UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
Postgrado en Gerencia de RRHH Y RRII

Trabajo Especial de Grado

DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA MAGISTRATURA, SEGÚN CLIENTES INTERNOS Y CLIENTES EXTERNOS DEL PALACIO DE JUSTICIA DE PUERTO ORDAZ.

presentado por:
Rízquez Jiménez Cecilia Mercedes;
para optar al título de
Especialista en Gerencia de RRHH

Asesora:
Abg. Minerva Reyes S.

Puerto Ordaz, Febrero de 2.008

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
Postgrado en Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Industriales

Trabajo Especial de Grado

DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA DE LA MAGISTRATURA, SEGÚN CLIENTES INTERNOS Y CLIENTES EXTERNOS DEL PALACIO DE JUSTICIA DE PUERTO ORDAZ.

presentado por:
Rízquez Jiménez Cecilia Mercedes;
para optar al título de
Especialista en Gerencia de RRHH

Asesora:
Abg. Minerva Reyes S.

Puerto Ordaz, Febrero de 2.008

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Mi especial agradecimiento, a la Universidad Católica Andrés Bello por darme la oportunidad de formar parte de esta casa de estudio, y colaborar en mi crecimiento profesional, facilitando los espacios y materiales para lograr la culminación de este postgrado e igualmente al equipo docente que impulsa y coordina estos programas.

A mi hermano Cesar, por ser la persona que ha compartido el mayor tiempo de estudios a mi lado, porque en su compañía las cosas malas se convierten en buenas, en alegría y a la final, siempre una respuesta para resolver las situaciones estresantes del momento.

A mi compañera y amiga Ana Vizcaíno, siempre me ha brindado y me brinda todo el apoyo, colaboración y cariño, sin ningún interés, gracias anita.

En general quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que hayan vivido conmigo la realización de esta tesis de grado, con sus altos y bajos, y que no necesite nombrar porque tanto ellas como yo sabemos que desde los más profundo de mi corazón les agradezco el haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo, cariño y amistad.

DEDICATORIA

Doy infinitas gracias…

A Dios, por el camino recorrido….

A mi querido Hermano Elvis y a mi mamá, por ser mi fuerza y templanza, por su amor y apoyo, mi triunfo es el de ustedes, ¡los amo!....

A la vida…. Por lo aprendido y aprehendido.

INDICE

Pág.

Portada 1
Agradecimiento iii
Dedicatoria iv
Indice v
Lista de Tablas y Figuras vii
Resumen ix
Introducción 10

CAPITULO 1

El Problema 12
1.1 Planteamiento del Problema 12
1.2 Justificación de la Investigaciónportancia 14
1.3 Objetivos de la Investigación 16
1.3.1 Objetivo General 16
1.3.2 Objetivos Específicos 16

CAPÍTULO 2

Marco Teórico 20
2.1 Antecedentes de la Organización 19
2.1.1 Reseña Histórica de la D.E.M 19
2.1.2 Base Legal 22
2.1.3 Misión de la D.E.M 23
2.1.4 Visión de la D.E.M 23
2.1.5 Objetivos Institucionales 23
2.1.6 Organigrama Regional de la DEM 23
2.2 Bases Teoricas 25

2.2.1 Calidad de Servicio en la Atención al Usuario 25
2.2.2 Teoria de la Calidad Total 27
2.2.3 El Gobierno un Servicio? 33
2.2.4 Satisfacción Laboral 34
2.2.5 Teorias Motivacionales 36
2.3 Definición de Términos 40

CAPITULO 3

Marco Metodológico 52
3.1 Tipo de Investigación 52
3.2 Diseño de la Investigación 53
3.3 Nivel de la Investigación 55
3.4 Población y Muestra 56
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 58
3.5.1 Técnicas de Recolección de Datos 58
3.5.2 Instrumento de Recolección de Datos 59
3.6 Técnicas de Analisis y Procedimiento de Datos 60
3.7 Análisis y Presentación de los Resultados 64

Conclusiones 79
Recomendaciones 81
Bibliografía 82
Infografía 84
Anexo I 85
Evaluación de la Calidad del Servicio 85
Cuestionario para Clientes Internos 86
Anexo II 88
Evaluación de la Calidad del Servicio 88
Cuestionario para Clientes Externos 89

LISTA DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Pág.

Figura Nº 1. Organigrama Regional de la D.E.M. 24
Figura Nº 2. Modelo SCT para el Servicio de Calidad Total. 32
Figura Nº 3. El Ciclo del Servicio 41
Figura Nº 4. Triangulo del Servicio 48
Figura Nº 5. Triangulo del Servicio Interno 49
Figura Nº 6. Representación Gráfica de las Muestras 57

Tabla Nº 1. Clientes Internos Nómina D.E.M Puerto Ordaz 57
Tabla Nº 2. Clientes Externos 57
Tabla Nº 3. Distribución de las Variables y Dimensiones 62
Tabla Nº 4. Distribución de la Muestra I 63
Tabla Nº 5. Distribución de la Muestra II 64
Tabla Nº 6. Calidad del Servicio / Clientes Internos 64
Tabla Nº 7. Puntualidad del Servicio / Clientes Internos 66
Tabla Nº 8. Capacidad de Reacción del Servicio/ Clientes Internos 67
Tabla Nº 9. Satisfacción General con el Servicio / Clientes Internos 68
Tabla Nº 10. Disponibilidad del Servicio / Clientes Internos 69
Tabla Nº 11. Profesionalismo del Servicio / Clientes Internos 70
Tabla Nº 12. Calidad del Servicio / Clientes Externos 72
Tabla Nº 13. Puntualidad del Servicio / Clientes Externos 73
Tabla Nº 14. Capacidad de Reacción del Servicio / Clientes Externos 74
Tabla Nº 15. Satisfacción General con el Servicio / Clientes Externos 75
Tabla Nº 16. Disponibilidad del Servicio / Clientes Externos 76
Tabla Nº 17. Profesionalismo del Servicio / Clientes Externos 77

Gráfico Nº 1. Resultados:Tabla Nº 6 65

Gráfico Nº 2. Resultados: Tabla Nº 7 66
Gráfico Nº 3. Resultados: Tabla Nº 8 68
Gráfico Nº 4. Resultados: Tabla Nº 9 69
Gráfico Nº 5. Resultados: Tabla Nº 10 70
Gráfico Nº 6. Resultados: Tabla Nº 11 71
Gráfico Nº 7. Resultados: Tabla Nº 12 72
Gráfico Nº 8. Resultados: Tabla Nº 13 73
Gráfico Nº 9. Resultados: Tabla Nº 14 74
Gráfico Nº 10. Resultados: Tabla Nº 15 75
Gráfico Nº 11. Resultados: Tabla Nº 16 76
Gráfico Nº 12. Resultados: Tabla Nº 17 77

RESUMEN

Considerando que la Calidad del Servicio es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones e instituciones, surgió la inquietud de realizar un diagnostico de la misma en la Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz. El propósito de este diagnostico fue investigar la percepción tanto de de los clientes externos como internos, acerca de algunos elementos que en sus diferentes dimensiones inciden en la calidad del servicio que presta la Organización, tales como: actitud y trato al cliente, percepción del cliente, conocimiento y sensibilidad hacia el cliente, estructura y procesos, mejoramiento continuo, medición de resultados, comunicación e información, cultura organizacional, autorización (liderazgo), innovación en gestión humana. Para desarrollar el diagnostico, se hizo una investigación de campo, de tipo no experimental, transeccional descriptivo, y según la modalidad de campo y documental, sin dejar de considerar métodos cualitativos para la aplicación de técnicas de recolección de datos. La muestra estuvo conformada por 80 clientes internos (empleados) y 90 clientes externos (público en general) escogidos con relación a la aplicación de una muestra aleatoria, y a quienes se les practicaron cuestionarios y entrevistas, orientadas de manera esencial a alcanzar los fines propuestos relacionados con todas las dimensiones exploradas. De los resultados obtenidos, se observa un mal servicio y deterioro de la imagen de la organización, e igualmente se aprecia la falta de motivación y liderazgo, capacitación y comunicación, ausencia de visión y de una clara estrategia del servicio de la Organización, además se observa la lentitud, e ineficiencia de los procesos en el servicio al cliente tanto en atención (capital humano), tecnología e infraestructura.

La Calidad del Servicio sugiere la fuerza motriz número uno para la operatividad de la Organización. De esta manera, se aspira con este diagnostico de alguna forma, contribuir a eliminar los factores que desmotivan a mover a la gente hacia la acción constructiva, dejando las cosas que no incentivan y los obstáculos para la convicción, por cuanto la responsabilidad por la calidad del servicio recae directamente en el personal de la organización y de igual forma la organización tiene necesariamente que aprender que el servicio al cliente no es un gasto, es una inversión y en este caso una inversión social para transformar su cultura sobre la gerencia del servicio, siendo la Dirección Ejecutiva de la Magistratura en puerto Ordaz una Institución Gubernamental.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día se analiza ampliamente el concepto de la cultura de las organizaciones, como afecta esta en el servicio prestado y con toda razón. De todas las cosas que se han dicho y se seguirán transmitiendo acerca de la calidad del servicio, la más importante será: que no hay ninguna posibilidad de que las organizaciones puedan dar una calidad consistente de servicio y lograr una permanente reputación para el servicio, a menos que los valores, normas, creencias e ideologías de la misma – la cultura de la organización – estén enfocadas clara y conscientemente en el servicio del cliente interno y externo.

Hacer hincapié en la importancia de un paquete de servicios claramente definido, un buen sistema de prestación, una capacitación adecuada y una buena gerencia, teniendo como referencia que las entidades gubernamentales como lo es la Dirección Ejecutiva de la Magistratura no tiene necesidad de prestar un buen servicio, así lo indica:

> **Kart, Albrecht.** (2004**,8-9). La Revolución del Servicio, señala que:**
> "ningún factor de supervivencia opera en el pensamiento de los funcionarios del gobierno, como ocurre con los que están encargados de empresas comerciales. Si un hotel presta mal servicio, el cliente es dueño de su dinero y se marcha a cualquier otra parte. Pero rara vez una organización gubernamental tiene una razón perentoria de prestar un buen servicio, a pesar de su constitución legal. En la mayoría de los casos no existe".
>
> …Por tanto, la única forma de despertarla y encarrilarla es que la persona quien dirige se obsesione con la idea del servicio y de la gerencia del servicio y tome medidas concertadas, agresivas y a largo plazo para transformar su cultura".

Lo usual es concebir que la Calidad del Servicio prestado por una Organización como la DEM en Puerto Ordaz, se vea afectada por la aptitud de sus integrantes, la infraestructura de la misma, el estilo de liderazgo ejercido por los supervisores, el tamaño de la organización, la metodología para gestionar las estrategias de servicio tanto internas como externas y la inversión en capacitación del capital humano que la integra; tomando en cuenta que la organización gubernamental normalmente no tiene competencia, tampoco tiene ninguna premura inherente de caerle en gracia a

sus clientes, por ello que con este diagnostico se hace saber a los gerentes, ejecutivos gubernamentales que se obsesionen con la idea del servicio y de la gerencia del servicio y tomen medidas para transformar su cultura a largo plazo y lograr el éxito en la calidad del servicio prestado por la DEM (ente gubernamental) tanto para los clientes internos (empleados) como para los clientes externos (abogados y público en general) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

En lo que concierne a los objetivos de este estudio diagnostico, la culminación y desarrollo de los mismos se dieron por la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación que permitieron medir el nivel de satisfacción de los clientes internos y externos, demostrar el alcance que una prestación de servicio de calidad en el personal, puede inducir a obtener satisfacción laboral, profesional y personal por parte de los usuarios y abogados que acuden al Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, del Estado Bolívar, al mismo tiempo proponer estrategias que puedan ser aplicadas para reforzar el ambiente de trabajo de esa organización.

Para finalizar, la siguiente investigación ha sido dividida en tres (3) capítulos:

En el capítulo 1, se presenta el planteamiento del problema, sus objetivos, justificación de la investigación.

El capítulo 2, se refiere al marco teórico en donde se expondrán los antecedentes de la organización, los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas que sustentaron este estudio diagnóstico.

En el capítulo 3, contiene el marco metodológico, en donde se refiere al tipo, diseño de investigación y nivel, en la que se inscribe este estudio diagnóstico, así como la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de análisis y procesamiento de datos; se muestra la presentación y análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a la población objeto de estudio, así como las respuestas aportadas por el panel de clientes internos (empleados) como para los clientes externos (abogados y público en general) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

Seguidamente se presentarán las recomendaciones y las conclusiones de la presente investigación. Igualmente se reseñan, las referencias bibliográficas que se consultaron. En último lugar se mostrarán los anexos referentes de este estudio diagnóstico.

CAPITULO 1

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

Justicia para un nuevo milenio, representa el compromiso institucional de modernizar la justicia venezolana, y sus alcances sobrepasan lo logrado en el Tribunal Supremo de Justicia. La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su artículo 253, consagra que "el sistema de justicia está constituido por el Tribunal Supremo de Justicia, los demás tribunales que determine la ley, el ministerio público, la defensoría pública, los órganos de investigación penal, los o las auxiliares y funcionarios o funcionarias de justicia, el sistema penitenciario, los medios alternativos de justicia, los ciudadanos o ciudadanas que participan en la administración de justicia conforme a la ley y los abogados autorizados o abogadas autorizadas para el ejercicio". En este contexto, son retos impostergables de la modernización del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz (caso en estudio), los siguientes: [1]

- Proveer a todos los tribunales, el equipamiento tecnológico requerido para la optimización del servicio al ciudadano, incluyendo los sistemas de información necesarios para la automatización de la gestión judicial.

- Igualmente, diseñar una estrategia conjunta con los demás órganos del sistema de justicia, para integrar en una sólida plataforma tecnológica, los mecanismos de procesamiento e intercambio de información que optimicen la administración, creando mecanismos idóneos para el mejoramiento del acceso del ciudadano a la justicia e instrumentar mecanismos de divulgación de la documentación jurídica, mediante el empleo de las tecnologías de la información y comunicación, a los efectos de la capacitación continua de los operadores de justicia, y así lograr la excelencia en la tarea de administrar justicia, a través del servicio prestado a los involucrados.

---

1. Archivos. Historial de la D.E.M. Dirección Administrativa Regional del Estado Bolívar (DAR).

En la actualidad la globalización ha generado que las organizaciones de casi todos los países del planeta en sus diferentes ámbitos enfrenten el reto de incrementar su competitividad, por lo que el éxito dependerá en la medida en que logren ofrecer servicios de calidad que sean atractivos para el usuario en general, así como el grado hasta el cual puedan satisfacerlos; además de integrar una eficaz administración de los recursos humanos para disponer de la calidad de su desempeño, sus conocimientos, habilidades, su entusiasmo, así como la satisfacción en sus cargos.

La DEM se crea con la finalidad de recuperar para el Estado su capacidad de acción y respuesta, en áreas referentes al ámbito del estado de derecho, con la solidez necesaria para dar respuesta institucional de cara a nuevos desafíos, prestando un servicio de calidad a los organismos involucrados en el poder judicial, y que como resultado de esta estrategia, se cuente con un Tribunal Supremo que pueda exhibirse como una institución del sector público moderna y eficiente, administrada con criterios de gerencia para la calidad, la excelencia en el servicio entregado, sensible a las necesidades de la gente, y haciendo uso de las más avanzada tecnología para la optimación de su gestión.[2]

Como se ha venido dando el proceso de la calidad del servicio de la DEM del Segundo Circuito Judicial del Estado Bolívar en el Palacio de Justicia en Puerto Ordaz, se evidencia, básicamente, en los siguientes descriptores: a)deterioro de servicios imprescindibles para el funcionamiento del Poder Judicial como son: *servicio de alguacilazgo, equipo multidisciplinario, archivo judicial,* etcétera; b)déficit de suministros de materiales para los distintos tribunales y demás áreas; c)deterioro y sub-utilización de la infraestructura; d)déficit de infraestructura en servicios básicos; e)déficit de servicios complementarios, entre otros; f)falta de equipos y maquinarias; g)no existen planes de contingencia en materia de infraestructura; h)falta de mantenimiento preventivo de equipos y obras; i)no se ha consolidado el proceso de descentralización y transferencia de competencias; j) carencia de información y comunicación con los clientes internos y externos.[3]

En cuanto a las principales causas por las cuales sucedieron estos hechos, se debe a que la Gerencia de Recursos Humanos no lleva a cabo la aplicación de encuestas o entrevistas, las cuales aportarían y/o contribuirían a evaluar un servicio de calidad integral; como serían las variables de

---

2. Web: www.dem.gob.ve/magistratura/index.do
3. Archivos. Historial de la D.E.M. Dirección Administrativa Regional del Estado Bolívar (DAR).

atención al usuario en general del Palacio de Justicia, y así como la satisfacción de los empleados por estos servicios. De igual forma, estos instrumentos de recolección de datos e información deben ser aplicados semestralmente haciéndose los correctivos durante ese tiempo. Se debe señalar que si se mantiene un desconocimiento del nivel de calidad de los servicios al personal y en particular al servicio en el Palacio de Justicia al usuario en general, el pronóstico a nivel organizacional sería un descontento laboral, al desatender las condiciones de un buen ambiente laboral y una buena calidad exigida por los empleados y demás clientes externos a la organización, por cuanto de esta falta de atención se confirma así, la teoría de kart Albrecht “La forma en que sus empleados piensan es la forma como sus clientes van a pensar”. Si los empleados están enojados, enemistados y convencidos de que la “Organización” no se preocupa por ellos, es muy difícil estar alegres, cordiales, enérgicos y positivos en el trato con sus clientes. El objetivo de dicho diagnostico se orientó a evaluar la calidad del servicio prestado, así como medir la satisfacción interna y externa en el palacio de Justicia de Puerto Ordaz, desde el punto de vista de la calidad laboral y cualidades personales.

Motivo por el cual en la presente investigación se diagnóstico la calidad del servicio del Palacio de Justicia que presta la DEM a sus empleados y usuarios en general, en Puerto Ordaz, Estado Bolívar. En tal sentido se esta contribuyendo con el progreso de la Organización del Poder Judicial, que requiere una política clara y consolidada de acuerdo a los lineamientos del Tribunal Supremo, en pro de un mejor órgano judicial, que de no ser atendido por un excelente servicio, podría afectar negativamente la sustentabilidad de la novísima estrategia de desarrollo y consolidación de la Institución.

