspectos, factores y motivaciones inherentes al ser humano en su relación con la empresa, producto de su experiencia personal y profesional en diferentes organizaciones empresariales, el aporte es muy importante porque en primer lugar, innova los conceptos tradicionales de empleados y trabajadores por el de COLABORADORES, lo más justo, a mi entender por cuanto si se tiene que cumplir objetivos empresariales y/o Instituciones al interior de éstas, y todos colaboran a cumplir estos objetivos es apropiado denominarles de esta manera, segundo se reúne información muy valiosa que estuvo dispersa sobre las Relaciones Humanas en la Empresa producto de la experiencia profesional y académica propia y de dedicación al análisis y estudio, y tercero puntualiza la forma de conducir al colaborador al interior de la Empresa en su proceso de adaptabilidad, su desarrollo en si, y el proceso de cambios que van desde: económicos, la estructura de la organización tecnológicos, en las prácticas, la política o la cultura de la Empresa, impuestos por el mercado y la situación competitiva.

Por todo ello, valoramos el aporte de esta investigación al campo empresarial, así como la capacitación que se brindará al recurso humano que labora en CNT Los Ríos-Babahoyo, ya que mediante el aporte teórico, experiencia, herramientas y técnicas de gestión, que son claras, sencillas y de fácil aplicación en la Organización Empresarial denominada CNT, harán que ésta marque siempre una diferencia positiva, es decir que haga del hombre y la mujer un ser preparado para su desarrollo y de la empresa la más fuerte, más competitiva y más capaz de enfrentarse a los desafíos del entorno en que se desenvuelve y debe subsistir a favor de la comunidad en general.

4.2.- JUSTIFICACIÓN

En la presente propuesta se pone de manifiesto que todo plan de modernización de las empresas, debe sustentarse en una alta inversión en los recursos humanos. La capacitación sirve para el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal. Hoy son los propios colaboradores quienes están demandando capacitación en áreas y temas específicos, han asimilado la necesidad de mejorar para incrementar el valor transferido a los clientes. Un desarrollo de recursos humanos efectivo en una empresa implica planeamiento, estructuración, educación, capacitación para así brindar conocimiento, destrezas y compromiso en los miembros y

personal al máximo y utilizarlos creativamente como herramientas para brindar poder.

Hay muchas formas de impartir capacitación, desde sugerir lecturas hasta talleres vivenciales, todos los métodos son buenos, hasta cierto punto, pero los más eficaces parecen ser aquellos que dramatizan modelos para que la persona identifique y practique los comportamientos de quienes son eficientes y tienen éxito en determinado trabajo.

La capacitación facilita el aprendizaje de comportamientos relacionados con el trabajo, por ello, el contenido del programa debe ajustarse al trabajo. La ayuda de los expertos permite identificar los conocimientos, destrezas y las características personales que los instructores puedan enseñar y que sean válidos para el objetivo final. La capacitación hará que el colaborador sea más competente y hábil, generalmente, es más costoso contratar y capacitar nuevo personal, aun cuando éste tenga los requisitos para la nueva posición, que desarrollar las habilidades del personal existente. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del colaborador, la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

4.3.- OBJETIVOS

4.3.1.- Objetivo General:

- Desarrollar un programa de capacitación continua, dirigida al recurso humano de CNT Los Ríos-Babahoyo, con principios de organización en gestión empresarial.

4.3.2.- Objetivos Específicos:

- Preparar al recurso humano para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la empresa.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales, sino también para otras funciones para las cuales el recurso humano puede ser considerado.
- Cambiar la actitud del recurso humano, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más propicio y armoniosos entre los colaboradores, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

4.4.- Estructura General de la Propuesta

- **Título**

“Elaborar un manual con un programa de capacitación continua, dirigida al recurso humano de CNT Los Ríos-

Babahoyo, con principios de organización en gestión empresarial”

- **Estructura o Componentes**

PLAN DE CAPACITACIÓN



PRESENTACIÓN

El Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, para el II Semestre del año 2011 constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación de los colaboradores de CNT-Los Ríos-Babahoyo

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto ya la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso

personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El Plan de Capacitación incluye los Directivos y Servidores Públicos que integran la empresa CNT-Los Ríos-Babahoyo, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos recogidos de la sugerencia de los propios colaboradores, identificados en las encuestas aplicadas; así mismo está enmarcado dentro de los procedimientos para capacitación, con un presupuesto asignado para el II Semestre del ejercicio 2011.

Estamos seguros que las actividades de Capacitación programados en el presente cumplirán con los objetivos establecidos en el Plan Operativo Anual 2011

Además se socializará al recurso humano de CNT, sobre cómo está estructurada la parte administrativa de la empresa.