1.2. Justificación e Importancia.

Hoy en día, y de acuerdo a los cambios estructurales que están ocurriendo en el país, sobre todo con la descentralización, que envuelve cambios de política y procesos de gran significado para la reorientación de la nación, la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, está dirigiendo mecanismos de sistematización para tener un mayor desempeño de sus funciones, que no es mas que darle el apoyo al personal tribunalicio para que así se desarrolle con todas las herramientas necesarias, ampliando las relaciones en forma más práctica y eficiente, teniendo como objetivo prestar un servicio de calidad que este acorde con la exigencia de las dependencias judiciales, adscritas a las circunscripciones judiciales respectivas.

Por esta razón el Tribunal Supremo de Justicia crea la Dirección Ejecutiva de la Magistratura el 15 de Agosto de 2000, a través de la Normativa sobre la Dirección, Gobierno y Administración del Poder Judicial según Gaceta Nro. 37.014, como Órgano Auxiliar del Tribunal Supremo de Justicia, con la finalidad de que ejerza por delegación las funciones de dirección, gobierno y administración del Poder Judicial, procurando así la realización de esfuerzos por mejorar la calidad de su servicio, dando como resultado, una mayor satisfacción, a los distintos tribunales del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz (caso de esta investigación).[4]

En los inicios del siglo XXI, los Poderes Judiciales del mundo están continuamente siendo evaluados y controlados por la sociedad y la opinión pública en cuanto a su rendimiento y eficiencia para administrar Justicia. En Venezuela, el Tribunal Supremo, a través de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura su órgano administrativo ha asumido con pleno convencimiento, que los mandatos constitucionales de una Justicia gratuita, accesible, idónea, transparente, expedita y sin dilaciones indebidas es una Justicia del ciudadano y para el ciudadano, y en tal sentido los objetivos y metas del organismo apuntan hacia el perfeccionamiento de una justicia entendida, no como Poder, sino como un servicio de calidad para la gente.[5]

Además, la calidad del servicio conduce a que las Organizaciones e Instituciones cumplan, de manera más eficiente sus fines y objetivos, y les permite continuar funcionando como tales. Ahora bien, la clave angular consistirá en hacer de los resultados de este diagnostico, con opinión observada y analizada de los clientes internos y externos involucrados, que sean operativos y orientados a concretar los parámetros, para reconocer la realidad del contexto.

En la búsqueda de la eficiencia y calidad que exige una Justicia capaz de satisfacer las aspiraciones de paz social y seguridad jurídica de las personas que acuden al Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, y atento al impacto que está generando el avance tecnológico en la manera en que funcionan las organizaciones modernas, la D.E.M ha trazado una coherente estrategia cuyo propósito fundamental es su transformación en una organización orientada al conocimiento, capaz de asumir con criterios de excelencia sus funciones conjuntamente con el máximo Tribunal de la República, y sus

---

4. Web: www.dem.gob.ve/magistratura/index.do
5. Archivos. Historial de la D.E.M. Dirección Administrativa Regional del Estado Bolívar (DAR).

responsabilidades en la dirección, administración y control del Poder Judicial Venezolano.

La implementación de las estrategias y la prestación eficiente del servicio por parte de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Segundo Circuito Judicial del Estado Bolívar, hace enfatizar la importancia de la satisfacción de los clientes internos (jueces y empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, y adquiere relevancia considerando que provocaría un impacto positivo en la gestión, siguiendo los lineamientos de las políticas formuladas por el Tribunal Supremo, con un personal competitivo y motivado que ejerza liderazgo mediante el uso de métodos gerenciales avanzados y alta tecnología, generando un servicio de calidad a sus usuarios.

Finalmente, los resultados de este estudio se justifican y tienen relevancia y pertinencia con los Tribunales del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz y las actividades que allí se desarrollan, así como también, contribuir al desarrollo de un buen servicio, que se traducirá en crecimiento institucional y organizacional.

1.3. Objetivos de la Investigación.

1.3.1. Objetivo General.

Diagnosticar la calidad del servicio que se brinda por parte de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, según clientes internos y clientes externos del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Reconocer las opiniones sobre la calidad del servicio interno que tienen los jueces y empleados de los distintos Tribunales que conforman el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz dependiente de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura del Segundo Circuito Judicial del Estado Bolívar.

- Reconocer las opiniones sobre la calidad del servicio externo que tienen los abogados y usuarios en general de la Dirección Ejecutiva de la

Magistratura del Segundo Circuito Judicial del Estado Bolívar en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

- Determinar el nivel de atención al cliente externo prestado por el cliente interno que labora en la D.E.M de Puerto Ordaz, Estado Bolívar.

- Determinar el nivel de satisfacción de los trabajadores (clientes internos), por la inversión en capital humano, desarrollada por la D.E.M.

CAPITULO 2

MARCO TEÓRICO

Si se desea conocer sobre la calidad del servicio que presta la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, es necesario definir claramente los requisitos de un servicio en términos de características que son observables y se someten a la evaluación por parte de quien lo recibe. También es necesario definir los procesos para la prestación de un servicio en términos de características que no siempre pueden ser observables por el que lo recibe, pero que afectan directamente el desempeño del servicio. Una característica del servicio o de la prestación del servicio puede ser cuantitativa (mensurable) o cualitativa (comparable), dependiendo de cómo se evalúe y si la evaluación es hecha por la organización e institución que presta el servicio o por el que la recibe.

Tomando en cuenta que del servicio que preste la D.E.M, depende el buen funcionamiento de los Tribunales del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz (caso en estudio), este debe garantizar y contribuir en la consecución de los objetivos exigidos por la planificación estratégica emanada del Tribunal Supremo de Justicia, asegurando el suministro de todos aquellos recursos que le agreguen valor al proceso de administrar justicia. Realizar el estudio sobre la opinión de los jueces y empleados (clientes internos) que laboran en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz y de los abogados y usuarios en general (clientes externos), es un modo de identificar oportunidades para el mejoramiento de la calidad del servicio que presta la D.E.M.

Para alcanzar estos beneficios, la calidad en el servicio prestado deberá también, responder a los aspectos humanos involucrados en la prestación del mismo, mediante:

a) La gestión de los procesos sociales involucrados en el servicio; b) la consideración de las interacciones humanas como una parte crucial de la calidad del servicio; c) el reconocimiento de la importancia de la percepción de quien recibe el servicio, de la imagen, de la cultura y del comportamiento de la organización e institución; d) el desarrollo de las destrezas y las

capacidades del personal, e) la motivación al personal para mejorar la calidad y para satisfacer las expectativas que quien recibe el servicio.

2.1. Antecedentes de la Organización.

2.1.1. Reseña Histórica de la D.E.M.

En cuanto a los antecedentes históricos de la **Dirección Ejecutiva de la Magistratura**, no es otra cosa que el cuerpo de jueces o magistrados de una nación, que tiene su principio en el siglo XVIII, mucho antes de la nacionalización del poder judicial. La historia de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura en Venezuela que en principio la selección de los jueces era eminentemente ejecutiva lo que politizo al poder judicial, pues la Constitución de 1.811 (que no se puso en practica) y la de 1.819 establecían que los magistrados eran designados o elegidos por una lista presentada por el ejecutivo con el visto bueno del senado.[6]

Posteriormente cuando se nacionaliza el poder judicial (1.945), los estados le reservaron al poder federal todo lo relativo a la administración de justicia, se elimino la autonomía del poder judicial en los estados y la elección de los jueces sufrió pocas variables. Con el golpe de Estado en 1.948, la selección de jueces sufre cambios radicales, pues la modalidad es la designación por Decretos Ejecutivos. La ley orgánica del poder judicial en 1.951 estableció la selección por parte del Presidente de la Republica, la lista que le presentaba el Poder Judicial. La Ley orgánica del poder judicial en 1.954, cambia el sistema porque la lista la elabora el Presidente de la Republica y la elección la hace la Sala Político Administrativa de la Corte Suprema de justicia.[7]

Pero es con la publicación de una nueva ley (ley del poder judicial) en el año 1.956, reformada en 1.969, donde en forma determinante se creo el **Consejo de la Judicatura**, cuyo objetivo era el de asegurar la independencia, eficiencia, disciplina y decoro de los tribunales y garantizar a los jueces los beneficios que se derivan del establecimiento de la carrera judicial. Su nacimiento fue el 6 de septiembre de 1.969.[8]

La instauración del Consejo de la Judicatura, dejo sin efecto en principio la elección ejecutivista de los miembros del Poder Judicial, que eran designados por el Ministerio de Justicia. Esta nueva Ley se hizo inoperante

---

6. 7. 8. Web: www.tsj.gov.ve/eltribunal/historia.shtml

en el primer año de su vigencia, la razón es que habían designado como primordial objetivo un poder de vigencia sobre la conducta de los jueces, cuando se hacia necesaria instaurar una forma de selección propia y autonomía independiente de la injerencia ejecutivista que la invadían de una preferencia partidista.[9]

Es así, como en Referéndum Constituyente, el 28 de abril de 1999, los venezolanos aprobaron un proceso de transformación del Estado, destacándose la creación de un nuevo ordenamiento jurídico, para el funcionamiento efectivo de una democracia social y participativa, otorgando a la Asamblea Nacional Constituyente la potestad de iniciar dichas reformas.[10]

Enmarcadas en esta reformas, la Asamblea Nacional Constituyente aprueba el Decreto de Emergencia Judicial y Reorganización del Poder Judicial, en fecha 19 de agosto de 1999, el cual se orienta hacia la evaluación y depuración inmediata de las distintas ramas del Poder Judicial, que permita garantizar la idoneidad de los jueces, prestar defensa publica y social y asegurar la celeridad, transparencia e imparcialidad de los procesos judiciales, a fin de depurar el sistema judicial.[11]

Por otra parte, el 15 de diciembre 1999, el pueblo venezolano mediante un referéndum aprobó la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela, proclamada por la Asamblea Nacional Constituyente el 20 de diciembre del mismo año. Lo anterior, motivo la declaración por parte de dicha Asamblea del cese de las autoridades que hasta la fecha conformaban el Poder Publico y dando inicio a la transición hacia el nuevo régimen jurídico, decreta el régimen de transición del Poder Publico, estableciendo en el Capitulo IV referido al Poder Judicial , Sección Segunda , Del gobierno, administración, inspección, vigilancia y disciplina del Poder Judicial, articulo 21,"...Mientras el Tribunal Supremo de Justicia no organice la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, las competencias de gobierno, administración, inspección, vigilancia de los tribunales y de las defensorías publicas, así como las competencias que la anterior legislación le otorga al Consejo de la Judicatura en sus Salas Plenas y Administrativa, serán ejercidas por la Comisión de Funcionamiento y Reestructuración del Poder Judicial. El año 2000 implico para el Poder Judicial al igual que para los demás poderes públicos grandes transformaciones, todas enmarcadas en el proceso de democracia participativa propiciada por el nuevo gobierno, en el año 1999.[12]

---

9. 10. 11. 12. Web: www.tsj.gov.ve/eltribunal/historia.shtml

Es así como la Comisión de Funcionamiento y Reestructuración del Poder Judicial, en el ejercicio de las atribuciones que le confiere dicho decreto, en el articulo 22, asume los derechos y obligaciones conferidos al extinto Consejo de la Judicatura, declarando en Resolución de fecha 8 de marzo de 2000, la reestructuración de los servicios administrativo que venia prestando ese organismo en los tribunales de justicia del país.[13]

A partir del 01 de septiembre del año 2000, dicha Comisión cesa en las funciones a las que se refiere el párrafo anterior, por cuanto el Tribunal Supremo de Justicia crea la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (DEM), como órgano auxiliar de dicho Tribunal con la finalidad de ejercer por delegación las funciones de dirección, gobierno y administración del Poder Judicial, también crea la Comisión Judicial para que desempeñe las funciones de supervisión de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura. Todo de conformidad con los artículos: 1, 2, 29 y 30 de la Normativa sobre la Dirección, Gobierno y Administración del Poder Judicial".[14]

El régimen disciplinario de los magistrados y jueces estará fundamentado en el código de ética del juez venezolano, dictara la asamblea nacional. El procedimiento disciplinario será público, oral y breve, conforme al debido proceso, en los términos y condiciones que establezca la ley. Para el ejercicio de estas atribuciones, en el Tribunal supremo en pleno creara una Dirección Ejecutiva de la Magistratura, con sus oficinas regionales.[15]

El sistema judicial en Venezuela liderizado por el Tribunal Supremo de Justicia, esta consolidado como función jurídica del estado, organizado, eficiente, autónomo y respetado. Con procedimientos orales, publico, uniformes y especializados. Con un recurso humano de calidad para garantizar el Estado de derecho.[16]

La Dirección Ejecutiva de la Magistratura es la unidad responsable de planificar, dirigir y controlar la gestión administrativa en cada región, mediante la gerencia eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales dando cumplimiento de la normativa establecida a fin de prestar asistencia técnica, logística y administrativa a las dependencias judiciales, adscritas a las circunscripciones judiciales respectivas.[17]

---

13. 14. 15. 16. Web: www.tsj.gov.ve/eltribunal/historia.shtml
17. Web: www.dem.gob.ve/magistratura/index.do

2.1.2. Base Legal.

La Dirección Ejecutiva de la Magistratura es creada por el Tribunal Supremo de Justicia, en ejercicio de la atribución que le confiere el artículo 267 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

> **Artículo 267: de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):**
>
> "Corresponde al Tribunal Supremo de Justicia la dirección, el gobierno y la administración del Poder Judicial, la inspección y vigilancia de los tribunales de la República y de las Defensorías Públicas. Igualmente, le corresponde la elaboración y ejecución de su propio presupuesto y del presupuesto del Poder Judicial.
>
> La jurisdicción disciplinaria judicial estará a cargo de los tribunales disciplinarios que determine la ley.
>
> El régimen disciplinario de los magistrados o magistradas y jueces o juezas estará fundamentado en el Código de Ética del Juez Venezolano o Jueza Venezolana, que dictará la Asamblea Nacional. El procedimiento disciplinario será público, oral y breve, conforme al debido proceso, en los términos y condiciones que establezca la ley.
>
> Para el ejercicio de estas atribuciones, el Tribunal Supremo en pleno creará una Dirección Ejecutiva de la Magistratura, con sus oficinas regionales.
>
> La organización, funcionamiento y competencia de la institución están regulados en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela número 37.014, de fecha 15 de agosto de 2000".

Para cumplir con los preceptos constitucionales y la demanda de una mejor prestación del servicio de administración de justicia es indispensable la transformación del Poder judicial. Por tal motivo, la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (DEM) persigue la optimización de los procesos, el fortalecimiento del capital humano, la incorporación de nuevas tecnologías, la consolidación de la infraestructura y el desarrollo de una cultura organizacional, en función de prestar un servicio de calidad.[18]

---

18. Web: www.dem.gob.ve/magistratura/index.do

2.1.3. Misión de la D.E.M.

Asegurar a los organismos del Poder Judicial el suministro de todos aquellos recursos que le agregan valor al proceso de administración de justicia en el ámbito nacional.[19]

2.1.4. Visión de la D.E.M.

Organización del Poder Judicial con oficinas regionalmente desconcentradas, que agrega valor al proceso de administrar justicia. Ejecuta las políticas formuladas por el Tribunal Supremo de Justicia, con un personal competitivo y motivado que ejerce liderazgo mediante el uso de métodos gerenciales avanzados y alta tecnología; y genera un servicio de calidad mundial a los usuarios.[20]

2.1.5. Objetivos Institucionales.

- Generar un servicio de administración de justicia, transparente, equitativo, justo y oportuno que responda a las necesidades del ciudadano.

- Garantizar los recursos financieros que permitan al Poder Judicial prestar un servicio de calidad a la ciudadanía.

- Transformar la imagen del Poder Judicial a fin de institucionalizar los cambios que se estén generando.

- Establecer y consolidar un sistema de administración de recursos humanos del Poder Judicial que dinamice el proceso de administrar justicia.[21]

2.1.6. Organigrama Regional de la D.E.M.

Los organigramas de las empresas saben describir la estructura en términos de agrupamientos importantes de componentes del sistema de la organización donde definen las líneas de autoridad, los mismos proporcionan un conocimiento útil de las relaciones generales de los componentes.[22]

La Dirección Ejecutiva de la Magistratura, está dirigida principalmente por su Director, conjuntamente con los Jefes de las diferentes divisiones y

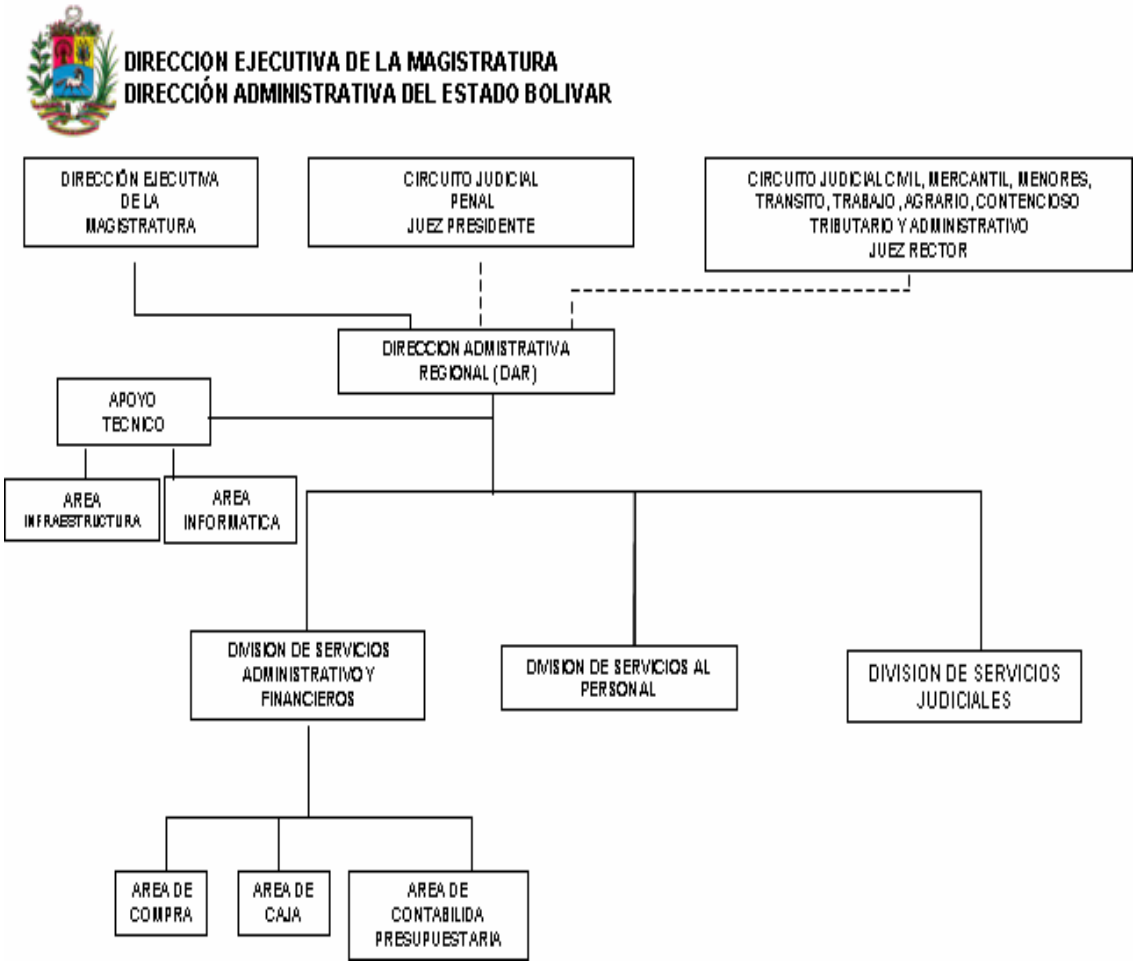
---

19. 20. 21. Web: www.dem.gob.ve/magistratura/mision.do
22. Archivos. Historial de la D.E.M. Dirección Administrativa Regional del Estado Bolívar (DAR).

departamentos. Todos con un propósito común, lograr los planes de desarrollo, objetivos y metas trazados por la Institución.[23]

Cuenta con un organigrama funcional, el cual posee niveles jerárquicos estructurales en forma vertical de arriba hacia abajo los cuales están directamente relacionados con las unidades que lo conforman de manera que garantice el cumplimiento de todas las funciones. Para el correcto funcionamiento de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, esta se organiza como sigue:

Figura Nº 1. Organigrama Regional de la D.E.M



23. Archivos. Historial de la D.E.M. Dirección Administrativa Regional del Estado Bolívar (DAR).

2.2. Bases Teóricas.

Hoy por hoy, las Instituciones Gubernamentales del Estado Venezolano han estado sometidas en los últimos años, a situaciones marcadas por una crisis económica, social y política, que en muchos casos se ha traducido en drásticas reducciones de plantillas, subcontrataciones de funciones (aun aquellas vinculadas con la atención al cliente) y cambios estructurales entre otras acciones. Por ello, es frecuente encontrar empleados con baja moral, desmotivación, poco compromiso con la organización, sobrecarga de actividades. Pero en estos tiempos en que el servicio lo es todo, las organizaciones de cualquier naturaleza necesitan entender que solo hay una manera de asegurar la continuidad y la tranquilidad financiera, crear clientes satisfechos y leales. Sin embargo, los errores no se pueden evitar, porque estamos trabajando con personas, que piensan, hablan y actúan, y con factores externos que no están en nuestras posibilidades mejorarlas, por ejemplo, manifestaciones, accidentes, el proveedor no llego a tiempo con el material, etc; la mayoría de estos accidentes ocurren en presencia de los clientes, dando por resultado que su servicio se demore más de la cuenta.

Dentro de este contexto Karl Albreth ha desarrollado toda una teoría denominada Gerencia de Servicio, en la cual se apoya la realización de este diagnostico y que nos permite interrelacionar los diversos elementos que se conjugan en una organización, como son *estrategia, sistemas, cliente y gente*; por otra parte, a través de técnica su *Ciclo de Servicio*, permitió elaborar instrumentos de medición, que miden la calidad prestada por la fundación a sus Clientes, a través de sus Momentos de la Verdad, que se explicarán más adelante en la definición de términos.

2.2.1. Calidad de Servicio en la Atención al Usuario.

En el presente estudio, se hizo necesario definir el concepto de “calidad de servicio en la atención al usuario”, para conocer las dimensiones e indicadores en uno de los objetivos específicos alcanzados; entendiéndose como usuario: a los clientes internos (empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, como sujetos de la población objeto de estudio.

En este sentido, para Cantú Delgado (2001), la Calidad de Servicio en la Atención al Usuario, es:
Los principales factores que determinan la calidad en el servicio son:

- Los errores involuntarios cometidos durante la prestación del mismo.
- El comportamiento, actitud y habilidad del empleado que proporciona el servicio.
- El tiempo de espera y el utilizado para ofrecer el servicio.

En lo que respecta a las actividades, se espera que el servidor sea amistoso, atento, responsable, educado, amable, cortés, etcétera. Su apariencia se ve influenciada por el uso de vestimenta apropiada, la limpieza y el aspecto general de su persona. En cuanto al comportamiento, debe ofrecer una respuesta rápida, dar explicaciones claras, mostrar respeto por el cliente, utilizar un lenguaje adecuado y saber escuchar con atención al cliente.

Por otro lado, algunas de las características de la calidad del servicio son intangibles y no medibles, por lo que solo pueden ser observadas, sentidas o percibidas. Por ejemplo, la cortesía, la amabilidad, la cooperación, la honestidad, la actitud, la apatía, etcétera. (p. 154).

Asimismo, para Ciampa (1993) las características más importantes que debe tener la atención al cliente son:

1. La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
2. El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
3. El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
4. Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
5. Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él. (p. 262-263)

6. la empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente. (p. 262-263)

De acuerdo a lo afirmado por estos autores, en el caso del presente estudio diagnostico, se aplica al desempeño que deben de cumplir los trabajadores de la D.E.M en el servicio prestado en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, en lo que se refiere al comportamiento y a las actitudes que deben de demostrar durante el proceso de atención a los abogados y usuarios en genera, y de la D.E.M para con los trabajadores como clientes internos de la misma.

2.2.2. Teoría de la Calidad Total.

En el caso particular de la presente investigación, se hace necesario resaltar los principales postulados de algunos autores sobre la teoría de la calidad total, como principal enfoque teórico sobre el estudio diagnóstico de la calidad del servicio prestado en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar a los clientes internos (empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general).

En este sentido Robbins (1999), afirma:
“Es una filosofía de que la gerencia está dirigida por un constante logro de la satisfacción del cliente a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de la organización”.

Entre las características de esta filosofía gerencial, se tiene:

1. Enfoque intenso en el cliente. El cliente incluye no solamente los externos quienes compran los productos o servicios de la organización, sino también los clientes internos (como el personal), quienes interactúan y sirven a otros en la organización.

2. Interés por la mejora continúa. La calidad total es un compromiso de nunca estar satisfecho. “muy bien” no es suficientemente bueno. La calidad siempre puede mejorarse.

3. Mejoramiento en la calidad de todo lo que la organización hace. La calidad total utiliza una amplia definición de calidad, relacionada no solo con

el producto final sino también con la forma en que la organización maneja las entregas, cuan rápido se responde a las quejas.

4. Medición precisa, utiliza técnicas estadísticas para medir cada variable crítica en el desempeño de las operaciones de la organización.

5. Facultación de empleados. La calidad total involucra a la gente de línea en el proceso de mejoramiento. Es muy común trabajar en equipo para encontrar y resolver problemas. (p.151).

En cuanto a lo afirmado por Cantú Delgado (2001), esta teoría es:
La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometido con los objetivos empresariales.

En cuanto a los requisitos fundamentales que permitan el éxito del Proceso de mejoramiento de la calidad son:

1. Aceptación que el cliente es el elemento más importante del proceso.

2. El convencimiento de que sí hay forma de mejorar.

3. Enfoque administrativo, liderazgo y participación.

4. El estándar del desempeño de cero errores.

5. Enfocar el mejoramiento en el proceso, no en las personas.

6. El reconocimiento a los éxitos.

7. El convencimiento de que los proveedores pueden cooperar con nosotros sin comprender nuestras necesidades. (pp. 51-52)

Igualmente, Deming (citado por Cantú Delgado 1982/2001), a través de catorce (14) principios básicos, afirma que la calidad total se obtiene, mediante:

1. Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y el servicio, con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.

2. Adoptar una nueva filosofía. En esta nueva edad económica no se puede vivir ya con los niveles comúnmente aceptados de mejoras, errores, materiales y mano de obra defectuosa.

3. Terminar con la dependencia de la inspección masiva. En lugar de eso, se debe requerir evidencia estadística de que la calidad está incorporada a los procesos de los proveedores.

4. Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio. Junto con ello, se deben utilizar medidas significativas de calidad. Además es necesario eliminar a los proveedores que no puedan calificar con evidencia estadística de calidad.

5. Descubrir el origen de los problemas.

6. Practicar métodos modernos de capacitación para el trabajo.

7. Poner en práctica métodos modernos de supervisión de los trabajadores de producción.

8. Eliminar de la compañía todo temor que implica que los empleados puedan trabajar efectivamente para ella.

9. Eliminar las barreras que existan entre los departamentos.

10. Descartar objetivos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza de trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.

11. Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.

12. Retirar las barreras que enfrentan al trabajador de línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.

13. Instituir un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.

14. Formar una estructura en la alta administración que asegure día con día que los puntos anteriores se realicen. (pp. 37 y 38).

Con relación a estos catorce (14) principios de Deming para alcanzar la Calidad Total en una organización, en lo que respecta al presente estudio diagnóstico que se realizó, al tomar en cuenta aquellos principios que se pudiesen aplicar en la prestación de un servicio de calidad en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, contribuirá a la consecución de una cultura de calidad total, igualmente, en esta función de la administración de personal.

Asimismo, Druker (citado en Cantú Delgado 1990/2001), sostiene que la calidad total es:
La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

1. **Fiabilidad**. Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa.

2. **Seguridad**. Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad.

3. **Capacidad de Respuesta.** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido.

4. **Empatía**. Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

5. **Interacción humana**, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio. (pp. 42-43)

De acuerdo al planteamiento del problema sobre el estudio diagnóstico realizado, se afirma que se busca continuamente alcanzar objetivos organizacionales e individuales, para que las empresas cuenten con ventajas competitivas. En este particular, en lo que concierne a los objetivos organizacionales, se adaptó esta teoría gerencial de la calidad total que le dio soporte a esta investigación.

En este sentido, esta teoría de calidad total, trata temas que fueron abordados en el diagnóstico de la calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, específicamente en la importancia de determinar y mejorar la satisfacción laboral por la prestación—por parte de las organizaciones—de servicios de calidad a los trabajadores, para así contar con un Recurso Humano comprometido en alcanzar los objetivos organizacionales y servicios de calidad, así como de brindar satisfacción en los clientes externos.

Con el fin de aclarar esta idea, el autor Karl Albrecht, (1992):

A creado un proceso denominado *Servicio de Calidad Total, o SCT,* que consiste en un proceso de cambio en la gerencia con el objeto de ayudar a la organización a convertirse en lo que debe ser para lograr un servicio de excelente calidad.

La siguiente figura ilustra, que a medida que se lea, se tenga en cuenta que la secuencia en la que se aplican estos métodos dependerá de la situación imperante en la organización; de la situación competitiva y del mercado, y del estilo y las actitudes de liderazgo de la gerencia de nivel superior

Cada uno de los métodos tiene algo especial para ofrecer en determinado momento y bajo determinada circunstancias. Seleccionando correctamente la conjunción y secuencia de dichos métodos, podemos desarrollar un programa de calidad de servicio que tenga la máxima oportunidad de ser exitoso en un clima de la organización en particular.

Figura Nº 2. Modelo SCT para el Servicio de Calidad Total.

1988, Karl Albrecht. pp.73.

Asimismo, al revisar y analizar los planteamientos teóricos de estos cinco (5) autores: (Robbins, Cantú Delgado, Druker, Deming y Karl Albrecht) la presente investigación se orientó por el enfoque de Albrecht, debido a que este autor incluye a los clientes internos en el proceso de lograr satisfacción mediante el mejoramiento continuo en todos los procesos organizacionales.

De esta manera, se pudo aplicar este enfoque de Albrecht con el estudio preventivo de conocer el nivel de calidad en el servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz a los trabajadores, así como la satisfacción de los abogados y usuarios en general que tienen por este servicio, para que de esta manera la Organización se enfoque a desempeñarse más eficientemente en el logro de los objetivos planteados.

Calidad total en los departamentos de Recursos Humanos. Al ser la calidad total una teoría o filosofía que es aplicada eficientemente en las organizaciones, se hace necesario que la misma pueda ser administrada y supervisada, igualmente, en los departamentos de Recursos Humanos, con la misma eficiencia con la cual es dirigida por otros departamentos.

De acuerdo a este particular, Ciampa (1993), afirma:

Muchos profesionales de RH consideran que la calidad total es un problema técnico para el cual se sienten sin preparación. Pero si lo analizaran con más cuidado, se percatarían de las grandes oportunidades de tener una influencia positiva en los cambios radicales que esta filosofía traería al ambiente de trabajo.

La falta de participación de RH en muchos de los programas de la calidad total no solo ocasiona que tales profesionales pierdan una oportunidad, sino que también abre la puerta para que personas menos preparadas en el cambio conductual dirijan los programas de cambio; y esto es peligroso. (p.221)

De acuerdo a este enunciado, se hace imperativo que los departamentos de recursos humanos, asuman la dirección en la consecución de una política de calidad total a través de todos los subsistemas de la administración de recursos humanos en sus organizaciones. En este particular, en el caso específico de este estudio diagnóstico, es necesario que desde la división de servicios al personal de la D.E.M, unidad responsable de alcanzar, mantener y mejorar la calidad en la prestación de el servicio prestado en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, asuma igualmente, la adaptación de las técnicas, la metodología y los procedimientos de esta teoría.

2.2.3. ¿Es el Gobierno un Servicio?.

Asimismo, C. Northcote Parkinson, (citado por Karl Albrecht, 2004), observa que: “Si hay algo que un servidor público deteste hacer, es algo para el público”.

Es una lástima que las agencias gubernamentales en general tengan esa imagen tan pobre para el servicio, pero casi todas se la han ganado. ¿Por

qué los empleados públicos tienen esa imagen de ser perezosos, desmotivados, indiferentes a las necesidades del público y de preocuparse sólo por mantener su puesto?

Con todo, las oportunidades –y los potenciales beneficios- para las operaciones gubernamentales orientadas hacia el servicio son enormes. Tratemos de imaginar esto: agencias gubernamentales a todos los niveles, en todo el país, operando como si existieran para servir. Ejecutivos gubernamentales, administradores y supervisores diciéndoles todos los días a sus subalternos: “Nuestra tarea es ofrecer el servicio de mejor calidad que esté a nuestro alcance”. Es una emocionante perspectiva, por quijotesca que pueda parecer.

Un ejecutivo gubernamental hará esto solamente si su sistema personal de valores tiene un motivo apremiante para la acción. Y ciertamente eso es muy raro. (pp. 8-9)

2.2.4. Satisfacción Laboral.

Al entenderse la satisfacción como la muestra de agradecimiento de los trabajadores por los beneficios otorgados por la empresa, traducidos en sentimientos positivos que reflejan claramente estar plenamente motivados y contentos de trabajar en ella.

En cuanto al punto de vista de Robbins (1999), en lo referente a la medición de la satisfacción en el puesto, se tiene:
La evaluación que un empleado hace de que tan satisfecho o insatisfecho está con su trabajo, es una suma compleja de diversos elementos discretos del puesto.

Los dos enfoques más ampliamente utilizados son una clasificación global única y un marcador de suma integrado por diversas facetas del puesto. El método de clasificación global única no consiste más que en pedir a los individuos que respondan a una pregunta como: “considerando todo, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?” Los entrevistados responden dibujando un círculo en torno a un número entre uno y cinco, que corresponde a respuestas que van desde “Muy deacuerdo” hasta “Muy en desacuerdo”. El otro enfoque—una suma de facetas del puesto—es más

complejo. Identifica elementos clave en un puesto y pregunta los sentimientos del empleado sobre cada uno. Factores típicos que se incluyen son la naturaleza del trabajo, la supervisión, el sueldo actual, las oportunidades de promoción y las relaciones con los compañeros de trabajo.

De acuerdo a este enunciado del autor Robbins, sobre los dos (2) métodos usados para medir la satisfacción en el puesto, en el caso de la siguiente investigación , donde se requirió medir la satisfacción laboral por el servicio que presta la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz a los trabajadores, dada las características de esta investigación, en la cual se debía medir otras dimensiones sobre la calidad de este servicio, se optó por el método global, al ser este beneficio social un elemento más que conforma la satisfacción laboral en general, en donde este método resultó ser el más adecuado y preciso, aparte de la medición por la satisfacción de los clientes externos por el servicio prestado por la D.E.M.

Una vez que ya se ha definido la satisfacción laboral y se ha reseñado los métodos utilizados para medirla, se hace necesario identificar los factores que inducen a la satisfacción, resaltando más específicamente a aquellos que correspondan con la presente investigación.

En este particular, Robbins (1999) sostiene:
Una revisión extensa de la bibliografía indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en expuesto son un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo y colegas que apoyen.

Recompensas equitativas. Los empleados desean sistemas de salarios y políticas de ascensos que le parezcan justos, definidos y acordes con sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo a partir de las demandas del puesto, el nivel de habilidades individuales y los niveles de sueldos en la comunidad, es probable que haya satisfacción. Por supuesto, no todos buscan dinero. Mucha gente está dispuesta a aceptar menos dinero para poder trabajar en una ubicación preferida o en un puesto menos exigente. Pero la clave al vincular el pago con la satisfacción no es el monto absoluto que uno recibe; más bien es la percepción de equidad. (p.192).