PLAN DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

I ACTIVIDAD DE LA INSTITUCIÓN

CNT-Los Ríos-Babahoyo, es una empresa de derecho público, dedicada a la prestación de servicios en telecomunicaciones en el cantón Babahoyo, la provincia, el país y el mundo entero.

II. JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les

prodiguen diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo en equipo tienen el nivel de trato que sea deseable, dejándose con ello de aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación en el área del desarrollo del recurso humano y mejorar la calidad del servicio al cliente y con principios de organización en gestión empresarial”

III. ALCANCE

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa CNT-Los Ríos - Babahoyo

IV. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

- Elevar el nivel de rendimiento de los colaboradores y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la empresa.
- Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Satisfacer más fácilmente requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.
- La compensación indirecta, especialmente entre las administrativas, que tienden a considerar así la paga que asume la empresa por su participación en programas de capacitación.
- Mantener la salud física y mental en tanto ayuda a prevenir accidentes de trabajo, y un ambiente seguro lleva a actitudes y comportamientos más estables.
- Mantener al colaborador al día con los avances tecnológicos, lo que alienta la iniciativa y la creatividad

V OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION

4.1 Objetivos Generales

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos, según su propia estructura funcional.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.
- Elaborar un manual de atención al cliente, mismo que se aprovechará la capacitación en mención

4.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la Empresa, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- Colaborar con CNT, Babahoyo-Los Ríos, para que el recurso humano se ubique de acuerdo al funcional y estructural de la empresa.

- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

VI. METAS

Capacitar al 100% del personal Directivo, jefes de departamento, secciones y personal operativo y técnicos de la empresa CNT-Los Ríos – Babahoyo.

Socializar al Personal de CNT-Los Ríos-Babahoyo, sobre cómo está estructura la empresa.

En la capacitación que se entregará, al recurso humano de CNT Los Ríos-Babahoyo, un manual sobre el tipo de atención que se debe brindar a los usuarios internos y externos.

VII. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son.

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente
- Presentación de casos particulares de su área
- Realizar talleres
- Metodología de exposición - diálogo

VIII. TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACION

8.1 Tipos de Capacitación

- Capacitación Inductiva

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

- Capacitación Preventiva

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

- Capacitación Correctiva

Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar "problemas de desempeño". En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normalmente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

- Capacitación para el Desarrollo de Carrera

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

Esta capacitación tiene por objeto mantener o elevar la productividad presente de los colaboradores, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades, cambiar el tipo de puestos y con ello la pericia necesaria para desempeñarlos.

8.2 **Modalidades de Capacitación**

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- Formación
- Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.
- Actualización
- Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico -tecnológicos en una determinada actividad.
- Especialización
- Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- Perfeccionamiento
- Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- Complementación

Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

8.3 Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

- Nivel Básico

Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa.

Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

- Nivel Intermedio

Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella.

Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

- Nivel Avanzado

Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta.

Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la Empresa.

IX. ACCIONES A DESARROLLAR

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

TEMAS DE CAPACITACIÓN

SISTEMA INSTITUCIONAL

- Planeamiento Estratégico
- Administración y Organización
- Cultura Organizacional
- Gestión del Cambio

IMAGEN INSTITUCIONAL

- Relaciones Humanas
- Relaciones Públicas
- Administración por Valores
- Mejoramiento Del Clima Laboral

CONTABILIDAD:

- Auditoria y Normas de Control
- Control Presupuestario institucional

X. RECURSOS

10.1 HUMANOS

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, etc.

10.2 MATERIALES

- **INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.
- **MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, carpetas, esferográficos, hojas de papel bond tamaño A4, pizarra, marcadores, proyector, y ventilación adecuada.
- **DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.-** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE, DIRIGIDA AL RECURSO HUMANO DE CNT LOS RÍOS-BABAHOYO, CON PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL”

CONCEPTO DE GESTIÓN



Debemos decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa:

1. La primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
2. La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

3. La dirección de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.
4. El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo todo esto que ha sido mencionado en cuenta, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo. En el caso de que emprenda una nueva empresa, con el objetivo de que la misma llegue a grandes estatutos empresariales, le recomendamos entonces que la administración correspondiente a su empresa se encuentre regida por el concepto de gestión, y de esta manera se aumentaran los niveles de posible éxitos que se pueda tener en la empresa

LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es

hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión.

La entrada en el nuevo siglo y el panorama cambiante del mercado, sumado al apareamiento y desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC's) ha hecho que las empresas tengan que desenvolverse en un entorno cada vez más complejo. Por lo tanto la empresa moderna debe asumir el enorme desafío de modificar su gestión para competir con éxito. Se puede decir entonces que la mayor parte de las empresas se han visto en la necesidad de abrazar una gestión de adaptación a los cambios y a las nuevas circunstancias venideras.