2.2.5. Teorías Motivacionales.

En la búsqueda de todas aquellas teorías que brindaran una base teórica a la presente investigación se hizo necesario revisar los principales postulados de los autores que han planteado el fenómeno del proceso motivacional en las organizaciones, para de esta manera poder abordar las dimensiones de la satisfacción laboral, y como se obtiene al cubrir esas necesidades que provocan esta actitud.

Jerarquía de las Necesidades Humanas, de Maslow. De acuerdo a esta teoría Abraham Maslow, las necesidades de las personas vienen jerarquizadas en forma de una pirámide, en donde las personas buscarán controlar paulatinamente cada una de estas necesidades, partiendo de las necesidades fisiológicas (hambre, sueño, sed, sexo) seguidamente hasta las necesidades de seguridad, sociales, de autoestima y de realización.

En el caso particular de este estudio, se reseñará únicamente lo referido a las necesidades de seguridad, sociales, de autoestima y de realización, por relacionarse con las necesidades que tienen los clientes internos y externos de objeto de estudio de esta investigación.

Maslow (citado en Chiavenato, 1998/2000). Afirma:

Necesidades en general. Constituyen el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas, como la necesidad de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra el frío o el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie). También se denominan necesidades biológicas o básicas, que exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.

Por tal motivo, al determinar el nivel de calidad de un servicio, así como el nivel de satisfacción laboral, se comprobaría si la Organización está contribuyendo a satisfacer una necesidad básica, a sus trabajadores, al proporcionarles un servicio de buena calidad, en donde estos puedan coincidir por este buen servicio. De ser así, se puede afirmar que este principio teórico de Maslow, en lo referente a lo apartado a las necesidades resulta un aporte teórico valido en la administración de un beneficio social.

Teoría ERC. En la búsqueda de principios teóricos que sustentaran científicamente la realización de esta investigación, se hizo pertinente revisar los postulados teóricos de la teoría ERC de Alderfer, la cual aporta otro enfoque teórico acerca de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas de los individuos hacia la consecución de la satisfacción de sus necesidades, por medio de su trabajo en las organizaciones.

En este aspecto Robbins (1999), afirma:
Clayton Alderfer, de Yale University, ha remodelado la jerarquía de necesidades de Maslow para ajustarla con los resultados de la investigación empírica. A su jerarquía remodelada de necesidades se le llama **Teoría ERC.** Alderfer plantea que hay tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento; de allí el nombre de teoría ERC. El grupo de la *existencia* se ocupa de satisfacer nuestros requerimientos básicos de la existencia material. Incluye los renglones que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad. El segundo grupo es el de las *relaciones*: la necesidad que tenemos de mantener relaciones interpersonales importantes. Estos deseos sociales y de estatus exigen la interacción con otras personas, si es que han de quedar satisfechos, y coinciden con la necesidad social de Maslow y el componente externo de clasificación de la estima.

Por último, Alderfer incluye las necesidades de *crecimiento*, un desarrollo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización. En contraste con la teoría de la jerarquía de las necesidades, la teoría ERC muestra que (1) puede estar en operación más de una necesidad al mismo tiempo, y (2) si se reprime la satisfacción de una necesidad de nivel superior se incrementa el deseo de satisfacer una necesidad de nivel inferior.

La jerarquía de necesidades de Maslow es una progresión rígida en escalones. La teoría ERC no supone una jerarquía rígida en la que una necesidad inferior deba quedar suficientemente satisfecha, antes de que se pueda seguir adelante. Por ejemplo, una persona puede trabajar sobre el crecimiento, cuando las necesidades de relación o existencia todavía estén insatisfechas.

La teoría ERC también contiene una dimensión de frustración-regresión. El lector recordará que Maslow planteaba que un individuo permanecería en el

nivel de una determinada necesidad hasta que ésta quedara satisfecha. La teoría ERC dice lo contrario, pues observa que, cuando un nivel de necesidad de orden superior se ve frustrado, se incrementa el deseo del individuo de satisfacer la necesidad de un nivel inferior. Por ejemplo, la incapacidad de satisfacer una necesidad de interacción social puede incrementar el deseo de tener más dinero o mejores condiciones de trabajo. Así que la frustración puede llevar a la regresión de una necesidad inferior. (pp. 218-219).

A partir de este enunciado teórico de Alderfer, el cual brinda una comprensión más definida sobre el proceso motivacional en la satisfacción personal de las necesidades primarias y superiores de los individuos, en los momentos en que forman parte de las organizaciones; se puede afirmar que esta teoría se adapta más fielmente a la realización del presente estudio diagnóstico, en el sentido en que las organizaciones, en este caso la D.E.M, al proporcionar satisfacción laboral a través de una eficiente administración de recursos humanos, debe estar consciente que sus empleados (Clientes Internos) al ser personas con distintas personalidades, intereses y edades, entre otros, están en la búsqueda de satisfacer estas distintas necesidades, en la que según este autor, serían de existencia, relación y crecimiento e igualmente aquellos que asisten al Palacio de Justicia de Puerto Ordaz (Clientes Externos) quienes también llegan a satisfacer sus necesidades al poder resolver sus procesos judiciales de una manera efectiva, con un servicio de calidad satisfactorio.

Por lo cual es necesario, que desde los departamentos de beneficios sociales o servicios al personal, en este caso la división *de servicios al personal*, siempre recuerden que al prestar servicios de calidad, pueden estar proporcionando un motivo de satisfacción a sus trabajadores y usuarios en general, los cuales podrían estar requiriendo en algún momento estas necesidades de existencia, relación y crecimiento, cuando otras necesidades superiores ya están satisfechas o la no satisfacción de estas, las cuales si no se prestan eficientemente y con calidad, los servicios al personal que satisfacen estas necesidades, los Clientes Internos y Externos tenderían a protestar y a mostrase insatisfechos.

Sistemas de recompensas. En el funcionamiento de las organizaciones, en su rol de mantener su fuerza de trabajo, aparte de contribuir a satisfacer las necesidades básicas y superiores de sus trabajadores, es necesario que estas empresas establezcan un sistema de recompensas, el cual motive a

todo ese recurso humano a alcanzar productividad, rentabilidad y competitividad para beneficio de sus empresas.

En este particular, Robbins (1999) sostiene:
Nuestro conocimiento de la motivación dice que la gente hace lo que hace para satisfacer sus necesidades. Antes de hacer una cosa, buscan la remuneración o la recompensa. Muchas de estas recompensas—aumentos de sueldos, prestaciones, asignaciones preferentes de trabajo—están controladas por la organización.

Son más complejas los tipos de recompensas que una organización puede asignar que lo que se piensa generalmente. Es obvio que existe una recompensa directa. Pero también hay recompensas no financieras y compensaciones indirectas. Cada uno de estos tipos de recompensas se puede distribuir en lo individual, al grupo o a toda la organización.

Las recompensa extrínsecas. Incluyen la compensación indirecta y las recompensas no financieras. Desde luego un empleado espera alguna forma de compensación directa: un salario o sueldo base, tiempo extra, y pago extra por trabajar días festivos, bonificaciones basadas en el desempeño y participación de utilidades.

La organización proporcionará a los empleados una compensación indirecta: seguros, pagos por días festivos y vacaciones, servicios y sobresueldos. Puestos que estos están disponibles de manera más o menos general para todos los empleados en un determinado nivel de puestos, sin que importe el desempeño, en realidad no son recompensas motivadoras. Sin embargo, cuando la administración controla la compensación indirecta y la utiliza para premiar el desempeño, entonces es evidente que debe considerarse como una recompensa motivadora. (pp. 659-660).

De acuerdo a lo afirmado por Robbins en cuanto a las recompensas, específicamente a las compensaciones indirectas, en donde este autor asevera que éstas no son motivadoras, siempre y cuando como la utilicen las organizaciones, si podrían ser. En este sentido, en el caso de esta investigación, en cuanto al servicio que presta la D.E.M, si el mismo es de calidad y hay satisfacción laboral por este servicio, se puede decir que con respecto a esta compensación indirecta, la misma es motivadora.

2.3. Definición de Términos.

a) Calidad. En términos generales, calidad significa la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que la caracteriza y permiten valorarla respecto de otras de su misma especie… superioridad, excelencia o conjunto de buenas cualidades… muy bueno o que goza de gran estimación.

La calidad se considera desde dos perspectivas: interna y externa. La calidad interna se basa en el cumplimiento de las especificaciones, y la calidad externa se sustenta en la calidad relativa percibida por el cliente.

b) Calidad de Servicio. En términos menos formales se podría decir que la calidad es definida por el cliente, según sean satisfechas sus necesidades. Un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que el esperaba encontrar y más.

La satisfacción de un cliente esta directamente relacionada a la concepción de que ha recibido lo que quería en la manera, tiempo y lugar donde lo quería; y que además el producto o servicio llena sus expectativas. Si la calidad percibida conduce a la satisfacción, debe influir en el comportamiento del cliente provocando nueva actitudes, afianzando la lealtad.” Mientras más satisfecho este un cliente por la calidad del servicio que recibe, estará en mejor disposición de repetir la experiencia y siendo leales a la institución que les proporcionó la satisfacción de sus necesidades con sus productos y servicios. La calidad en el servicio es cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades.

> **Berry L., Bennet C., y Bronw C., (1989,27), Calidad de Servicio, España, señalan que:**
> “Un servicio de calidad no es <<ajustarse a las especificaciones>>, como a veces se le define, sino más bien es ajustarse a las especificaciones del cliente. Hay una gran diferencia entre la primera y segunda perspectiva. Las organizaciones de servicio que se equivocan con los clientes –independientemente de lo diestramente que se realicen- no están dando un servicio de calidad.”

La figura del gerente, que juega un papel protagónico en esta concepción de la calidad del servicio, tenga presente que sus funciones deben estar

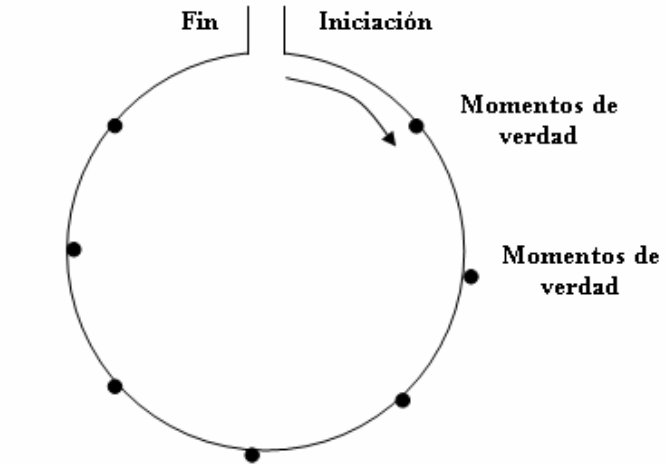
orientadas hacia: “incrementar una cultura, crear expectativas de calidad, que propicie un clima de motivación, suministrando los recursos necesarios para ayudar a resolver los problemas, eliminando obstáculos y estar convencido de que la ejecución de un trabajo de alta calidad da buenos resultados como lo indicara en alguno de sus prefacios Karl Albrecht.

c) Ciclos del Servicio. Aquellos que nos permiten en determinado momento, mirar a través de los ojos de los clientes y analizar nuestra entidad desde otro punto de vista (el contacto).

Albrecht K., (1998, 196) señala que:

“…es un grupo de empleados, generalmente dentro de una sola unidad de trabajo que actúa con su supervisor, el cual se reúne regularmente para identificar y resolver problemas del servicio o inventar formas de mejorarlo. Este es otro poderoso medio de hacer participar a la gente de contacto y responsabilizarla de las soluciones”.

Figura Nº 3. El Ciclo del Servicio.



1992, Karl Albrecht. pp.35.

El Ciclo del servicio muestra el servicio como el cliente lo experimenta.

d) Clientes. Es una persona o una organización que requiere satisfacer una necesidad adquiriendo un producto o servicio. Un individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

e) Clientes Internos. Estos clientes consisten en los empleados de una empresa, los cuales resultan en los clientes de la gerencia, los cuales igualmente se les debe ofrecer calidad en los beneficios, sueldos y políticas de personal.

Representados por los empleados y demás funcionarios de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura y de los diferentes Tribunales que conforman el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar.

f) Clientes Externos. Los clientes externos se refieren a los que finalmente compran los productos o los servicios de manera externa como consumidores y resultan en lo que generalmente se conocen como los clientes que pagan y sustentan los negocios.

En esta investigación los clientes externos están representados por los abogados que acuden al Palacio de Justicia de Puerto Ordaz para ejercer su profesión en el ámbito jurídico, asimismo los usuarios en general que requieran ejercer sus deberes y derechos con lo establecen las leyes de la República.

g) Competitividad. Capacidad de operar con ventajas relativas con respecto a otras organizaciones que buscan los mismos recursos y mercados; en donde los consumidores son cada vez más demandantes en calidad, precio, y tiempo de respuesta.

h) Estrategia del Servicio. Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa o aquellas que le permitirán a la organización brindar un mejor servicio.

> **Albrecht K., (2004,166) señala que:**
> **"Una estrategia de servicio** es una formula característica para la prestación de un servicio; esa estrategia es inherente a una premisa de beneficio bien escogida que tiene valor para el cliente y que establece una posición real**".**

i) Gerencia. Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

De allí que, en muchos casos la gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc. De allí la dificultad de establecer una definición concreta de ese término.

j) Gerencia del Servicio. La Gerencia del Servicio está identificada como una estrategia efectiva de Mercadeo en el proceso de estimular la demanda y mantener la fidelidad de los clientes, pero que requiere de además de un decidido liderazgo por parte de los directivos de la empresa, necesita de una metodología basada en técnicas desarrolladas de manera que se consideren elementos como la definición del programa de trabajo, con su estrategia, responsables, metas, sistemas de operación y evaluación, identificación de momentos de verdad, culturización (capacitación), comunicaciones, entre otros. La gerencia del servicio se está convirtiendo en una nueva arma corporativa para ganar clientes, y la demanda de información y entrenamiento en dicho tema crece a pasos agigantados.

> **Albrecht K., (2004,19) señala que:**
>
> "….es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz numero uno para la operación de un negocio".

Este enfoque busca crear una *cultura de servicio* que haga del servicio excelente al cliente una misión reconocida para todo el mundo en la organización, inclusive los gerentes. En lugar de cansar a los empleados con El servicio deficiente, los gerentes deben ser líderes y dar el soporte que

necesitan para que realicen en un trabajo sobresaliente.

k) Gestión de Personal. Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para el accionista, el cliente, el profesional y la sociedad. Se lleva a cabo a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de capacidades, compromisos y actuación en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro**.**

> **Albrecht K., (2004,4;9) señala que:**
>
> "Los gerentes pueden influir en la calidad del servicio sólo indirectamente, estimulando y motivando a la gente que esta en contacto con el público. Muchos de estos gerentes aún no han comprendido eso.
>
> **A veces me preguntan: ¿qué se necesita para que una organización gubernamental se oriente realmente hacia el servicio? ¿Quién o qué puede ofrecer los incentivos?. Yo siempre respondo:** alguien en el cargo tiene que hacerlo. En virtud de que la organización gubernamental normalmente no tiene competencia, tampoco tiene ninguna premura inherente de caerle en gracia a sus clientes. Por tanto, la única forma de despertarla y encarrilarla es que la persona quien dirige se obsesione con la idea del servicio y de la gerencia del servicio y tome medidas concertadas, agresivas y a largo plazo para transformar su cultura. Un ejecutivo gubernamental hará esto solamente si su sistema personal de valores tiene un motivo apremiante para la acción. Y ciertamente eso es muy raro."

l) Institución Gubernamental. Organismo que desempeña una función de interés público. En un Estado, una nación o una sociedad, cada una de sus organizaciones o de sus leyes fundamentales.

m) Momentos de Verdad. Un episodio en el cual el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de la organización y tiene una impresión sobre la calidad de su servicio.

La idea de la gerencia del servicio sugiere que estos numerosos momentos decisivos son los componentes fundamentales del producto del servicio. El

momento de verdad es el átomo básico de servicio, la unidad indivisible más pequeña del valor entregado al cliente. [24]

n) Necesidades. La necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de algunos factores básicos. No son creadas, ni por la sociedad, ni por los comerciantes, sino que forman parte integral de la biología y de la condición humana. Una necesidad es una carencia de un elemento satisfactorio del ser humano.

> **Gran Diccionario Universal Nº 9. (2006, 774), señala sobre la definición de necesidad que:**
>
> "Calidad de necesario. 2. falta de las cosas necesarias para vivir: *trabajar por necesidad*. 3. Situación de alguien que precisa de auxilio o ayuda: ayudar a alguien en una necesidad. 4. Hambre muy intensa: *caerse de necesidad……* * **De necesidad**, que es imprescindible o irremediable: *esto es vital de necesidad*."

o) Objetivos Individuales. Al igual que las organizaciones buscan alcanzar ciertos objetivos, las personas que laboran en dichas organizaciones, pretenden igualmente alcanzar sus objetivos particulares, tales como promoción personal, prestigio, planes de carrera, mayor salario, mejores beneficios sociales, seguridad social entre otros.

p) Objetivos Organizacionales. Estos se refieren a los objetivos que las organizaciones siempre pretenden alcanzar, como mayor producción, rentabilidad, reducción de costos, calidad de sus productos y servicios, ampliación de mercado, satisfacción de las necesidades de la clientela, así como cubrir sus necesidades como (capital, edificios, equipos, potencial humano, lucro, oportunidades de mercado).

q) Personal de Servicio. En otras palabras: una persona que en principio esta bien entrenada, que se siente satisfecha con lo que hace y lo hace no sólo para percibir recursos económicos sino para proporcionar un servicio el cual es útil al prójimo o a una sociedad, es una persona de calidad, cuya capacitación y desarrollo pueden ser de enorme provecho en el rendimiento de los servicios.

---

24. Albrecht K., Zemke R. (2004). **Gerencia del Servicio** (2ª. Ed.). Bogotá D.C., Colombia: Legis Editores S.A. (Original, 1988). pp. 24-25.

Valerie A., A. Parasuraman y Leonard L. Berry., (**1990,89; 90) señalan que:**

"La calidad del servicio sufre cuando los empleados se encuentran un poco preparados a realizar servicios en el nivel requerido. La buena voluntad al actuar se puede describir como esfuerzo discrecional, la diferencia "entre la cantidad máxima de esfuerzo y el cuidado individualista que podría traer a su trabajo, y la cantidad mínima de esfuerzo requerida para evitar de ser sancionada o de ser penalizada".