Capacidades y habilidades de la función gerencial:

La función gerencial implica tener capacidad para conducir personas, un don especial para ser reconocidos y seguidos por los subalternos, indudablemente para esto se requiere capacidad técnica profesional espontánea y otros aspectos directivos a como se señalan a continuación:

- Capacidad para tomar decisiones
- Imaginación honestidad, iniciativa e inteligencia
- Habilidad para supervisar, controlar y liderar
- Habilidad para visualizar la actividad hacia el futuro
- Habilidad para despertar entusiasmo
- Habilidad para desarrollar nuevas ideas
- Disposición para asumir responsabilidades y correr riesgos inherentes
- Capacidad de trabajo

- Habilidad detectar oportunidades y generar nuevos negocios
- Capacidad de comprender a los demás y manejar conflictos
- Imparcialidad y firmeza
- Capacidad de adaptarse al cambio
- Deseo de superación
- Capacidad técnica de marketing para promocionar los productos de la empresa
- Capacidad para el análisis y solución de problemas
- Paciencia para escuchar
- Capacidad para relacionarse

Factores de competitividad que afectan la gestión:

Puntos críticos y determinantes de la competitividad a diferentes niveles:

Nivel Micro:

- Capacidad de gestión
- Estrategias empresariales
- Gestión de innovación
- Prácticas en el ciclo de producción
- Capacidad de integración en redes de cooperación tecnológica
- Logística empresarial
- Interacción entre proveedores, productores y compradores

Nivel Macro:

- Política de infraestructura fiscal
- Política educacional

- Política tecnológica
- Política de infraestructura industrial
- Política ambiental
- Política regional
- Política de comunicaciones

Clasificación de la gestión empresarial según sus diferentes técnicas:

Gestión empresarial es un término que abarca un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa y dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del directivo, funcionario o trabajador. El objetivo fundamental de la gestión del directivo es mejorar la productividad, sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo.

A continuación las técnicas de gestión empresarial:

Análisis Estratégico: diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.

Gestión Organizacional o Proceso Administrativo: planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y

asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

Gestión de la Tecnología de Información: aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.

Gestión Financiera: obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.

Gestión de Recursos Humanos: buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.

Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución: suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.

Gestión Ambiental: contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente.

Pautas básicas fundamentales para una gestión adecuada:

Para lograr obtener éxito en la empresa agrícola y poder mantenerlo existen muchas fórmulas, sin embargo, existen ciertas pautas fundamentales que los empresarios, operadores de servicio o administradores deben de tomar en cuenta para gestionar adecuadamente su negocio sobre todo si nos referimos a los pequeños microempresarios:

- Querer y cuidar a los clientes compradores
- Encuentre a los compradores que usted quiera
- Descubra qué quieren sus clientes compradores
- Oriente a su cliente comprador a obtener lo que quiera
- Entregue siempre un valor entregado

El éxito de una gestión empresarial dependerá de muchos factores, por ejemplo, la localización, competencia, etc. Sin embargo el empresario agrícola puede crear su propio modelo según gestión adaptándose a sus habilidades empresariales y recursos disponibles actuales y futuros.

Por otro lado cuando el buen empresario productor o administrador está creando su propio modelo de gestión deberá siempre efectuar lo siguiente:

- Planear a corto, mediano y largo plazo
- Usar herramientas cuantitativas en la toma de decisiones
- Reducción y control de costos
- Generación de valor agregado
- Prever el cambio
- Mantener una visión amplia del negocio

Funciones básicas de la gestión: existen cuatro funciones básicas:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Por tanto, la capacitación en cuestión empresarial técnico – administrativa deberá fortalecer en todo momento los conceptos referidos a las 4 funciones básicas:

Niveles y tiempo:

Planeación: Esta función contempla definir las metas de la organización, establecer una estrategia global para el logro de estas metas y desarrollar una jerarquía detallada de planes para integrar y coordinar actividades, contempla las siguientes actividades:

- Asignación de recursos
- Programación

Organización: Es la manera de diseñar la estructura de un negocio o empresa. Incluye la determinación de las tareas a realizar, quien las debe realizar, como se agrupan las tareas, quien reporta a quien y donde se toman las decisiones. La estructura organizacional debe diseñarse de tal manera que quede claramente definido quien tiene que hacer determinada tareas y quien es responsable de los resultados.

Dirección, conducción y liderazgo: Toda empresa, negocio, organización o institución agrícola está formada por personas, es responsabilidad de los administradores dirigir y coordinar las actividades de estas personas. La dirección consisten motivar a los subordinados, dirigir actividades de otros.

Control: Una vez fijadas las metas, formulado los planes, delineados los arreglos estructurales, entrenado y motivado el personal, existe la posibilidad de que algo salga mal. Para asegurar que las cosas vayan como deben, se debe monitorear el desempeño del negocio u organización para comparar los resultados con las metas fijadas y presupuestos.

Dirigir - Comprende:

- Producir: Resultados, metas, eficacia.
- Administrar: Eficiencia, funciones.
- Emprender: Crear, innovar.
- Integrar: Personas, equipos y cultura.

El directivo 100%:

- Consigue resultados
- Conoce su especialidad
- Está muy motivado
- Es buen administrador
- Es un apasionado del detalle
- Es un magnifico coordinador
- Es creativo
- Tiene vocación empresarial

- Está dispuesto a asumir riesgos.
- Es sensible a la persona
- Es un líder para su equipo

El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo todo esto que ha sido mencionado en cuenta, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización permitiendo así que la empresa o institución pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo. En el caso de que emprenda una empresa o una institución, con el objetivo de que la misma llegue a grandes estatutos empresariales, le recomendamos entonces que la administración correspondiente a su empresa o institución se encuentre regida por el concepto de gestión, y de esta manera se aumentarán los niveles de posible éxitos que se pueda tener en la empresa

CONCEPTO Y PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN

La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas,

hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federal. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas).

PRINCIPIOS DE LA ORGANIZACIÓN.

El propósito de la organización: El propósito de la organización es ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional.

Principio de la unidad de objetivos

La estructura de una organización es eficaz si le permite al personal contribuir a los objetivos de la empresa. Principio de la eficiencia organizacional. Una organización es eficiente si está estructurada para ayudar al logro de los objetivos de la empresa con un mínimo de consecuencias o costos no deseados.

Causa de la organización: La causa básica de la estructura organizacional es la limitación del tramo de la administración. Si no existiera esa limitación, una empresa no organizada podría tener un solo gerente.

Principio del tramo de administración

En cada posición administrativa existe un límite al número de personas que pueden manejar con eficacia una persona, pero el número exacto depende de la repercusión de diversas variables subyacentes.

La estructura de la organización: La autoridad es el adhesivo de la estructura de la organización, el vínculo que la hace posible, los medios mediante los cuales se pueden colocar grupos de actividades bajo el mando de un administrador y se puede fomentar la coordinación de las unidades organizacionales. Es la herramienta con la que el administrador esta en posibilidad de ejercer su discrecionalidad y de crear un ambiente para el desempeño individual. Algunos de los principios más útiles de la organización están relacionados con la autoridad.

Principio escolar

Cuanto más clara sea la línea de autoridad desde el puesto administrativo más alto de una empresa cada puesto subordinado, más clara será la responsabilidad para tomar decisiones y más eficaz la comunicación organizacional.

Principio de delegación por resultados esperados

La autoridad delega a todos los gerentes individuales debe ser adecuada para asegurar su capacidad de cumplir los resultados esperados.

Principio del carácter absoluto de la responsabilidad

La responsabilidad por la acciones no puede ser mayor que la implícita en la autoridad delegada, ni debe ser menor.

Principio de unidad de mundo

Mientras más completas sean las relaciones de dependencia de un solo superior, menor será el problema de instrucciones opuestas y mayor la sensación de responsabilidad personal por los resultados.

Principio de nivel de autoridad

El mantenimiento de la delegación requiere que las decisiones propias de la autoridad de los administradores individuales deben tomarlas ellos en lugar de hacerlas ascender por la estructura de la organización.

La estructura organizacional: La organización incluye el diseño de una estructura departamental. Aunque hay varios principios en esta área uno de ellos es de gran importancia.

Principio de la definición fundamental

Mientras más clara sea la definición de un puesto o un departamento sobre los resultados esperados, las actividades a realizar y la autoridad de organización delega y la comprensión de las relaciones de autoridad e informales con otros puestos, la persona responsable podrá contribuir en forma más adecuada al logro de los objetivos de la empresa.

El proceso de organización: Los diversos principios de delegación de la autoridad y de la departamentalización son verdades fundamentales del proceso organizacional. Se relacionan con fases de los dos aspectos primarios de organizar: la autoridad y los agrupamientos de actividades.. Existen ortos

principios que se refieren al proceso de organizar, a través de cuya aplicación los gerentes obtienen un sentido de proporción o una medida del proceso total de la organización.

Principio del equilibrio

En toda estructura existe la necesidad del equilibrio aplicación de los principios o técnicas debe estar equilibrada para asegurar eficacia global de la estructura para cumplir los objetivos de la empresa.