"El mantenimiento de la calidad del servicio, depende no solamente de reconocer los deseos de los clientes y de establecer standars apropiados pero también de mantener una fuerza de trabajo de la gente dispuesta y capaz a realizarse en los niveles especificados".

r) Satisfacción del Cliente. La satisfacción del cliente se basa en el grado en que la experiencia con un producto y/o servicio corresponde a las expectativas del involucrado o las supera. La satisfacción del cliente es el estado donde el cliente siente que se ha cumplido su deseo y que han sido superadas sus expectativas.

s) Sistema de Servicio. Un momento de verdad es cada instante en que un cliente toma contacto con la persona o sistema que da el servicio. Indicaba que cada uno de esos instantes ofrecía una oportunidad ya sea para mejorar la percepción que tiene el cliente del servicio ofrecido, o destruirla.

Albrecht K., (**1999, 83) señala que:**

"Es todo el mecanismo, físico y procedimental que tiene a su disposición *la gente que presta ese servicio* para satisfacer las necesidades del cliente".

De todo lo anteriormente desarrollado se puede decir que Kart Albrecht, basado en las investigaciones sobre las organizaciones excelentes en Calidad de Servicio, analiza los factores más importantes, que las hacen triunfadoras, y prestan una especial atención hacia:

1. Una estrategia de servicio bien concebida, orientada hacia las necesidades reales del Cliente.

2. Estimulación a los Empleados a prestar un excelente servicio que impacta a los clientes (internos) (externos).

3. Sistemas amables para el cliente, es decir, infraestructuras físicas, políticas, normas y procedimientos enfocados a satisfacer las demandas del Cliente.

Sobre la base de estos factores construye el Triangulo del Servicio, el cual representa estas tres dimensiones en estrategia de servicio, gente y sistemas, los cuales giran alrededor del aspecto central, que es el Cliente, y se encuentra en interacción permanente, como se presenta en la figura:

t) Servicio. Un elemento diferenciador de hoy día es el servicio. Para cualquier Institución que así lo haga, es un elemento para su crecimiento y desarrollo. Es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad.

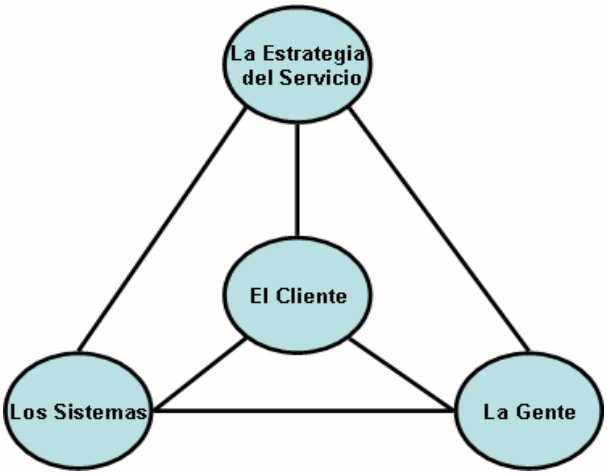
Para saber la importancia que tiene el servicio dentro de una Institución se debe conocer cual es su naturaleza. “Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica alguna interacción con los involucrados”. También es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas.

u) Triangulo del Servicio. Podemos resumirlo diciendo que es aquel que muestra los elementos claves de la Administración del Servicio, y la interrelación de los mismos.

Cada vez que una organización actúa para el cliente, este hace una evaluación consciente o inconsciente de la calidad del servicio. El total de esas percepciones y de la percepción colectiva de todos los clientes, crea la imagen de la calidad de servicio que se presta.

Albrecht K., (1999, 44) señala que:
"…representa los tres elementos de estrategia del servicio, gente y sistemas, los cuales giran mas o menos alrededor del cliente en una interacción creativa".

Figura Nº 4. El Triangulo del Servicio.



Fuente: Karl Albrecht. Gerencia del Servicio.

Sin dejar de enfocar el servicio al cliente interno, igualmente el autor lo menciona como una figura que representa a la exitosa organización. El cliente habitual normalmente acude a la organización a satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada: alimentación, transportación, sed, recreación, recuperación del estado óptimo de salud, etc, mientras que en el caso del *cliente interno* para la mayoría de las personas, aún para muchos de los propios clientes internos, sólo acuden a las organizaciones para adquirir dinero, cuando en realidad, buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder. Puede darse el caso que en determinadas condiciones prioricen indistintamente una u otra necesidad, pero eso no quiere decir que el cliente interno busque la satisfacción de sus necesidades de forma independiente, sino que para éste, las mismas y su forma de satisfacerlas se encuentran más clara.

A cada uno de nosotros nos gusta que cuando llegamos a algún lado nos muestren una actitud de ayuda, respeto, comodidad, empatía, satisfacción, apoyo o una cara amiga; cada una de ellas es lo que debemos ofrecerle a nuestro cliente interno. Qué necesidades tiene un cliente interno y cómo lo podemos satisfacer; es sólo tener presente las siguientes líneas:

- Cada quien tiene la necesidad de ser comprendido; esto significa interpretar claramente lo que nos dice nuestro cliente. Escuchar lo que demanda para poder dar una respuesta específica a lo que quiere.

- Hacerlo sentir bienvenido; la gente necesita sentir que estamos contentos de verla, y que tenemos disposición de contribuir con ellas.

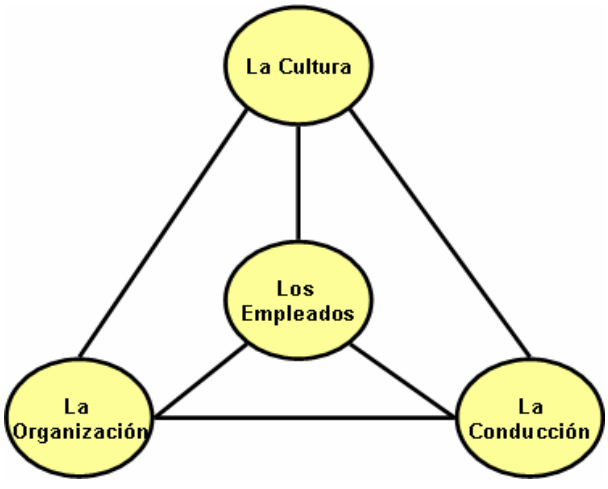
- Hacerlo sentir importante; la autoestima de los cliente internos es importante, cualquier cosa que realices para que lo hagas sentir especial es un paso hacia la calidad en el servicio.

- Que se sienta cómodo; darle la seguridad psicológica de ser atendido y que sus necesidades serán cubiertas.

Llevar una buena relación con los clientes internos nos lleva a mantener una salud de mental y una relación de armonía con nuestro entorno.

Albrecht K., (1992,123; 124) señala que:
"(la organización). Cuenta con empleados comprometidos con el servicio que toman sus pautas de tres elementos existentes en su entorno: 1) La cultura de la organización; 2) La dirección a la que están sujetos; 3) La estructura de la organización, como se presenta en la figura:

Figura Nº 5. El Triangulo del Servicio Interno.



Fuente: Karl Albrecht. Servicio al Cliente Interno.

> **El Triangulo de servicio interno sugiere que el empleado de la línea operativa necesita el respaldo de las tres fuentes: la cultura; los líderes y la estructura, y los sistemas de la organización. Si todos estos elementos se encuentran perfectamente alineados detrás del empleado, éste pondrá lo mejor de sí para prestar el servicio, ya sea al cliente externo o al interno".**

Cada empleado de una organización es un **Proveedor Interno de servicios** y es un **Cliente Interno** de una cadena de personas que interactúan para prestar un servicio al cliente externo.

Para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios que se deducen de lo que Karl Albrecht nos da a conocer:

a) Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio.

b) Un cliente no depende de nosotros. Nosotros dependemos de él.

c) Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo. Es un objetivo.

d) Un cliente nos hace un favor cuando llega. No le estamos haciendo un favor atendiéndolo.

e) Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio; no es ningún extraño.

f) Un cliente no es sólo dinero en la registradora. Es un ser humano con sentimientos y merece un tratamiento respetuoso.

g) Un cliente merece la atención más comedida que podamos darle. Es el alma de todo negocio.

Podemos decir, que el cliente es pieza clave para cualquier organización, porque gracias a él, depende la existencia de la misma, y también de todas aquellas personas que laboran en ella.

Por esta razón, hay que hacer conciencia a toda la Organización que gracias al aporte que hacen tanto el cliente interno como el externo por el servicio prestado u ofrecido, se cuenta con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación, etc. Y lo que se logra como objetivo primordial de ello, es prestar un servicio de calidad

v) Ventajas Competitivas. Las ventajas competitivas resultan en todas aquellas acciones, estrategias y conocimientos que aplican las organizaciones para elevar su posicionamiento en los mercados, en unos mercados cada día más exigentes por la globalización; esas acciones bien podrían ser desarrollo de personal, proveedores con calidad competitiva, trabajo en equipo, mejoras en materia tecnológica, automatización de las funciones operativas, mejoramiento continuo de los procesos, satisfacción de los clientes, reducción de costos e insumos, alianzas, fusiones y asociaciones, así como de sistemas de aseguramiento de la calidad, entre otros.

CAPITULO 3

MARCO METODOLÓGICO

Este capitulo aborda los aspectos metodológicos de la presente investigación, en donde se determinará, el tipo, diseño y nivel de la investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las técnicas de análisis y procedimiento de los datos utilizados.

3.1. Tipo de Investigación.

De acuerdo con el problema planteado y para lograr los objetivos, este estudio diagnóstico, se circunscribió en el tipo de investigación de campo.

En este aspecto en (UPEL,1999), afirma:
“Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo usos de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”.

En los diseños de campo los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo. Estos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados *primarios*, denominación que alude al hecho de que son datos de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza.

Su innegable valor reside en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus

datos, haciendo posible su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad. Esto, en general, garantiza un mayor nivel de confianza para el conjunto de la información obtenida. No obstante, los diseños de campo presentan la clara limitación de su reducido alcance: son muchos los datos que no se pueden alcanzar por esta vía, ya sea por restricciones espaciales o temporales, por carencia de recursos o por diversas otras razones. Las investigaciones de campo quedan así reducidas a un sector mucho más pequeño de la realidad, aunque éste se puede abordar con mayor precisión y seguridad. [25]

Considerando lo anterior, la presente investigación de campo, debido a que se extrajeron los datos necesarios para realizar este diagnóstico en forma directa de la realidad por medio de la aplicación de un cuestionario de preguntas cerradas, a través de un instrumento de recolección de información denominado escalamiento tipo Likert , el cual se realizo de doce afirmaciones o ítems y cinco opciones de respuestas, en donde se le práctico dicho instrumento, a los sesenta y siete (67) empleados (clientes internos) que representa el 10% de la población de una muestra representativa del total, e igualmente a los 200 usuarios en general y abogados (clientes externos) una muestra representativa del 10% total que asistió entre los meses de Mayo y Julio de 2.007 al Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar, como se indicara en el punto a tratar de la Población y Muestra.

La recolección de información es directamente de la realidad donde ocurren los hechos, lo que se justifica, ya que durante la investigación la fuente de información principal la constituyen clientes internos (jueces y empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general) en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, recabándola tal y como se presenta, sin introducir modificación alguna. Por tanto se desarrolla completamente en el propio campo de investigación. La investigación es de tipo descriptivo ya que se midió el comportamiento de las variables calidad del servicio y satisfacción interna y externa. [26]

3.2. Diseño de la Investigación.

El diseño de una investigación significa llevar a la práctica los postulados generales del método científico, planificando una serie de actividades sucesivas y organizadas donde se encuentran las pruebas que se han de

---

25. 26. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista, P. (1998). *Metodología de la Investigación (*2ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores. pp. 60.

efectuar y las técnicas que se van a utilizar para recolectar y analizar los datos.

El Diseño de Investigación, se oriento hacia la incorporación de un diseño de investigación de campo no experimental, que de acuerdo a Balestrini (2001) se refieren a aquellas investigaciones "donde se observan los hechos estudiados tal y como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido, no se manipulan de manera intencional las variables".

> **Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2003,184) señalan sobre el diseño de Investigación, lo siguiente:**
>
> **"*El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea*. El diseño señala al investigador lo que debe hacer para alcanzar sus objetivos de estudio y para contestar las interrogantes de conocimiento que se ha planteado".**
>
> **…..(118), en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (válgase la redundancia) describir lo que se investiga.**

Diseños *no experimentales*, en ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo. (Julio Cabrero, miguel Richard, 2003. Diseño de la Investigación. http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_metod_investigac4_4.htm).

> **Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2003,267) señalan sobre el diseño de investigación No experimental:**
>
> **"Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos".**

> **Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2003,273) señalan sobre los diseños transeccionales descriptivos:**
>
> **"…tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables (dentro del enfoque cuantitativo) o *ubicar, categorizar y proporcionar una visión de***

> ***una comunidad, un evento, un contexto, un fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo).***

En este sentido, la presente investigación se adecuó al diseño de investigación de campo no experimental transeccional, debido a que el procedimiento de recolección de los datos, referidos al cuestionario practicado a los trabajadores (clientes internos) y a los usuarios generales y abogados (clientes externos) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz; los mismos se llevaron a cabo durante el período comprendido entre los meses de Mayo y Julio de 2.007 y en consecuencia estos datos se recolectaron de una sola vez, en donde luego se tabularían y analizarían sus resultados.

Por ello, la presente investigación consistió en un diseño de investigación transeccional, que de acuerdo a lo afirmado por Hernández, Fernández y Baptista (1998, p.186), resultan en aquellas investigaciones donde "se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado".

Finalmente, en este sentido y en función de los objetivos alcanzados como fue el de medir el nivel de calidad del servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz a los clientes internos y externos antes mencionados, esta investigación se orientó finalmente en un diseño transeccional descriptivo, estos diseños "tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables, de acuerdo a Hernández (1998, p.187)

3.3. Nivel de la Investigación.

La presente investigación constituyó una investigación pura, debido a que solo se limitó a describir la variable implicada en el mismo, en la cual no se planteó una propuesta metodológica, diseñada para optimizar los niveles de calidad del servicio prestado por la D.E.M a los clientes internos (empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general). En todo caso dicho diagnostico, inicialmente resultó en una lectura sobre la calidad del servicio de la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar así como la satisfacción que tiene tanto los clientes internos como los clientes

externos por el mismo, más adelante la Gerencia de la D.E.M considerará aplicar propuestas de mejora, a partir de esta investigación inicial.

Con relación a lo afirmado por Sabino (1978, p.59-60), las investigaciones puras:
Son investigaciones que no persiguen una utilización inmediata para los conocimientos obtenidos, aunque ello no quiere decir, de ninguna manera, que estén desligadas de la práctica, o que sus resultados, eventualmente, no vayan a ser empleados para fines concretos en un futuro más o menos próximo.

Según su nivel de conocimiento, esta investigación resultó ser de tipo descriptiva, al realizar un análisis descriptivo de la variable calidad del servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz; lo cual se pudo lograr por medio de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, en donde se llegó a determinar el nivel de calidad del servicio prestado tanto a los clientes internos como a los clientes externos antes mencionados.

3.4. Población y Muestra.

Las poblaciones suelen ser muy numerosas, por lo que es difícil estudiar a todos sus miembros; además de que esto no es posible, no es necesario, por ello la utilidad de la muestra como una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo que reúne aproximadamente las características de la población que son importantes para la investigación.

La Población en estudio, fueron los clientes internos (jueces y empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general) que convergen en los distintos Tribunales que conforman el Segundo Circuito Judicial del Estado Bolívar del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz. Todos ellos constituyeron la población objeto de estudio para la investigación planteada, para la cual se generalizaron los resultados.

Se destaca, que la población en el presente estudio, constituyó una población de tipo finita, en la medida que está constituida por un número de elementos, que con relación a este estudio estuvo limitado por los 665 empleados (clientes internos) y por la población de 2000 personas entre

usuarios y abogados (clientes externos), y como muestra aleatoria se tomo el 10% de cada población considerada representativa para obtener los resultados logrados.

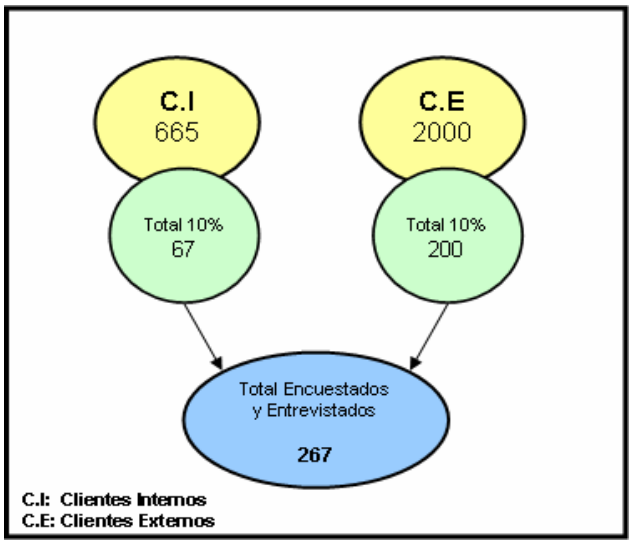
Tabla Nº 1. Clientes Internos
Nómina DEM Puerto Ordaz
Dirección de Recursos Humanos
Fuerza Laboral por Nómina al 01-06-2007

Empleados	637
Personal Administrativo	10
Obreros	16
Vigilantes	2
Totales:	**665**

Tabla Nº 2. Clientes Externos
Que acuden al Palacio de Justicia
de Puerto Ordaz al 01-06-2007

Usuarios en General	1200
Abogados	800
Totales:	**2000**

Figura N°6. Representación gráfica de las muestras .



3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

En función de los objetivos y dada las características de la investigación en el presente estudio, donde se planteó el diagnostico de la calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz que presta por la D.E.M a sus trabajadores (clientes internos), a los abogados y usuarios en general (cliente externo), se empleo una (01) técnica de recolección de datos, como fue el cuestionario, orientada de manera esencial al alcanzar los fines propuestos.