El principio del equilibrio es común a todas las áreas de las ciencias y a todas las funciones del administrador. Las ineficacias de extensos tramos de administración se deben equilibrar con las ineficacias de largas líneas de comunicación. Las pérdidas ocasionadas por el mando múltiple se deben equilibrar con las ganancias provenientes de la pericia y la uniformidad para delegar la autoridad funcional en los departamentos de "stall" y de servicios. Los ahorros de la especialización funcional en la departamentalización se deben equilibrar con las ventajas de establecer departamentos responsables de utilidades, semi independientes por el conducto o por territorio. De nuevo resulta evidente que la aplicación de la teoría de la administración depende de la situación específica.

Principio de flexibilidad

Mientras más increíbles se tomen para otorgar mayor flexibilidad a la estructura de una organización, mejor podrá ésta cumplir con su propósito. En cada

estructura se deben incorporar procedimientos y técnicas para anticipar y reaccionar ante el cambio. Toda empresa avanza hacia su meta en un ambiente cambiante, tanto externo como interno. La empresa que sufre de inflexibilidad, tanto si se trata de resistencia al cambio, procedimientos demasiado complicados o líneas departamentales demasiado rígidas, se arriesga a ser incapaces de hacer frente a los retos de los cambios económicos, técnicos, biológicos, políticos y sociales.

Principio de facilitación del liderazgo

Puesto que la gerencia depende en alto grado de la calidad del liderazgo de quienes se encuentran en puestos gerenciales, es importante que la estructura organizacional contribuya a crear una situación en la que el administrador pueda dirigir con mayor eficacia. En este sentido, la organización es una técnica para fomentar el liderazgo. Si la asignación de autoridad y los arreglos estructurales crean una situación en la que exista la tendencia a que los jefes de departamentos sean considerados como líderes y en el cual se les ayude en sus tareas de liderazgo la estructuración organizacional habrá cumplido una tarea esencial.

Cómo ser un buen líder

Algunas personas piensan que los líderes nacen, mientras que otras consideran que se hacen. Tal vez todas tengan parte de razón, pero lo cierto es que en la base del liderazgo se encuentran una serie de actitudes y comportamientos que pueden aprenderse.

¿Qué es el liderazgo?

El liderazgo es un proceso en el que una persona influye en otras para que cumplan una serie de objetivos, y dirige la organización de un modo que la hace más coherente y cohesiva. Los líderes llevan a cabo esta tarea utilizando sus atributos de líderes. Es decir, una persona puede estar al mando en una empresa, pero eso no la convierte necesariamente en líder. No es lo mismo ser un jefe que un líder. El jefe puede lograr que los demás realicen sus tareas por obediencia, dinero, miedo a perder el trabajo, etc. mientras que el líder consigue que sus seguidores lo hagan porque lo desean. El jefe o jefa que consigue que sus trabajadores lo vean como un líder, está logrando que se sientan cómodos en su puesto de trabajo, que encuentren satisfacción en él, que se sientan parte de un equipo (de algo importante) y que confíen en su líder y su capacidad para dirigirlos correctamente.

Cuando una persona trata de decidir si confía en otra como líder, lo que hace es observar su comportamiento; determina si se trata de una persona noble y digna de confianza o de un egoísta que sólo sirve a sí mismo y utiliza su autoridad únicamente para ascender. Por tanto, para ser un buen líder has de ser una persona ética, preocupada por el bienestar de las personas que conforman tu equipo, interesada en hacer un buen trabajo y no sólo en ganar dinero o ascender.

Las personas quieren ser dirigidas por alguien que presente, sobre todo, las siguientes características:

1. Que sean personas éticas, dignas de confianza y nobles.

2. Que transmitan la sensación de que saben qué hay que hacer y cuál es el mejor camino para lograr los objetivos.

La comunicación

La comunicación es muy importante a la hora de establecer la confianza, principalmente una buena comunicación en estas tres áreas:

- Ayudar a los empleados a entender la estrategia general de la empresa.
- Ayudar a los empleados a entender cómo contribuyen a lograr los objetivos claves de la empresa.
- Compartir información con los empleados acerca de cómo de bien lo están haciendo tanto ellos o su sección como la empresa a nivel general.

Las claves del liderazgo

1. Conoce tus puntos fuertes y débiles y busca mejorar continuamente. Es decir, estudia, haz cursos, reflexiona, etc.
2. Conoce bien tu trabajo y tus metas.
3. Hazte responsable de tus acciones y haz que los demás se hagan responsables de las suyas, pero siempre centrándote en el futuro. Es decir, cuando algo se haga mal (que sin duda sucederá alguna vez), no evites responsabilidades, pero tampoco busques culpables. Céntrate en lo que ha de hacerse para resolver el problema y ponte en marcha, o empuja suavemente a la persona responsable a reconocer su error y subsanarlo, admitiendo que todo el mundo comete errores.

4. Sé un ejemplo para los demás. No sólo deben escuchar lo que se espera de ellos, sino también verlo.
5. Conoce a las personas que integran tu equipo y preocúpate por ellas, por su bienestar general, cómo se sienten en la empresa, dificultades que puedan estar teniendo, etc. Conoce quienes son los líderes no oficiales, posibles problemas entre compañeros, cómo soportan el estrés, etc.
6. Mantén informados a tus trabajadores.
7. Ayuda a tus trabajadores a desarrollar comportamientos y actitudes que les ayudarán a realizar sus responsabilidades laborales.
8. Asegúrate de que las tareas se entienden, se supervisan y se realizan.
9. Trabaja en equipo. No sois sólo un grupo de gente que hace cada cual su trabajo, sino un equipo que hacéis un sólo trabajo entre todos. Ten esto en cuenta y transmite esa idea a tus trabajadores.
10. Adapta tu estilo de liderazgo a cada persona y situación. Distintas personas pueden requerir estilos diferentes. Por ejemplo, un nuevo empleado requiere más supervisión que un empleado experto; una persona con poca motivación requiere un estilo diferente que una con una motivación alta.

Estilos de liderazgo

Marco estructural.- Los líderes estructurales se centran en la estructura, el ambiente, la implementación, la experimentación y la adaptación. Los buenos líderes estructurales son arquitectos sociales centrados en el análisis y el

diseño, mientras que los malos líderes estructurales son tiranos centrados en detalles insignificantes.

Marco de recursos humanos.- Este tipo de líderes creen en las personas, son accesibles, animan la participación, apoyan a los demás y comparten información.

Marco político.- Son defensores centrados en la coalición y la construcción. Analizan lo que quieren y lo que tienen, evalúan la distribución del poder, construyen alianzas, utilizan la persuasión y la negociación.

Marco simbólico.- Se trata de visionarios cuyo estilo de liderazgo se basa en la inspiración y el entusiasmo. Tratan de construir algo nuevo y diferente, persiguen un sueño y producen cambios.

Cada uno de estos estilos puede ser inapropiado si se utiliza solo, de modo que deberíamos conocer los cuatro y saber en qué momento conviene utilizar uno más que otro.

CÓMO SER LÍDER

Líder.- No es el que vence sino el que convence.

El líder.- No reprime sino que enamora.

El líder.- Se vence a sí mismo pero no vence a los suyos.

El líder.- No impone sus ideas sino que hace tuyas las ideas de los demás

Líder.- Es aquel que sabe dar ejemplo con sus actos.

Un líder.- No es el que dice voy, sino el que dice vamos.

Un líder.- Es el que escucha a los demás.

Líder.- Es el que respeta y sabe darse a respetar.

Líder.- Es el que nunca se derrumba.

Líder.- Es el que no sabe hablar mal de su gente.

Líder.- Es el que sabe compartir.

Líder.- Es el que enseña con su ejemplo

Líder.- Es el que nunca se detiene.

Líder.- Es el que está comprometido con su meta.

Líder.- Es el que sabe conquistar el corazón de todos.

Llegar a ser líder.- Es no medir el tiempo hasta ver conquistado el objetivo.

Llegar a ser un líder:

- Es escapar de ser mediocre.
- Es extender la mano hasta alcanzar el fruto.
- Es sembrar esperanza en los demás.
- Es no temer ser el primero.
- Es no dudar ni conocer el miedo.
- Es inspirar en los demás la meta.
- Es ser el roble firme de los tibios
- Es no humillar ni maltratar al débil.
- Es esforzarse sin medida para ser el mejor.
- El líder es el que vive su vida con calidad humana, el que es humano de verdad. En la sonrisa de un pequeño, en el rostro satisfecho de una madre, en todo aquel que sonrío, hay calidad humana. Cuando alguien sabe dar y sabe darse, hay calidad humana.

- La calidad está en el corazón del hombre, nace espontáneamente, y aflora como un río, la calidad es voluntad, es trato, es un comportamiento, una actitud, una forma de dar y darse a los demás.
- Es un tono de voz muy agradable, es un soplo de luz que nace de los hombres y que va hacia los hombres, es algo que todos tenemos, pero que no siempre queremos demostrar.

SOCIALIZACIÓN SOBRE LA ESTRUCTURA DE CNT LOS RÍOS-BABAHOYO

Dentro de la Postura Teórica, que se encuentra en páginas anteriores del presente trabajo, está a consideraciones de ustedes el Orgánico estructural de CNT, tanto a nivel nacional como a nivel provincial, de tal manera servirá para socializar al recurso humano que labora dentro de la empresa.

- **Aplicabilidad**

La única forma para que una empresa puede llegar a ser la número uno, es consiguiendo que su recurso humano sea el eje primordial, porque las empresas en general son el resultado del trabajo de un grupo humano.