Antes de aplicar el instrumento, éste fue revisado por expertos en lo referente a las instrucciones y las afirmaciones o ítems, en cuanto a la claridad, comprensión y forma de responder éstos. Haciéndoseles las correcciones necesarias para garantizar su objetividad.

3.5.1. Técnicas de Recolección de Datos.

Cuestionario. En el presente estudio se realizó un cuestionario de preguntas o ítems presentados en forma afirmativa con cinco (5) opciones de repuesta. En este sentido según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2003, p.368): …se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala, a cada punto se le asigna un valor numérico.

> **Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2003,344), señalan sobre la implicación de la recolección de datos, lo siguiente:**
>
> **"Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí:**
>
> a) ***Seleccionar un instrumento o método de recolección de los datos entre los disponibles en el área de estudio en la cual se inserte nuestra investigación o desarrollar uno*. Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basarnos en sus resultados.**
> b) **Aplicar *ese instrumento o método para recolectar datos.* Es decir, obtener observaciones, registros o mediciones de variables, sucesos, contexto, categorías u objetos que son de interés para nuestro estudio.**
> c) **Preparar *observaciones, registros y mediciones obtenidas para que se analicen correctamente".***

Esta técnica de recolección de datos se aplicó con el propósito de conocer el grado de satisfacción que tenía el individuo entrevistado con respecto a la

calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz que presta por la D.E.M a sus trabajadores (clientes internos), a los abogados y usuarios en general (cliente externo).

En cuanto al cuestionario que se aplicó a doscientos sesenta y siete (267), 10% del total de personas de los grupos antes mencionados, el mismo se diseñó con basamento en la escala de Likert, el cual contiene doce (12) afirmaciones o ítems referente a los indicadores correspondientes de la variable estudiada.

Escalas de Likert. Este instrumento de recolección de información consiste en un tipo de escala de actitud. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (1988. p. 256), afirman:

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se le pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la información y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas con relación a todas las afirmaciones. Las afirmaciones califican al objeto de actitud que está midiendo y deben expresar solo una reacción lógica.

Este instrumento se aplicó para conocer el grado de aceptación que tenían los trabajadores (clientes internos), abogados y usuarios en general (cliente externo) con las afirmaciones de calidad en el servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz que presta por la D.E.M, que en la encuesta se buscó determinar.

3.5.2. Instrumentos de Recolección de Datos.

Estos consisten en los medios materiales que se emplearon para obtener los datos e informaciones requeridos en los fines propuestos de esta investigación.

Lista de cotejo. Consiste en la planeación previa de todos los aspectos que se debieron tomar en cuenta y de cumplir, al aplicar el cuestionario. En este

sentido, se realizó una lista en la cual se establecieron las pautas para aplicar el cuestionario, así como las recomendaciones recibidas por el personal de la División de Servicios al Personal de la Gerencia de Recursos Humanos de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura de Puerto Ordaz en el Palacio de Justicia, para así lograr el objetivo de entrevistar a doscientos sesenta y siete personas (267) entre clientes internos y clientes externos.

Formato de cuestionario. Este se refiere al diseño de las preguntas del cuestionario y del medio físico donde se encuestaron a los clientes internos y clientes externos del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz. En este sentido, el instrumento de medición diseñado para medir los objetivos propuestos, consistió en un cuestionario contentivo de doce (12) ítems pertinentes a una escala de actitud tipo Likert, con cinco (5) opciones de respuesta referidas a niveles de escalas de aceptación, las cuales son:

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

3.6. Técnicas de Análisis y Procedimiento de Datos.

En la fase de recolección de datos, se procedió a la presentación del conjunto de procedimientos que se incorporaron para el manejo de los datos que se recolectaron en la organización; presentación y los procedimientos estadísticos que permitieron obtener información confiable para el desarrollo de la investigación.

Al ser un procedimiento técnico en el cual los datos son categorizados para ser luego transformados en símbolos, generalmente numéricos, para que de esta manera puedan tabularse y contarse; las cinco (05) opciones de respuestas que se le presentaron a los trabajadores, usuarios y abogados encuestados a través del cuestionario tipo escala de actitud Likert, se codificaron, para que por las respuestas dadas por ellos, se pudieran tabular esos datos.

La entrevista, se lleva a cabo en todos los niveles de operación desde los clientes internos (jueces y empleados) hasta los clientes externos (abogados y usuarios en general) en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz. El cuestionario, es otro de los utensilios que se utiliza con el fin de lograr un

consenso, siendo un canal de comunicación poco limitado, se debe determinar lo que desea saber, estructurar preguntas que pueden dar las respuestas y formular el mismo.

Al codificarse los datos se procedió a tabular la masa de datos correspondientes a doscientos sesenta y siete (267) cuestionarios, en donde se agruparon estos datos en frecuencia, que consistieron en el número de casos que poseían una característica determinada, que en este caso resultó en las cinco (05) opciones de respuestas o escalas de aceptación de las afirmaciones o ítems contentivos del cuestionario “Evaluación de la calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, prestado por la D.E.M.

A fin de presentar gráficamente la información que se recolectó en la investigación realizada así como la ilustración objetiva de los resultados, se introdujeron gráficos circulares, lo que permitió visualizar el nivel de calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, prestado por la D.E.M. y sus dimensiones, en cada uno de los grupos entrevistados (clientes internos y externos).

Se aplicó esta medida de tendencia central, para conocer el promedio global en la variable estudiada así como en cada una de las dimensiones involucradas en esta variable, sobre la calidad del servicio en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, prestado por la D.E.M. tanto a los clientes internos como a los externos antes mencionados.

A partir de estos datos aportados por el cálculo de la media aritmética, se permite obtener una interpretación sobre la tendencia establecida en el nivel de calidad de servicio prestado.

Definición Operacional de las Variables.

Las variables calidad del servicio y satisfacción interna y externa aplicas a la presente investigación, se basaron en los factores o dimensiones que se estudiaron fueron: Disponibilidad del servicio, Capacidad de reacción del servicio, Puntualidad del servicio, Profesionalismo del servicio, Satisfacción laboral con el servicio y Calidad del Servicio; las cuales se definen seguidamente y vienen a ser las variables estudiadas.

Tabla Nº 3: Distribución de las Variables y sus Dimensiones.

Variables	Dimensión	Indicador	Ítem Asociado Clientes Internos	Ítem Asociado Clientes Externos
1) Calidad del servicio:	Es la atención esmerada que le brinda la organización al Cliente a fin de satisfacer sus necesidades.	Relaciones Interpersonales Mejoramiento Continuo Atención al Cliente Habilidad negociadora	1	1 2 3
2) Puntualidad del servicio:	Se refiere a la exactitud y precisión al cumplir con las solicitudes adquiridas en relación con el cliente.	Negociación oportuna Cumplimiento de los compromisos Oportunidad	2 3 4	6
3) Capacidad de reacción del servicio:	Se refiere a la celeridad, prontitud y presteza en las respuestas que se ofrecen según las necesidades del cliente.	Oportunidad Atención a las solicitudes Planificación	5 6 7	10 11
4) Satisfacción general con el servicio / Clientes Externos:	Se refiere al grado de satisfacción general de las expectativas que tiene el cliente hacia el servicio prestado.	Satisfacción con el servicio Atención al Cliente	---	4 5
5) Satisfacción laboral con el servicio / Clientes Internos:	Se refiere al grado de satisfacción general de las expectativas que tiene el cliente hacia el servicio prestado.	Satisfacción con el servicio Atención al Cliente	11	---
6) Profesionalismo del Servicio:	Se refiere al grado de seriedad, conocimiento, seguimiento y control que tienen los trabajadores que prestan el servicio.	Control de Gestión Control y seguimiento Evaluación de resultados Control y seguimiento	8 9 10	7 8 9
7) Disponibilidad del Servicio:	Se refiere a la disposición que encuentra el Cliente en el personal de la D.E.M al requerir algún tipo de servicio.	Tramitación efectiva Información Oportuna	12	12

Las dimensiones o factores que se acaban de definir, están presentes en los instrumentos para medir clima de investigadores como Likert, Letwin y Stringer, Schneider y Bartlett, Pritchard y Karasick, Bowers y Taylor, etc. Sin embargo lo importante es que el instrumento que se aplique para evaluar el clima cubra por lo menos dimensiones como la autonomía individual (responsabilidad ante las normas, procedimientos, etc., y el grado de estructura de los puestos/grado de claridad y comunicación de los objetivos y métodos de trabajo), el sistema de recompensa o reconocimiento y consideración, agradecimiento y el apoyo. (Gibson, J, 1999:51)

Muestra.

Para esta investigación, se fija el 10% de la muestra, que según Valera (1996), en su obra titulada "Manual de Estadística Básica", afirma: "Una muestra para que sea representativa de la población debe estar comprendida entre el 10 y el 20% (ambos inclusive)" (pág. 59). La técnica utilizada en el muestreo intencional será el estratificado proporcional. El muestreo estratificado, según Hamdam (1988:28), "este tipo de muestreo busca disminuir la variabilidad de la población dividiendo en subgrupos o estratos, buscando mayor homogeneidad dentro de cada estrato."

La muestra queda distribuida de la siguiente manera:

Tabla Nº 4. Distribución de la Muestra I

Clientes internos.	**Totales**	**Muestra 10%**
Empleados	637	63.7
Personal Administrativo	10	1
Obreros	16	1.6
Vigilantes	2	0.2
Totales:	**665**	**66.5**

Tabla Nº 5. Distribución de la Muestra II

Clientes externos.	**Totales**	**Muestra 10%**
Abogados	800	80
Usuarios en general	1200	120
Totales:	**2000**	**200**

3.7. Análisis y Presentación de los Resultados.

Una vez que ya ha sido delimitado el problema de investigación, así como definidos sus objetivos, aspectos metodológicos y luego de diseñado el instrumento de medición, se procedió a la fase de recolección de información, la cual consistió en la presentación de los resultados arrojados mediante el cuestionario aplicado a clientes internos y externos seleccionados en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, para analizar uno de los objetivos específicos planteados.

Los resultados obtenidos en el cuestionario fueron convertidos en índices porcentuales para así poder determinar cual es el grado de aceptación o no de cada ítems, y así mismo conocer hacia donde se inclina la percepción que de la D.E.M tienen tanto clientes internos como externos de la misma sobre la calidad del servicio que presta en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

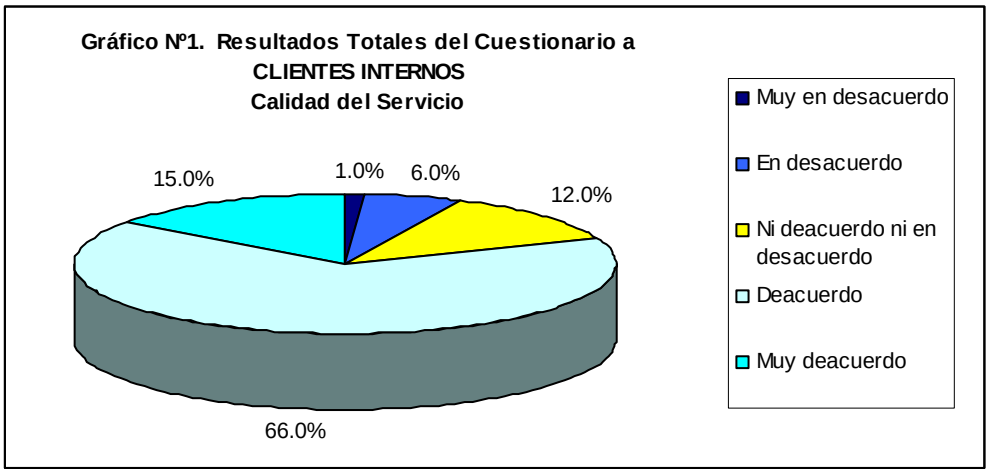
Los siguientes resultados de los cuestionarios a los clientes internos:

Tabla Nº 6.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Calidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
1	1	4	8	44	10	67	0
n= 67	1	4	8	44	10	67	0
	1*1=1	4*2=8	8*3=24	44*4=176	10*5=50		
Promedio	1 +	8 +	24 +	176 +	50 = 259 /	67	4

Generalizando la interpretación a partir del promedio obtenido en esta dimensión, se puede afirmar que los trabajadores encuestados, se encuentran satisfechos por el servicio que le presta la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar. Considerando el promedio obtenido de cuatro (4), el mismo explica que los trabajadores encuestados perciben que la atención al usuario en cuanto al servicio que le presta la D.E.M es de buena calidad, lo que representa una fortaleza existente en la prestación de un servicio de calidad.

A continuación, se reflejarán gráficamente los índices porcentuales en cada una de las escalas medidas en esta dimensión.



Fuente: Tabla N°6.

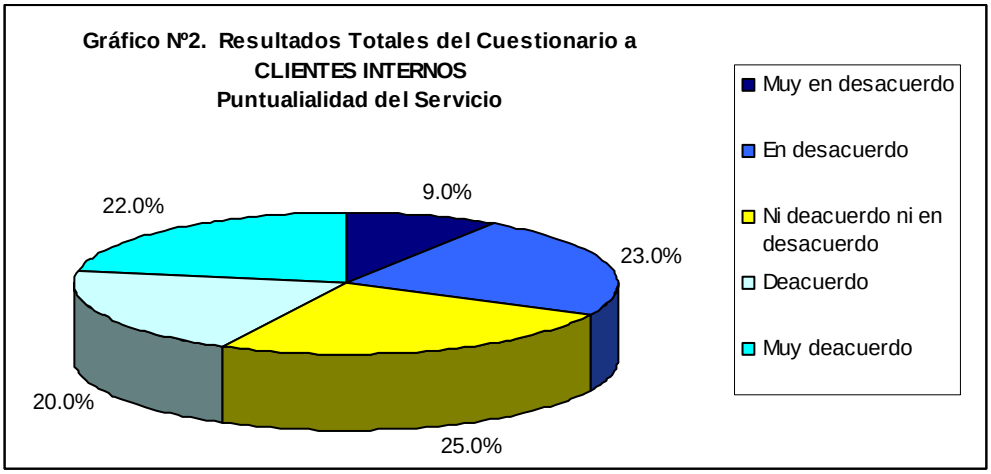
Como se puede observar en este gráfico, existe una mayoría representada por el 66% de los encuestados que están “deacuerdo” que hay una excelente calidad en el servicio, sumado al 15% que esta “deacuerdo”, lo que significa un alto índice percibe una buena calidad en este aspecto fundamental del servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz. En total se obtendría un 81% de satisfacción en la Calidad del servicio.

Tabla Nº 7.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Puntualidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
2	13	39	3	9	3	67	0
3	3	8	40	12	4	67	0
4	2	0	8	19	38	67	0
n= 67	18	47	51	40	45	201	0
	18*1=18	47*2=94	51*3=153	40*4=160	45*5=225		
Promedio	18 +	94 +	153 +	160 +	225 = 650 /	201	3

En cuanto a la interpretación extraída a partir del promedio obtenido en esta dimensión, se puede afirmar que los trabajadores encuestados, están medianamente satisfechos con la puntualidad del servicio, lo que se traduciría igualmente en un grado de satisfacción impreciso por este servicio.

Para culminar este análisis en esta dimensión se señalarán gráficamente los porcentajes respectivos a las escalas de aceptación:



Fuente: Tabla N°7.

En principio, se puede observar en este gráfico que una mayoría relativa del 25 % afirman estar “ni deacuerdo ni en desacuerdo” por la puntualidad del servicio; aunque visualizando los porcentajes, se percibe que no existe una mayoría contundente con la cual se pueda avalar una tendencia consistente, en cuanto a la satisfacción laboral por este servicio, lo que confirma el promedio obtenido en el cálculo estadístico en esta dimensión. Todo lo cual se interpreta como una inconsistencia, en una variabilidad dicotómica en esta dimensión, que solo aceptaría las lecturas de insatisfacción o satisfacción, con lo cual se puede concluir que existen tres (3) principales percepciones, como son:

- Lo que están insatisfechos, con un total de 32 %
- Los que consideran estar ni satisfechos ni insatisfechos, con un 25 %
- Lo que están muy satisfechos, con un total 42 %.

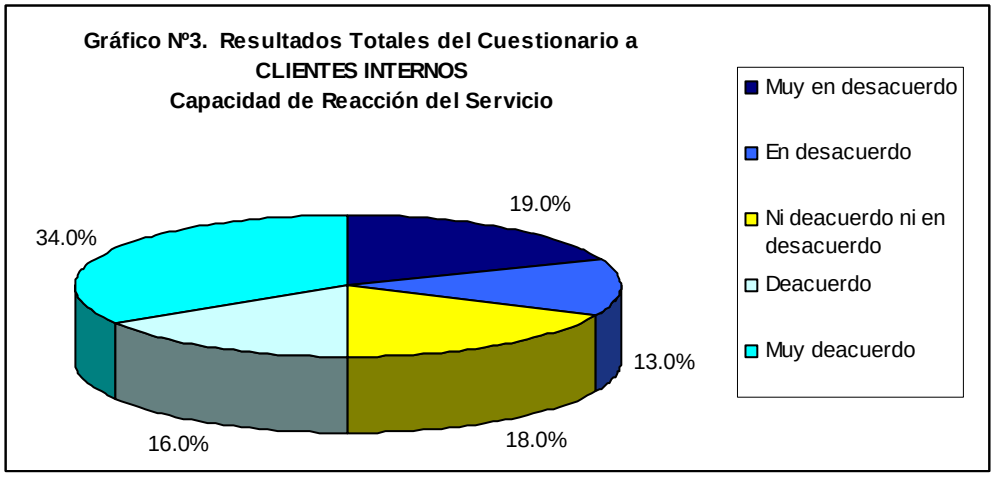
Notándose en este caso, que son más los indecisos.

Tabla Nº 8.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Capacidad de Reacción del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
5	2	1	3	9	52	67	0
6	2	8	26	15	16	67	0
7	34	18	7	8	0	67	0
n= 67	38	27	36	32	68	201	0
	38*1=38	27*2=54	36*3=108	32*4=128	68*5=340		
Promedio	38 +	54 +	108 +	128 +	340 = 668 /	201	3

En cuanto a la interpretación extraída a partir del promedio obtenido en esta dimensión, se puede afirmar que los trabajadores (clientes internos) encuestados, perciben que en cuanto a la capacidad de reacción del servicio, la misma es buena, lo que constituye una acreditable aprobación en la prestación de un servicio.

Seguidamente se reflejarán gráficamente los porcentajes por escalas de aceptación en esta dimensión:



Fuente: Tabla N°8.

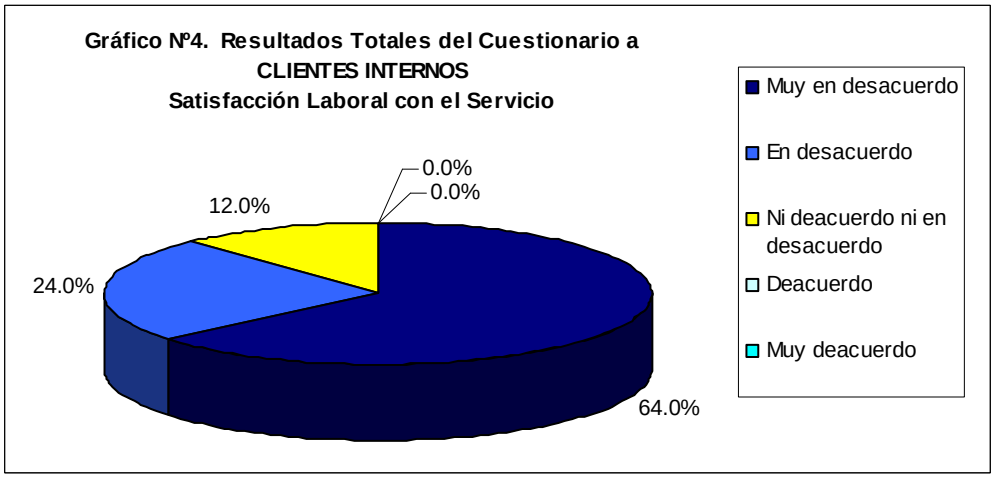
En relación a estos resultados, sumando las escalas “deacuerdo” y “muy deacuerdo”, se tiene que alrededor del 50% de los encuestados en este turno consideran que la capacidad de reacción del servicio que le debe prestar la D.E.M, se de una buena calidad, lo que consiste en un mediano índice de aprobación en un aspecto importante en la prestación de un servicio.

Tabla Nº 9.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Satisfacción Laboral con el Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
11	43	16	8	0	0	67	0
n= 67	43	16	8	0	0	67	0
	43*1=43	16*2=32	8*3=24	0*4=0	0*5=0		
Promedio	43 +	32 +	24 +	0 +	0 = 99 /	67	1

En este particular, se puede afirmar a raíz de este promedio que los trabajadores (clientes internos), aseguran que en cuanto a la satisfacción laboral específicamente al crecimiento profesional por el servicio prestado por la D.E.M, la misma no es satisfactoria.

A continuación la representación gráfica de los respectivos índices porcentuales de las escalas medidas, en esta variable:



Fuente: Tabla N°9.

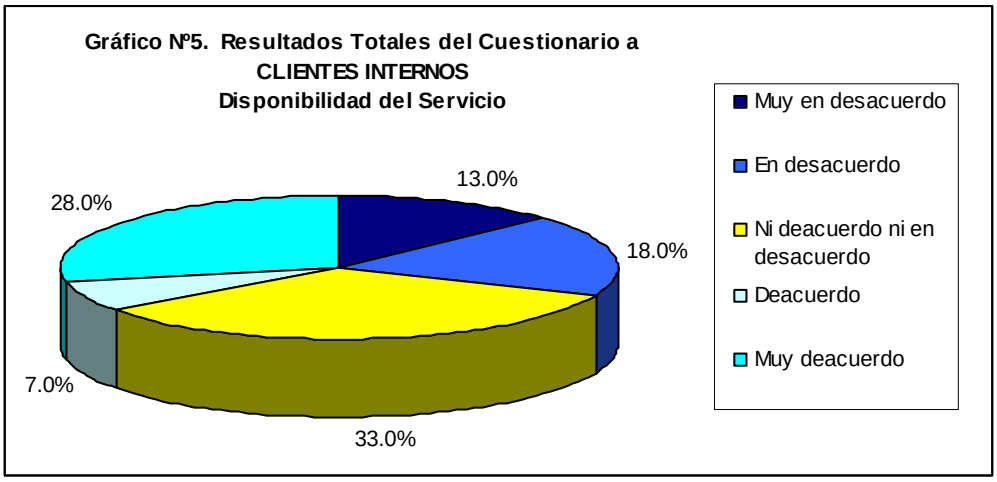
Como se puede apreciar en este gráfico, existe una mayoría contundente de un 88% entre “muy en desacuerdo” con un 64% sumados a los que están “en desacuerdo” 24%, una percepción de los encuestados que aseguran que en lo que se refiere a esta dimensión, la misma no es satisfactoria, lo que representa un alto índice de percepción de baja calidad en este aspecto correspondiente en la prestación del servicio profesional y laboral.

Tabla Nº 10.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Disponibilidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó

	F	F	F	F	F	F	F
12	9	12	22	5	19	67	0
n= 67	9	12	22	5	19	67	0
	9*1=9	12*2=24	22*3=66	5*4=20	19*5=95		
Promedio	9 +	24 +	66 +	20 +	95 = 214 /	67	3

A continuación la representación gráfica de los respectivos índices porcentuales de las escalas medidas con inconsistencia, en esta dimensión:



Fuente: Tabla N°10.

En este diagrama circular, se puede observar que el mayor valor porcentual lo comparten y corresponden a lo que están “ni deacuerdo ni en desacuerdo" con un 33%, y los que afirman estar “muy deacuerdo” con 28%, y “deacuerdo” con un 7% un total de 35% de satisfacción por el servicio, aun cuando se evidencia inconsistencia por lo sumado entre los que están insatisfecho arrojando un 31% de trabajadores que no están satisfechos de la presente dimensión “disponibilidad del servicio”.

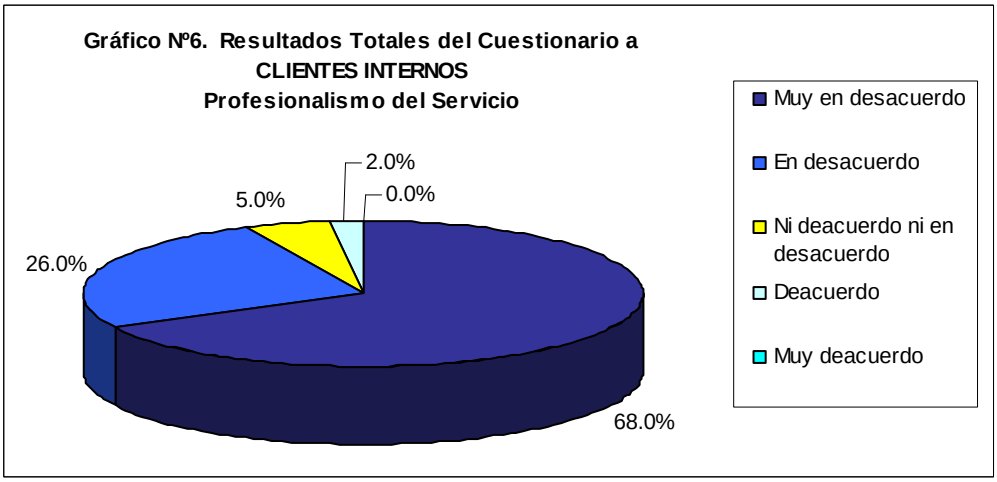
Tabla Nº 11.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES INTERNOS							
Profesionalismo del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en	En	Ni deacuerdo		Muy	suma	No

	desacuerdo	desacuerdo	ni en desacuerdo	Deacuerdo	deacuerdo	total	contestó
	F	F	F	F	F	F	F
8	54	13	0	0	0	67	0
9	26	33	5	3	0	67	0
10	55	7	5	0	0	67	0
n= 67	135	53	10	3	0	201	0
	135*1=135	53*2=106	10*3=30	3*4=12	0*5=0		
Promedio	135 +	106 +	30 +	12 +	0 = 283/	201	1

En este particular, como se puede observar en los ítems N° 8, 9 y 10 (abajo identificados), los índices porcentuales se focalizaron en las opciones "muy en desacuerdo" 68% y "en desacuerdo" 26%, lo cual evidencia que el servicio prestado por la D.E.M en cuanto al profesionalismo no responde a las necesidades de los trabajadores (Clientes Internos).

8.- La D.E.M realiza encuestas y/o entrevistas para saber su opinión sobre el ambiente laboral.
9.- La D.E.M imparte adiestramientos que responden a las necesidades de su cargo?
10.- La D.E.M tiene en su área de trabajo información escrita en cuanto a las normas, procedimientos y políticas relacionadas con el trabajo que realiza.



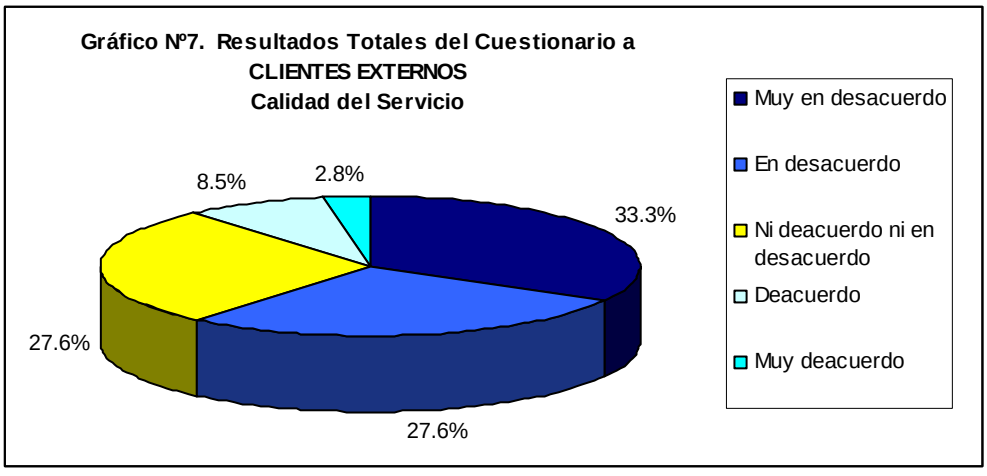
Fuente: Tabla N°11.

Los siguientes resultados de los cuestionarios a los clientes externos:

Tabla Nº 12.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Calidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
1	36	51	86	19	8	200	0
2	86	62	37	10	5	200	0
3	78	53	43	22	4	200	0
n= 200	200	166	166	51	17	600	0
	200*1=200	166*2=332	166*3=498	51*4=204	17*5=85		
Promedio	200 +	332 +	498 +	204 +	85 = 1319/	600	2

De acuerdo a este cálculo, se puede afirmar que los trabajadores encuestados, perciben como de baja calidad el servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz en el Estado Bolívar.



Fuente: Tabla N°12.

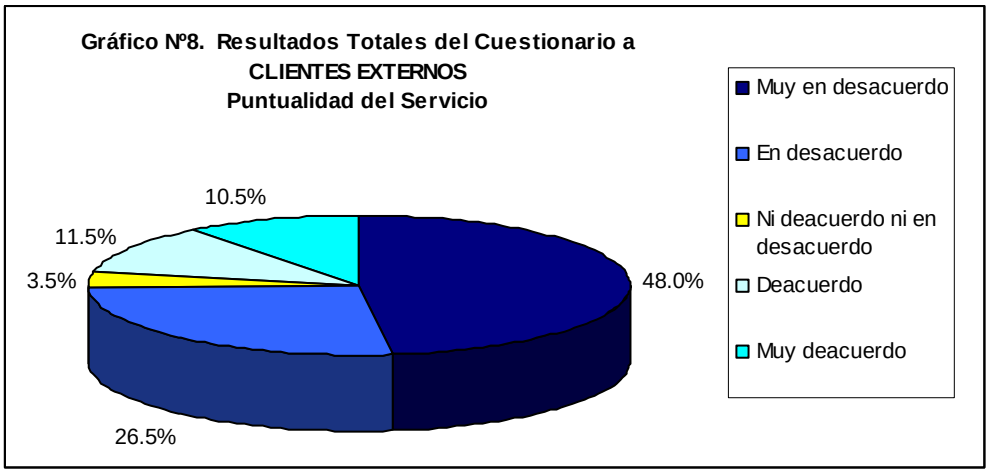
Como se puede observar en este gráfico, existe un alto índice del 33% “muy en desacuerdo” con la calidad en el servicio, que sumados a los que están “en desacuerdo”, arrojaría un 61% de encuestados que afirman que es de

mala calidad, lo que significa un alto índice de percepción de baja calidad en este aspecto fundamental. Tomando en consideración igualmente la indecisión del 28% de los encuestados, lo que se traduce en una negativa percepción, por parte de estos clientes externos del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

Tabla Nº 13.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Puntualidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
6	96	53	7	23	21	200	0
n= 200	96	53	7	23	21	200	0
	96*1=96	53*2=106	7*3=21	23*4=92	21*5=105		
Promedio	96 +	106 +	21 +	92 +	105 = 420/	200	2

Igualmente al anterior resultado de la calidad del servicio, se afirma que los trabajadores encuestados, perciben como de baja calidad el servicio prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz en el Estado Bolívar, en cuanto a la puntualidad del mismo.

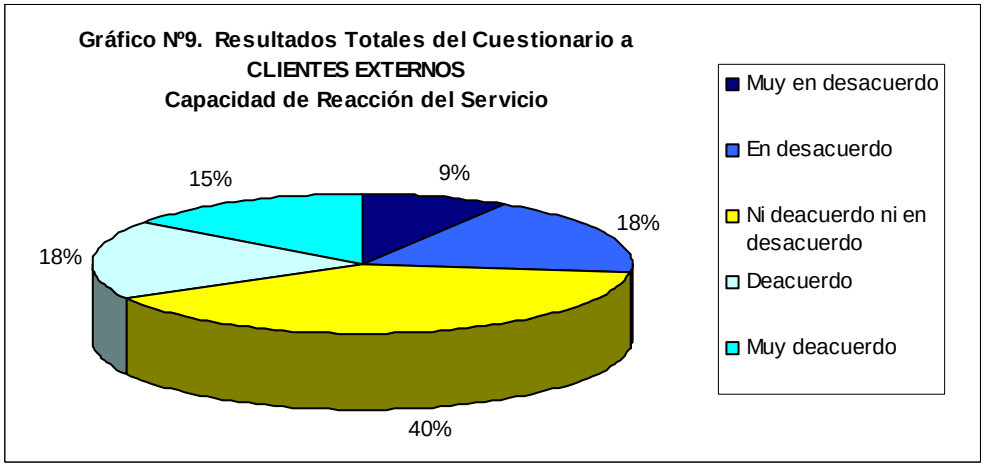


Fuente: Tabla N°13.

Tabla Nº 14.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Capacidad de Reacción del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
10	21	49	77	37	16	200	0
11	15	24	84	34	43	200	0
n= 200	36	73	161	71	59	400	0
	36*1=36	73*2=146	161*3=483	71*4=284	59*5=295		
Promedio	36+	146 +	483 +	284 +	295 = 1244 /	400	3

De acuerdo a este promedio obtenido, se puede interpretar a partir del mismo que los abogados y usuarios en general (clientes externos), encuestados, perciben que la Capacidad de reacción del servicio, es regular. Destaca en esta dirección, visualizar los porcentajes obtenidos en las escalas de esta variable, para hacer una mejor lectura en estos resultados.



Fuente: Tabla N°14.

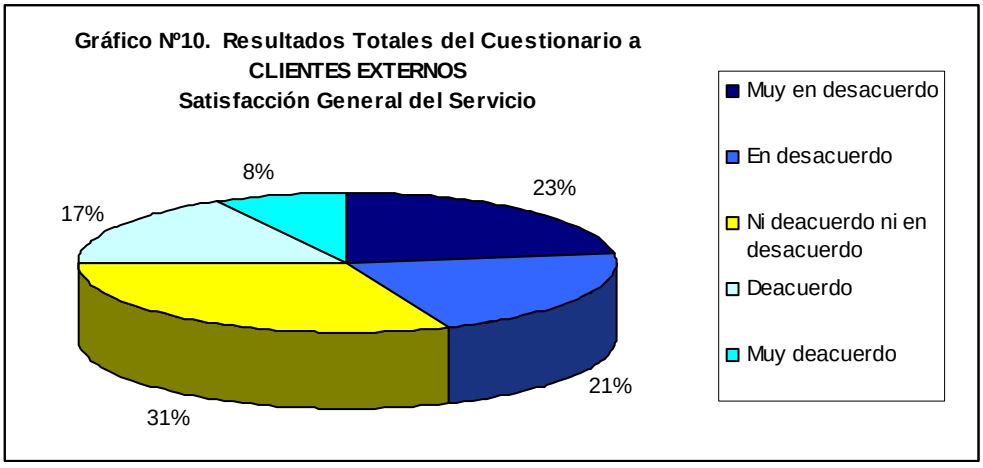
Se aprecia en este gráfico, que el índice porcentual más alto esta representado por la opción “ni deacuerdo ni en desacuerdo” con un 40% de los encuestados, con un total del 33% de aceptación a la afirmación de los ítems Nº 10 y 11, y con una contraposición cercana del 27%, de aquellos

encuestados que escogieron las opciones “en desacuerdo y muy en desacuerdo” con estas dos afirmaciones de la dimensión en estudio.

Tabla Nº 15.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Satisfacción General con el Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
4	18	33	85	44	20	200	0
5	75	52	39	22	12	200	
n= 200	93	85	124	66	32	400	0
	93*1=93	85*2=170	124*3=372	66*4=264	32*5=160		
Promedio	93 +	170 +	372 +	264 +	160 = 1059/	400	3

A continuación la representación gráfica de los respectivos índices porcentuales de las escalas medidas, en esta dimensión:



Fuente: Tabla N°15.