Ese grupo humano debe estar sumamente capacitado y no con la típica capacitación que ha sido costumbre o norma, sino aquella de hacerle conocer cómo brindar una excelente atención al cliente, la capacitación a que me refiero considera el crecimiento y desarrollo de la persona tanto en el terreno profesional como en el terreno personal, siendo este último prioritario, en dos líneas imaginarias: vertical y horizontal, respectivamente. El crecimiento de la persona resulta de esta manera en una escalera, imaginada siempre en línea vertical para el desarrollo profesional y la horizontal para el crecimiento personal

Siguiendo ese pensamiento, la línea horizontal convertirá a la persona en un líder mientras que la vertical lo hará un empresario. Si seguimos esta línea, habremos convertido en empresario no sólo a quien ejerza la presidencia del directorio o la gerencia general sino que hasta el portero de la empresa será un líder empresario, porque ofrecerá la atención adecuada a la primera persona que llegue. También habremos convertido en líder a la recepcionista que brinda una excelente orientación al cliente o proveedor, recibiendo comentarios favorables sobre el cambio de la empresa. Ahora bien, ya se sabe que no todos nacemos con las condiciones de liderazgo, pero todos las podemos

desarrollar y para eso los jefes , gerentes o directores deben estar preparados y ayudar a su propia gente a descubrir y desarrollar su capacidad de liderazgo, en beneficio suyo y de su empresa. Los gerentes tienen la responsabilidad de hacer entender que las empresas no son organizaciones donde una persona manda y un ejército que sigue. El éxito es, entonces, el resultado de un conjunto de actividades de un grupo, no del trabajo de una sola persona o de un solo esfuerzo individual. Se puede conseguir gente muy profesional para encargarle las tareas delicadas, pero si ese profesional no es capaz de guiar a su gente por el camino del desarrollo personal y profesional; si no se consigue que cada una de las personas a su cargo sientan que su aporte sí forma parte de la empresa, el destino final de esa tarea delicada es el fracaso.

De tal manera se aplicará la capacitación a todo el recurso humano que labora en CNT-Los Ríos-Babahoyo, de conformidad a la planificación prevista para este efecto.

- **Evaluación**

Para el proceso de evaluación del recurso humano de CNT-Los Ríos-Babahoyo, se puede utilizare un sistemas o métodos de evaluación del desempeño laboral, de tal manera que se pueda verificar la aplicabilidad de la presente propuesta.

La importancia de la Evaluación del Desempeño, permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar

decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Resultados esperados de la alternativa

Con la aplicación de la presente propuesta se capacitará al recurso humano de CNT Los Ríos- Babahoyo, mismo que trae muchos beneficios en forma general, tanto a nivel institucional como personal, para lo cual puedo sintetizar de la siguiente manera:

- Consolidación en la integración de los miembros de la empresa.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad.
- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los trabajadores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de la empresa
- Mayor armonía, el trabajo en equipo y por ende la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

Para la Empresa:

- Trabaja más organizada internamente
- Conlleva a maximizar los resultados
- Fortalece su administración
- Mayores niveles de rentabilidad

Para el Recurso Humano:

- Los colaboradores se sienten más a gusto
- Da mayor seguridad, evitando accidentes
- Posibilita desarrollarse personal y profesionalmente
- Mayores habilidades y destrezas para el desempeño

BIBLIOGRAFÍA

- ECO, Humberto. 2005. Como se hace una tesis, ED. Gedisa, Barcelona España, Pág. 206-215.
- BERNARL, Cesar Augusto. 2006. Metodología de la Investigación, Ediciones Prentice Hall, Colombia.
- CHIAVENATO Idalberto. 2005. Administración de Recursos Humanos (Capitulo II). 3era. Edición.
- CHARLES Hill - G. Jones. 2004. Administración Estratégica. Mc. Graw-Hill. Washington D.F. Sexta Edición.
- FRANCÉS Antonio. 2002. Estrategia y Planes para la Empresa. Gedisa, Barcelona España. 1era. Edición.
- STONER, James - FREEMAN, Edward - GILBERT, Daniel. 2004. Administración. México. Prentice Hall hispanoamericana, S.A. Sexta Edición.
- SHERMAN, Arthur; BOHLANDER, George; SNELL, Scott. 2005. Administración de Recursos Humanos, Prentice Hall. 11va. Edición.
- SCHMELKES Corina. 2006. Manual para la presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación. Segunda Edición. Ediciones Conejo. México.
- ROBBINS Stephen, - COULTER Mary. 2006. Administración, Ed. Prentice Hall, 5ta. Edición. México.

ANEXOS

PREGUNTAS DIRIGIDAS A DIRECTIVOS, EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE CONATEL-LOS RÍOS-BABAHOYO

1¿En CONATEL, los funcionarios laboran de acuerdo a su perfil profesional?

SI () NO ()

2¿El Gerente de CONATEL es comunicativo con los funcionarios de la empresa provincial y especial en Babahoyo?

SI..... () NO..... () A VECES.....()

3¿Los funcionarios de CONATEL, realizan sus actividades de acuerdo a una planificación anual o mensual?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

4¿Los funcionarios de CONATEL que laboran en las oficinas de Babahoyo, han sido estimulados por el Gerente de la empresa?

SI () NO ()

5¿En CONATEL Los Ríos-Babahoyo, existe una capacitación continua a los empleados de oficinas y a los técnicos que realizan trabajo de campo?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

6. ¿El Gerente de CONATEL, se reúne con los funcionarios de la institución para evaluar los procesos ejecutados por la empresa?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

7. ¿El Gerente de CONATEL Los Ríos, Babahoyo, está comprometido con el buen servicio de calidad que brinda a los usuarios?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

8. ¿Los trabajadores de servicio técnico de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, realizan sus labores de acuerdo a una planificación previamente elaborada?

SI..... () NO..... ()

9. ¿Los Funcionarios de CONATEL, Los Ríos- Babahoyo, mantienen una buena relación de trabajo?

SI..... () NO..... ()

10. ¿Los funcionarios y trabajadores de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, poseen título de tercer nivel?

TODOS () UN GRUPO () NADIE ()

ENCUESTAS DIRIGIDAS A USUARIOS EXTERNOS DE CONATEL – BABAHOYO

1¿Usted ha sido atendido con amabilidad por los funcionarios de CONATEL Los Ríos-Babahoyo?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

2¿Usted como usuario, ha recibe atención permanente por los técnicos de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, por algún desperfecto en el servicio recibido?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

3¿Usted conoce quien es el Gerente de CONATEL, de Los Ríos?

SI..... () NO..... ()

4¿Usted cuando reporta fallas en la comunicación telefónica a CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, le solucionan inmediatamente?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

5¿Marque con una X en la siguiente escala el servicio que recibe de CONATEL Los Ríos-Babahoyo

Excelente..... ()

Muy Bueno..... ()

Bueno..... ()

Regular..... ()

Deficiente..... ()

6¿Los funcionarios de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, lo atienden de manera eficiente en sus trámites presentados?

SI..... () NO..... () A VECES..... ()

7¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo?

Dos o tres veces al mes () Una vez al mes () Nunca he utilizado ()

8¿Cuándo usted visita las oficinas de CONATEL; Los Ríos-Babahoyo, puede darse cuenta si se encuentran organizadas sus tareas de desempeño diario?

Muy satisfactorio () Poco satisfactorio () Insatisfactorio ()

9¿Recomendaría usted los servicios de CONATEL, Los Ríos-Babahoyo, a otras personas que requieren de servicios de la empresa?

SI..... () NO..... ()

10Si fue atendido por teléfono... ¿Cuánto tuvo que esperar aproximadamente para ser atendido?

Me atendieron inmediatamente () entre 3a 10 minutos () 10 minutos o más ()

ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE CNT – BABAHOYO

1. ¿Las funciones y responsabilidades que desempeña en su puesto de trabajo esta de acuerdo a su perfil profesional?
SI..... () NO..... ()

2. ¿El gerente de CNT es comunicativo con los funcionarios de la empresa provincial y especial en Babahoyo?
SI..... () NO..... () A VECES..... ()

3. ¿Los funcionarios de CNT realizan sus actividades de acuerdo a su planificación?
ANUAL..... () MENSUAL..... () OTROS..... ()

4. ¿Los funcionarios de CNT que laboran en las oficinas de Babahoyo, han sido estimulados por políticas internas de la empresa?
SI..... () NO..... () A VECES..... ()

5. ¿En CNT Los Ríos – Babahoyo, existe una capacitación continua a los empleados de oficina y a los técnicos que realizan trabajo de campo?
SI..... () NO..... () A VECES..... ()

6. ¿El Gerente de CNT, se reúne con los funcionarios de la institución para evaluar los procesos ejecutados por la empresa?
SI..... () NO..... () A VECES..... ()

7. ¿El Gerente de CNT Los Ríos – Babahoyo esta comprometido con el buen servicio de calidad que brinda a los usuarios?
SI..... () NO..... () A VECES..... ()

8. ¿Los trabajadores de servicio técnico de CNT, Los Ríos –Babahoyo realizan sus labores en coordinación con el departamento técnico?
SI..... () NO..... ()

9. ¿Los Funcionarios de CNT, Los Ríos – Babahoyo, mantienen una buena relación de trabajo?
SI..... () NO..... ()

10. Señale los títulos que posee en su record académico
Secundaria () Tercer nivel () Cuarto Nivel ()