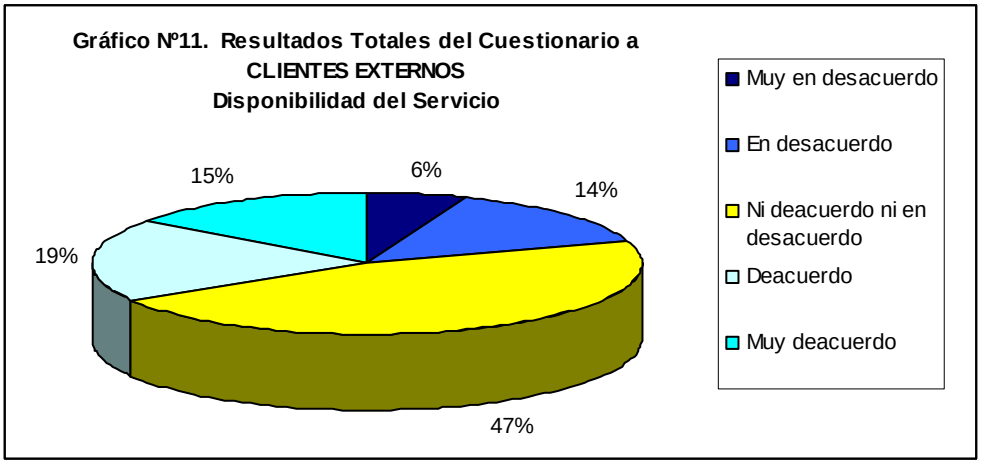
Como se puede observar en estos resultados, la opinión de 44% del total de los clientes encuestados, afirman estar “en desacuerdo y muy en desacuerdo”, como el personal de la D.E.M le presta una baja calidad en

atención al usuario, tomando en cuenta el 31% que sostienen estar “ni deacuerdo ni en desacuerdo”, evidenciando la baja percepción de calidad sobre esta dimensión, reflejando poca consistencia en la evaluación por parte de los usuarios y abogados del Palacio de Justicia.

Tabla Nº 16.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Disponibilidad del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
12	12	28	93	38	29	200	0
n= 200	12	28	93	38	29	200	0
	12*1=12	28*2=56	93*3=279	38*4=152	29*5=145		
Promedio	12 +	56 +	279 +	152 +	145 = 644/	200	3

Igualmente al anterior resultado de la Satisfacción General del Servicio, se afirma que los usuarios y abogados encuestados, expresan poca consistencia sobre la dimensión “disponibilidad del servicio”, prestado por la D.E.M en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar.



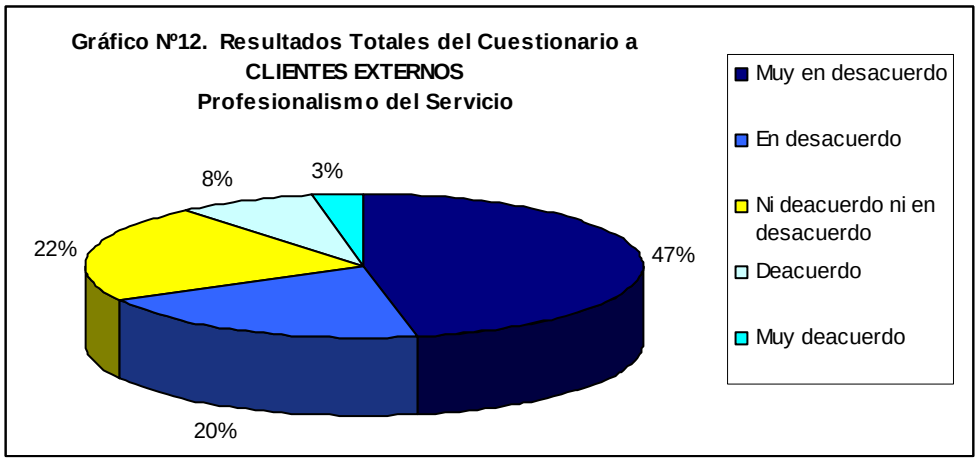
Fuente: Tabla N°16.

En este diagrama circular, se puede observar la inconsistencia de la percepción de los encuestados por cuanto entre la satisfacción hacia esta afirmación un total de 34%, y la insatisfacción un total de 20%, y siendo el mayor valor porcentual corresponden a lo que están en “ni deacuerdo ni en desacuerdo” con un 47% de los encuestados, que nos indica que esta dimensión en estudio tiene tres percepciones principales.

Tabla Nº 17.

RESULTADOS TOTALES DEL CUESTIONARIO A CLIENTES EXTERNOS							
Profesionalismo del Servicio							
Escalas							
Ítems	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni deacuerdo ni en desacuerdo	Deacuerdo	Muy deacuerdo	suma total	No contestó
	F	F	F	F	F	F	F
7	12	36	93	41	18	200	0
8	83	76	32	9	0	200	0
9	186	5	9	0	0	200	0
n= 200	281	117	134	50	18	600	0
	281*1=281	117*2=234	134*3=402	50*4=200	18*5=90		
Promedio	281 +	234 +	402 +	200 +	90 = 1207/	600	2

A partir del respectivo promedio obtenido, se afirma que los clientes externos encuestados en el Palacio de Justicia, aseguran recibir un servicio de baja calidad, un total de 67% insatisfechos. A continuación la representación gráfica de los respectivos índices porcentuales de las escalas medidas, en esta variable:



Fuente: Tabla N°17.

Visualizando estos resultados, sumando las escalas “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo” se tiene un 67% de percepción de mala calidad en el profesionalismo del servicio, en contraste a la suma de las escalas “de acuerdo” y “muy de acuerdo” con un 11% que percibe buena calidad; y un total de 22% de encuestados con indecisión sobre la percepción de esta dimensión en estudio.

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se llevo a cabo un diagnostico de la calidad del servicio de la Dirección Ejecutiva de la Magistratura, según clientes internos (jueces y empleados) y clientes externos (abogados y usuarios en general) del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, acerca de la presencia de las dimensiones: disponibilidad del servicio, capacidad de reacción del servicio, puntualidad del servicio, profesionalismo del servicio, satisfacción laboral con el servicio, satisfacción en general del servicio y calidad del servicio, como elementos del servicio prestado por la D.E.M en Puerto Ordaz, mediante la aplicación de un instrumento diseñado y probado para tales fines, un cuestionario para los clientes internos y externos, igualmente la muestra estuvo constituida por un total de 267 personas entre ambos grupos, seleccionados de manera aleatoria, con participación voluntaria de los mismos.

De los resultados obtenidos, previo análisis, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Se debe señalar, en los casos de los promedios obtenidos en cada una de las tablas que contienen los resultados de la variable estudiada y sus dimensiones en cada una, que los mismos fueron coincidentes. Todo esto hace afirmar que el empleo de una escala de likert para los casos en donde se miden más de dos (2 ítems) tiende a promediar los resultados hacia un valor promedio.

- De acuerdo a la presentación y análisis de resultados a nivel de dimensiones y no por ítems, radica en el hecho que resultó más manejable presentarlo así, en donde sí se hacía por ítems, al ser estos doce (12) por dos grupos, resultaría una excesiva cantidad de datos. Por tal motivo se condensaron los mismos al reseñarse por variable y dimensiones.

- Finalmente se puede afirmar que en relación a la determinación del nivel de calidad en el servicio que la D.E.M le presta a sus trabajadores, usuarios en general y abogados en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz, desde una visión global e integral, es de calidad regular. Sin embargo, se hace necesario determinar los niveles de calidad en función de dimensiones, para así disponer más específicamente el nivel del

servicio prestado. En este sentido, se señala que en lo referente a las dimensiones analizadas en cuanto a la opinión de los clientes internos: la calidad del servicio en general la perciben de manera positiva, y en lo referente a disponibilidad, capacidad de reacción, puntualidad en el servicio lo perciben regular. En cuanto al profesionalismo y satisfacción laboral del servicio lo perciben de manera negativa. Esto debido a que la capacitación como recurso humano es escasa o nula, y las tramitaciones y solicitudes que realizan ante la División de Servicios al Personal dan respuesta pero no cumplen por completo con las expectativas del cliente interno.

- En lo que respecta a las dimensiones analizadas desde el punto de vista de la opinión del cliente externo, fueron desde el rango negativo como la calidad, profesionalismo y puntualidad del servicio; y por el rango de lo regular se percibieron la satisfacción, capacidad de reacción y disponibilidad del servicio prestado por la D.E.M a los abogados y usuarios en general en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

Por último, se puede observar que de acuerdo al estudio realizado y como señala el autor Karl Albrecht en su obra la Gerencia del Servicio, “La gente es lo que importa, es nuestro recurso más importante”. La cultura en la organización es esencial, y debe estar enfocada clara y conscientemente en el servicio del cliente, ya sea interno y/o externo, y prácticamente no hay ninguna posibilidad de que la organización como lo es la D.E.M con tan bajo nivel en los valores, normas, creencias e ideología, pueda dar una calidad consistente de servicio y lograr una permanente reputación para el servicio que presta en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

Por ello, se debe hacer hincapié en la importancia de que la organización se apoye y recompense la atención en las necesidades de los clientes, y así a la larga el servicio no será más un servicio de dientes para afuera, ya que las organizaciones deben tener como noción de que su misión debe ser por sus clientes y para sus clientes. Con esto se espera que la alta gerencia lo crea y se guíe por eso, para que el resto en la organización lo hagan.

RECOMENDACIONES

A partir de la investigación realizada sobre la calidad del servicio que presta la D.E.M a los clientes internos y externos en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz del Estado Bolívar, se llegaron a las siguientes recomendaciones dirigidas principalmente a la División de Servicios al Personal y Servicios Judiciales, en este particular, se tienen:

1.- Capacitar y entrenar al equipo administrativo, alguacilazgo y personal de los distintos tribunales para la atención al público en el Palacio de Justicia.

2.- Capacitar y entrenar al equipo de la División de Servicios al Personal para la atención de los trabajadores y/ empleados tribunalicios.

3.- Descentralizar los procesos de información y atención de los usuarios en general y a los abogados en el Palacio de Justicia.

4.- Descentralizar los procesos de información y atención de los trabajadores y/o empleados tribunalicios en el Palacio de Justicia.

5.- Elaborar semestralmente encuestas y/o entrevistas tanto a los clientes internos como a los externos en el Palacio de Justicia.

6.- Reorganizar los proyectos de mejora y reacondicionar la infraestructura del Palacio de Justicia, así como el cafetín.

7.- Diseñar instrumentos de evaluación de la calidad del servicio, tomando en cuenta otras variables y dimensiones.

BIBLIOGRAFIA

Albrecht K., Zemke R. (1988). **Gerencia del Servicio** (1ª. Ed.). Bogotá D. C., Colombia: 3R Editores.

Albrecht K., Zemke R. (2004). **Gerencia del Servicio** (2ª. Ed.). Bogotá D. C., Colombia: Legis Editores S.A. (Original, 1988).

Albrecht K., (2004). **Revolución del Servicio** (1ª. Ed.). Bogotá –D.C.- Colombia: 3R Editores LTDA. (Original, 1998).

Albrecht K., (1992). **Servicio al Cliente Interno** (1ª. Ed.). Barcelona – España: Editorial Paidós, SAICF.

Balestrini Acuña, Mirían. (2001). ***Como se elabora el proyecto de investigación****:* (5ª. ed.). Caracas: BL Consultores Asociados.

Berry L., Bennet C., Bronw C. Albrecht K., (1989). **Calidad de Servicio**. Madrid – España: Ediciones Díaz Santos, S.A.

Cantú Delgado, Humberto.(2001). **Desarrollo de una Cultura de Calidad**. (2ª. ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Ciampa, Dan. (1993). **Calidad Total**: guía para su implementación. (2° ed.). México: Addison-Wesley Iberoamericana.

Dirección Ejecutiva de la Magistratura, (2001). **Manual del Usuario**. Sistema S.I.G.E.C.O.F.

Gran Diccionario Universal Nº 9. (2006). Larousse. Caracas – Venezuela.

Hernández S, R., Fernandez C, C., Baptista L, P. (2003). **Metodología de la investigación** (3ª. Ed.). México: McGraw Hill. (Original, 1991).

NotiDEM. (2005), Nº 21 junio. Boletín Institucional.

Perdomo M, R., (1998). **Metodología Pragmática de la Investigación** (1ra. Reimpresión). Mérida, Venezuela. Editado por el Consejo de Publicaciones de la Universidad de los Andes.

Sabino, Carlos. (1978). ***El Proceso de Investigación,*** Caracas: El Cid Editores.

Zeithaml V, A., Parasuraman A., Berry L, L. (1990). **Delivering Quality Service *Balancing, Customer Perceptions and Expectations***. N.Y, United States of America: The Free Press (Original, 1990).

INFOGRAFIA

- Avilez M, José A. Recolección de Datos. [Homepage]. Consultado el día 30 de enero de 2005 de la World Wide Web: http://www.monografias.com/trabajos12/recoldat/recoldat.shtml.

- Datanalisis. Metodología. [Homepage]. Consultado el día 30 de enero de 2005 de la World Wide Web: http://www.datanalisis.com/metodologia.asp.

- Dirección Ejecutiva de la Magistratura. [Homepage]. Consultado el día 27 de enero de 2005 de la World Wide Web: http://www.tsj.gov.ve/DEM.

- Dirección Ejecutiva de la Magistratura. [Homepage]. Consultado el día 05 de marzo de 2006 de la World Wide Web: http://www.dem.gob.ve.

- Dirección Ejecutiva de la Magistratura. [Homepage]. Consultado el día 22 de marzo de 2007 de la World Wide Web: http://www.dem.gob.ve/magistratura/index.do

- Dirección Ejecutiva de la Magistratura. [Homepage]. Consultado el día 22 de marzo de 2007 de la World Wide Web: http://www.dem.gob.ve/magistratura/mision.do

- Gestiopolis. Gestión de Personal. [Homepage]. Consultado el día 18 de mayo de 2.005 de la World Wide Web: http://www.gestiopolis.com/dirgp/rec/gestalento

- Cabrero J., Richard M., 2003. Diseño de la Investigación. [Homepage] Consultado el día 29 de marzo de 2006 de la World Wide Web: http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_metod_investigac4_4.htm

- Tribunal Supremo de Justicia. . [Homepage]. Consultado el día 20 de enero de 2007 de la World Wide Web: http://www.tsj.gov.ve/eltribunal/historia.shtml

ANEXO I

EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Cuestionario para Clientes Internos

1) Lea detenidamente.
2) Utilice lápiz de grafito o bolígrafo.
3) Si comete un error o cambia de parecer, borre cuidadosamente y marque de nuevo su respuesta.
4) Por favor trate de contestar todas las preguntas. Trabaje rápidamente: las primeras impresiones generalmente dan los mejores resultados en este cuestionario.

Usted fue seleccionado de manera aleatoria, quisiéramos pedir su colaboración para que conteste a unas preguntas le llevara un tiempo.

Sus repuestas serán confidenciales y anónimas.

A continuación se le presentan una serie de planteamientos por favor encierre en un circulo la opción que le parezca que se acerca al servicio prestado por la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (D.E.M) en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz – Estado Bolívar.

1.- Los servicios que presta la D.E.M en general son muy buenos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

2.- La D.E.M es muy eficiente en la entrega de los uniformes.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

3.- La D.E.M es muy eficiente en la tramitación de las horas extras y días adicionales de los trabajadores tribunalicios.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

4.- En la D.E.M, los trámites administrativos relacionados con el personal son fáciles y efectivos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

5.- La D.E.M en Puerto Ordaz, informa oportunamente sobre los trámites relacionados con la empresa de seguros.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

6.- Considera que la DEM le brinda celeridad en las respuestas, cuando realiza algún trámite.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

7.- La D.E.M gestiona oportunamente los requerimientos de material de oficina para las diferentes coordinaciones y demás unidades.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

8.- La D.E.M realiza encuestas y/o entrevistas para saber su opinión sobre el ambiente laboral.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

9.- La D.E.M imparte adiestramientos que responden a las necesidades de su cargo?

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

10.- La D.E.M tiene en su área de trabajo información escrita en cuanto a las normas, procedimientos y políticas relacionadas con el trabajo que realiza.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

11.- Se encuentra satisfecho con las oportunidades futuras que brinda la D.E.M, en cuanto a crecimiento profesional o especialidad técnica.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

12.- La División de Servicios al Personal de la DEM esta disponible para atender algún requerimiento que solicite referido al cargo?

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

ANEXO II

EVALUACIÓN DEL DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

Cuestionario para Clientes Externos

1) Lea detenidamente.
2) Utilice lápiz de grafito o bolígrafo.
3) Si comete un error o cambia de parecer, borre cuidadosamente y marque de nuevo su respuesta.
4) Por favor trate de contestar todas las preguntas. Trabaje rápidamente: las primeras impresiones generalmente dan los mejores resultados en este cuestionario.

Usted fue seleccionado de manera aleatoria, quisiéramos pedir su colaboración para que conteste unas preguntas que le llevaran un tiempo.

Sus repuestas serán confidenciales y anónimas.

A continuación se le presentan una serie de planteamientos por favor encierre en un circulo la opción que le parezca que se acerca al servicio prestado por la Dirección Ejecutiva de la Magistratura (D.E.M) en el Palacio de Justicia de Puerto Ordaz – Estado Bolívar.

1.- Considera que la D.E.M brinda un servicio de calidad.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

2.- El servicio de cafetín prestado por la D.E.M es muy bueno.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

3.- El servicio de infraestructura ejecutado por la D.E.M es muy bueno.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

4.- El Personal administrativo de la D.E.M es amable al atender al público.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

5.- El personal de Alguacilazgo de la D.E.M es atento con el público en general.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

6.- Considera que los trámites judiciales de correo de la D.E.M relacionados con los procesos judiciales son fáciles y efectivos.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

7.- La D.E.M se caracteriza por la honestidad de sus funcionarios.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.

8.- La D.E.M cuenta con información escrita sobre las normas y procedimientos de uso del Palacio de Justicia de Puerto Ordaz.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

9.- La D.E.M realiza encuesta y/o entrevistas para recoger información sobre las opiniones que tiene el público del servicio en el Palacio de Justicia.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

10.- Considera que el personal de la D.E.M esta capacitado para dar respuesta a sus inquietudes.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

11.- Considera que la DEM le brinda celeridad en las respuestas, cuando realiza algún trámite.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

12.- El personal de la DEM esta disponible para atender al público cuando se le requiere.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo