



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Diagnóstico de la calidad de atención y la satisfacción
laboral de los trabajadores administrativos de la
Municipalidad Distrital de Marangani-Canchis-Cusco-
2017.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTION PÚBLICA

AUTOR:

BR. CESAR HUMBERTO MAMANI YUCRA

ASESOR:

DR. HUGO ENRIQUEZ ROMERO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración de Recursos Humanos

PERÚ

2017

Página del Jurado

Presidente

Secretaria

Vocal

Dedicatoria

Con cariño dedico esta tesis a toda mi familia.

A mi esposa Carmen por su dedicación y apoyo
incondicional en todo momento;

A mis hijos: César, Gladys, Wilfredo, Cleber, Elizabeth,
Yhon y Alain por alegrarme la vida en los momentos difíciles
y ser mi motivación constante;

Dios por mantenerme con vida.

César Humberto Mamani Yucra.

Agradecimiento

Mi agradecimiento eterno a mis padres: ANDRÉS MAMANI Y FLORENTINA YUCRA, por haberme traído a este mundo maravilloso y darme el don de tener las aspiraciones para ser siempre útil en la vida y para servir a la sociedad.

A la Universidad César Vallejo de Trujillo, por darme la oportunidad para seguir formándome profesionalmente, a través de sus profesionales de gran calidad en la transferencia de sus experiencias profesionales.

Al Dr. Hugo Enríquez Romero, por su apoyo incondicional en el asesoramiento de esta tesis de investigación que se hará realidad para optar el grado académico de Magister en Gestión Pública.

A los funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad distrital de Maranganí, por haber colaborado en responder el cuestionario de encuestas con toda la veracidad necesaria para esta investigación.

Declaratoria de autenticidad

Yo: César Humberto Mamani Yucra, estudiante del Programa: GESTIÓN PÚBLICA, de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI. Nro. 24686437, autor de la tesis titulada: "DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI"-CANCHIS- CUSCO, 2017.

Declaro bajo juramento:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes de consulta.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada total ni parcialmente y no ha sido publicada ni presentada anteriormente.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis constituirán aportes a la realidad investigada

De identificarse el fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de la información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros); asumo las consecuencias y sanciones que se deriven de mi acción, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 30 de Marzo del 2017

.....

César Humberto Mamani Yucra

DNI.No.24686437.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo de investigación científica que lleva por título: **DIAGNÓSTICO DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI**, está organizada por 8 Capítulos, siendo el primero referido a la Introducción, donde se plantea la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema de estudio, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de la tesis.

En el Segundo Capítulo se consideran: El diseño de la investigación, las variables de estudio y su operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos.

En el Tercer Capítulo se establecen los resultados de la investigación.

En el Cuarto Capítulo se realiza la discusión de los resultados obtenidos en la investigación.

En el Quinto Capítulo se establecen las conclusiones a que se han arribado en la investigación.

En el Sexto Capítulo se plantean las recomendaciones para la Municipalidad Distrital de Marangani.

En el Séptimo Capítulo se desarrolla la propuesta de mejoramiento de la calidad de servicio en marcha en la Municipalidad considerando la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos.

En el Octavo Capítulo se consideran las referencias bibliográficas que garantizan la realización del presente estudio de investigación y por último se adjuntan los anexos: Instrumentos y su validez, la matriz de consistencia, la constancia emitida por la institución que acredita la realización del estudio y otras evidencias del caso.

César Humberto Mamani Yucra.

DNI.No.24684637.

ÍNDICE

Pagina del Jurado	I
Dedicatoria	II
Agradecimiento	III
Declaratoria de autenticidad.....	IV
Presentación	V
Resumen.....	VIII
Abstract.....	IX
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad Problemática	3
1.2. Trabajos previos.....	5
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	17
1.4. Formulación del problema.....	55
1.5. Justificación del estudio.....	56
1.6. Hipótesis.....	57
1.7. Objetivos	57
II. MÉTODOLÓGÍA.....	57
2.1. Tipo y Nivel de investigación	57
2.2. Diseño de la investigación.....	58
2.3. Variables, operacionalización.....	58
2.4. Población y muestra.....	61
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .	62
2.6. Métodos de análisis de datos	63
2.7. Aspectos éticos	64
III. RESULTADOS	65
IV. DISCUSIÓN.....	114
V. CONCLUSIONES.....	118

VI. RECOMENDACIONES	119
VII. PROPUESTA	120
VIII. REFERENCIAS.....	133
ANEXOS	136

RESUMEN

El objetivo central estuvo en establecer la relación que existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017.

El tipo de estudio es tipo descriptivo porque se emplea la observación directa y en el análisis de documentos, se describe la situación tal como se presenta en la realidad, además es una investigación de tipo cuantitativa, con un diseño de investigación descriptivo, no experimental. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario sobre la calidad de atención al usuario y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos. Como resultado se ha podido establecer que la Satisfacción Laboral y la Calidad de Atención presentan una relación estadística muy altamente significativa, a mayor satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani.

Palabras Clave: Calidad de atención, Satisfacción laboral, usuario, municipio

Abstract

The main objective was to establish the relationship that exists between the quality of attention and the job satisfaction of the administrative workers of the District Municipality of Marangani - Canchis - Cusco, 2017.

The type of study is descriptive because direct observation is used and in the analysis of documents, the situation is described as it is presented in reality, it is also a quantitative research, with a descriptive, non-experimental research design. For the collection of data, the survey was used as a technique and the questionnaire on the quality of customer service and job satisfaction of administrative workers was used as an instrument. As a result, it has been possible to establish that the Labor Satisfaction and the Quality of Attention present a highly significant statistical relation, to greater labor satisfaction with their work, the quality of attention will also be better in the administrative workers of the District Municipality of Marangani.

Keywords: Quality of attention, Job satisfaction, user, municipality.

I. INTRODUCCIÓN.

En las instituciones públicas la calidad en el servicio es básico para lograr las metas deseadas, los clientes son exigentes al solicitar los servicios, dar solución a sus expectativas, el mundo actual es globalizado por lo cual la calidad en el servicio es importante en toda organización pública basada principalmente en lograr ser competitivos, productivos y eficientes.

En este contexto, la Municipalidad del distrito de Marangani, es una institución pública de los ocho distritos de la provincia de Canchis, se ubica en la región de Cusco y se encuentra bajo el sistema administrativo del Gobierno Regional del Cusco, siendo su misión: Dar servicios con calidad, transparencia y empleando la tecnología actual a favor del cliente, buscando siempre desarrollar en forma sostenible e integral a la región, mediante la gestión de tipo participativo e innovador. Además, su visión a nivel institucional busca posicionar el liderazgo de la municipalidad a fin de lograr el desarrollo de la comunidad, mediante el sistema eficiente de gestión pública, haciendo del distrito de Maranganí un pueblo que sea seguro, con modernidad, inclusivo, ordenado, además de fomentar el desarrollo de la cultura.

Según el diagnóstico del nivel de calidad en la atención y aplicación de estrategias del servicio de los empleados administrativos de la Municipalidad de Marangani, se observa que dificultades en el área estructural, tecnológica evidenciadas en la: Discriminación de los empleados en cuanto al sexo, raza, condición social, procedencia, además del incumplimiento en la remuneración oportuna por sus servicios prestados, que a veces se retrasan en más de 5 meses.

La atención a los usuarios es deficiente en las distintas áreas de la municipalidad; también se evidencia retardo en la respuesta a sus peticiones, lo cual se evidencia cuando el representante del área legal de la municipalidad contrata a funcionarios sin considerar el perfil laboral que se requiere, generando descontento en los trabajadores, no cumpliendo adecuadamente con sus funciones y desprestigiando por ende al alcalde, similar realidad se tiene con el personal de nivel técnico y los auxiliares. Estas deficiencias deben ser corregidas a fin de mejorar el nivel de

servicio al cliente con calidad y confiabilidad, viabilizando los proyectos y mejorando los procesos administrativos de la municipalidad.

Se han realizado el análisis de estudios previos, a nivel internacional se ha considerado como antecedente la tesis realizada por Siguenza (2008), realizada para obtener el título profesional de magister en administración de empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas, trabajo realizado para la Universidad de Guayaquil. Esta tesis se basó en evaluar la Gestión de los recursos humanos en el Municipio de Cantón de Azogues, donde se propuso un modelo adecuado para la gestión de los recursos humanos en instituciones públicas como son las municipalidades.

Para Echevarría y Marchese (1999), en su trabajo de investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración Bancaria de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Trabajo basado en el estudio del rediseño del proceso de compra y la satisfacción de los usuarios internos de la empresa industrial como es Cerámica Uribe. En esta tesis se diagnosticó el proceso de la compra de materia prima a fin de poder determinar las deficiencias que ocasiona el desperdicio de los recursos humanos y de tipo físico el cual influye en la satisfacción de los usuarios internos de la empresa.

González (1999), estableció en su trabajo de investigación para optar el título de Licenciado en Administración con la mención en gerencia en la Universidad de Fermin Toro, la tesis estuvo basada en evaluar la calidad del servicio en la Unidad de atención al cliente de Interbank, del Banco Universal, de la Oficina de Barquisimeto del Estado Lara, que estaba orientada a optimizar el proceso de la atención al usuario. En este trabajo de investigación, se sugiere poder mejorar el nivel de calidad en los servicios de atención al usuario en relación a cubrir las expectativas de logro de información financiera necesaria, donde la gerencia debería capacitar a los trabajadores con el uso adecuado de los instrumentos financieros que satisfagan las necesidades de los usuarios, motivando también a los trabajadores para que estén satisfechos y puedan mejorar el nivel de servicios

que dan a los usuarios en la institución, para lo cual se recomienda implementar programas para adiestras y actualizar los conocimientos de los empleados.

Aguirre (2015), en su trabajo de investigación para optar el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad José María Arguedas – Apurímac, tesis basada en evaluar la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes de la Municipalidad Distrital de Pacucha en la provincia de Andahuaylas, determinó que había una relación directa entre los niveles de cortesía y la satisfacción de los clientes,.

A partir de estos antecedentes la investigación se fundamenta científicamente la:

1.1. Realidad Problemática

El mundo globalizado en que vivimos y el avance de la tecnología han influenciado para que las instituciones enfrenten diversos acontecimientos que han conllevado a la formación de modelos de gestión a nivel económico, social, cultural y otros, debiendo las instituciones tanto públicas como privadas adaptarse a estos cambios, tanto a nivel de la calidad, de ser productivos y competitivos, donde es necesaria la participación activa de los trabajadores de las instituciones para realizar los procesos de operación en un mundo cambiante, más aún en las empresas que tienen sedes a nivel nacional, regional o local, debiendo ser las operaciones de funcionamiento bastantes flexibilidad y tendiendo a lograr las mejoras para la empresa.

Por ello, las instituciones deben definir sus objetivos a nivel organizacional con calidad, orientadas a tener clientes satisfechos, dándoles productos con calidad, valor en la atención y el servicio. Siendo necesario, tener siempre un servicio de calidad al usuario según lo expone Ruiz (2002) en su libro de gestión de la calidad de servicio para clientes externos.

Para las instituciones actualmente los usuarios son la base de sus actividades, a estas personas se dirigen los servicios y productos que ofertan las empresas, por

lo cual se ha generado toda una cultura del servicio, donde se han puesto en práctica métodos y medios gerenciales que transforman a la empresa.

La importancia en la calidad del servicio en las instituciones públicas y privadas está en relación con la comunicación a los usuarios a fin de conocer sus necesidades a satisfacer y lograr así la calidad en la atención que requieren. Al analizar la calidad en una institución, no sólo es a nivel económico con trascendencia social, sino para analizar la forma de lograr que la empresa sea más competitiva al tener puestos laborales con mejor remuneración y estabilidad, contribuyendo a elevar los niveles de calidad laboral requeridas.

Palafox (2001), establece que la función de comercialización no se desvincula del valor agregado de brindar calidad, garantía, tener servicio en la post venta, resguardar la marca y otros beneficios. El análisis de la calidad del servicio es fundamental para lograr la competitividad en las empresas, toda organización debe ser competitiva, aumentar su productividad y calidad de servicios, contar con personal calificado y capacitado, empleando tecnología moderna, logrando un clima a nivel organizacional de tipo competitivo, que logre asumir retos para enfrentar los cambios del mundo globalizado actual.

Martin (1998), establece que la calidad en el servicio es fundamental para que los trabajadores laboren con responsabilidad, dando un servicio adecuado al cliente a fin de lograr las metas de la empresa, por ello el recurso humano es clave en toda organización, al desarrollar las operaciones y son el pilar de la empresa. Al relacionar las variables calidad de servicio y satisfacción laboral, se combinan las teorías de modelos empresariales que tienden a lograr la satisfacción del cliente, tanto a nivel interno y externo; por lo cual los sistemas de producción deben responder por las operaciones que brindan a sus usuarios, siendo necesario dar las respuestas en tiempo breve y al mínimo costo posible. Las necesidades de los clientes crecen cada vez, se vuelven más exigentes, debiendo las instituciones ser competitivas.

Es en este panorama, donde se enmarca el problema objeto de estudio, el cual está enfocado en diagnosticar la calidad del servicio dado en la Municipalidad de Marangani, donde es necesario considerar la integración de los procesos para lograr las metas y objetivos determinados anualmente por la entidad estatal, los cuales se orientan a lograr la satisfacción de los clientes y convertirse en una empresa competitiva que sepa aprovechar de manera adecuada los recursos físicos, humanos, tecnológicos para lograr sus metas. Por lo cual, considerando los planteamientos establecidos, la propuesta adquiere relevancia, siendo el objetivo central diagnosticar la calidad del servicio prestado por la institución debido a los reclamos y quejas que constantemente se dan por los problemas de atención al usuario.

1.2. Trabajos previos.

Contreras (2000), establece diversas estrategias que emplean los trabajadores que les permite comprender su estabilidad o inestabilidad laboral.

En cuanto a la estrategia individual de forma inmediata, se establece que las personas ingresan a un puesto laboral para satisfacer las necesidades del consumidor. La estrategia es frecuente en los empujados jóvenes, solteros, que son parte de una familia, que desempeñan labores diferentes a las de jefe del hogar, tienen un trabajo temporal y no adquieren compromisos o sin disponibilidad temporal de forma definida (Contreras, 2000).

Para la estrategia individual de movilidad, se asocia con la búsqueda de forma individual de los fines destinados a la superación personal. Aquí, se encuentran los jóvenes que laboran y estudian y tienen planes para el futuro, estas personas hacen una carrera profesional en una empresa determinada (Contreras, 2000).

En la estrategia familiar de la movilidad, se encuentran los empleados que buscan satisfacer sus necesidades del consumo, de la movilidad y tienen ya proyecto de tener un hogar. Aquí, se encuentran los adultos, jefes de familia, madres solteras, separadas, que dirigen su hogar. Para estos trabajadores tener un empleo es

fundamental porque tienen una fuente estable de ingresos económicos y la alternativa de lograr sus planes de familia (Contreras, 2000).

Para la estrategia de familia de sobrevivencia, engloba a mujeres adultas, que independientemente de su estado civil, necesitan tener un salario fijo. La estrategia de estabilidad laboral, donde se encuentran mujeres que tienen una carrera profesional larga, que buscan aumentar sus ingresos, se expresan en el trabajo y tienen una auto expresión (Contreras, 2000).

La estrategia profesional de movilidad, considera al grupo de empleados que consideran a su trabajo como la oportunidad de poder desarrollar una carrera laboral, aquí se encuentran las personas con un amplio nivel de estudios, son jóvenes que se identifican con su profesión y con la empresa (Contreras, 2000).

La estrategia Grupal del Banco Mundial, es la estrategia que reúne a todos los componentes del grupo del banco, que labora con los gobiernos, esta corporación financiera internacional dirigida al sector privado, otorgan seguros contra los riesgos políticos, brindan una hoja de ruta que orienta a los miembros de la organización en función a sus objetivos y metas.

Es evidente que es importante plantear adecuadas estrategias en el campo laboral, donde los empleados deben sentirse unidos a las organizaciones, y a sus objetivos, debiendo lograr sus aspiraciones laborales, servir a los usuarios y contribuir al crecimiento de la empresa.

La estrategia grupal del Banco Mundial, está basada en el trabajo en equipo, para el éxito de la institución, cumpliendo con calidad las tareas para las cuales fueron contratados, no solo por lograr los objetivos, sino por hacer del trabajo un medio de desarrollo profesional; siendo dos los objetivos a realizar: Mejorar la colaboración entre todos los empleados, actuar con audacia, asumiendo riesgos, concretizando proyectos que contribuyen a transformar el desarrollo del país, de la región, y a nivel local.

Además se debe aprovechar la experiencia laboral que oriente la adecuada aplicación de las prácticas de manejo de finanzas, educativas, en salud, infraestructura, etc. Las instituciones deben buscar oportunidades para ayudar al desarrollo del país, siendo cada vez más competitivos, donde la educación es fundamental para capacitar constantemente en las tareas laborales asignadas a cada empleado. Además, del adecuado manejo de instrumentos de finanzas que sean innovadores, con nuevas oportunidades para lograr rentabilidad en las empresas.

La estrategia debe hacerse realidad, para lo cual es necesario buscar soluciones para producir resultados para superar la pobreza, debiendo considerar tres aspectos en la estrategia de desarrollo empresarial:

Primero, es necesario formar alianzas o uniones con empresas privadas para usar los conocimientos y el capital para superar la pobreza, creando nuevos empleos para los pobres.

Segundo, redoblar la determinación de apoyar a los estados débiles y que se vean afectados por los conflictos, debiendo ser audaces al asumir los riesgos y emplear los recursos que se dispone.

Tercero, fijar las metas en relación con temas de importancia global, como son las inversiones que promuevan los intereses de las mujeres y niñas, poder combatir los problemas del cambio climático.

Respecto al primer elemento, es prioridad del Banco Mundial, ayudar a la creación de empleos, debiendo plantearse propuestas para impulsar el empleo en el sector privado. A nivel mundial se debe crear más de 600 millones de puestos laborales para la década siguiente. Para superar la pobreza se propone conectar los mercados de nivel local y mundial, a fin de expandir el potencial empresarial de los pobres.

Por ejemplo, uno de los usuarios del IFC, conecta a los que proveen cacao, algodón y café con más de 30 países a nivel mundial, ayudando a los agricultores y a los productores de tipo agrícola. También se debe apoyar a quienes aplican nuevas alternativas de negocios, tal es el caso de la empresa Alibaba, empresa de China que procesa por ejemplo el 60% de 9800 millones de paquetes postales que son transportados en este país. Esta empresa comercializa diversos productos que satisfacen necesidades, ha logrado rebajar los precios del proceso logístico en la comercialización y enviarlos a diversas regiones de China a precios accesibles que otras empresas que venden los mismos productos, caso de los zapatos. Es así, que en pocos años, la empresa Alibaba ha impulsado el crecimiento de millones de micro y pequeñas empresas en China.

Alibaba, es un modelo de negocios de tipo transformador, para el desarrollo de las empresas se requiere asesores de confianza, para dar impulso a las ideas innovadoras, el Banco Mundial cumple esa función, e impulsa a invertir, hay mucho dinero administrado por fondos inversionistas que esperan las oportunidades, por lo que se debe buscar nuevas maneras de emplear esos fondos privados para proyectos que desarrollen un país.

Es necesario tener un compromiso para asumir riesgos, sobre todo en los estados frágiles y que están afectados por los conflictos, tal es el caso de las regiones de África donde se respalda la paz, la cooperación mundial. En estas regiones ha existido guerras, presencia de grupos rebeldes, donde las mujeres piden apoyo a las Naciones Unidas para lograr el desarrollo de los países y el respeto a su condición y oportunidades laborales. La función de los gobiernos, debe estar dirigida a lograr la paz, la estabilidad económica, social, desarrollo. Los estados llamados frágiles requieren de apoyo financiero y educativo.

El tercer elemento de la estrategia está relacionado con poder lograr una prosperidad de tipo compartido donde los pobres participen en el crecimiento, empleando adecuadamente los recursos del planeta, con todas las generaciones teniendo un plan de lucha contra los problemas de cambio climático; el cual es una amenaza para lograr el desarrollo del ser humano. Diversas regiones del

mundo se ven afectadas, siendo las personas pobres las más vulnerables, para combatir la pobreza se deben crear comunidades que se puedan adaptar al cambio climático, mitigando los desastres naturales, para hacer que las personas pobres logren vivir mejor a largo plazo.

No solo es tarea de los gobiernos enfrentar el cambio climático, también debe participar el sector privado, la sociedad civil, en forma coordinada movilizándolo fuentes de dinero público y privado para ejecutar programas destinados a programar que protejan el medio ambiente. Los costos de los fenómenos naturales son grandes, caso de las inundaciones de ciudades costeras, dinero que podría invertirse en mejorar colegios, hospitales y medios de protección a nivel social.

El compromiso del Banco Mundial está destinado a brindar financiamientos y de poder trabajar entre todos los países que busquen el desarrollo social. Los conocimientos deben emplearse adecuadamente, se deben emplear los fondos financieros para países que enfrenten los altos costos de políticas que adopten soluciones sociales. Por ejemplo, se deben emplear adecuadamente los recursos de la energía de tipo renovable, creando nuevos modelos de negocios que empleen energía para cocinar y el alumbrado público que empleen la tecnología en beneficio de la sociedad.

Combatir la pobreza en el mundo, es un problema latente para los gobiernos, la educación es una estrategia que genera cambios en beneficio de la población, el aprendizaje para todos es una estrategia al 2020 a nivel mundial, se debe invertir en lograr los conocimientos y desarrollar las capacidades de las personas fomentando su desarrollo. Los países deben invertir en el aprendizaje por medio de programas de desarrollo en la infancia, creando ambientes de aprendizaje que logren a futuro una fuerza laboral más productiva.

El enfoque de tipo sistémico logra mejores resultados a nivel educativo, las cuales ayudan a los países a considerar sus políticas institucionales sobre la educación. Se analiza la calidad de las políticas que logren mejorar la calidad del sistema

educativo. En el año 2020, el aprendizaje debe fomentar el desarrollo de los conocimientos y de las capacidades de las personas, invirtiendo sobre todo en la educación de la primera infancia. Es necesario considerar los desafíos de la era digital en los medios globalizados actuales influyen en el proceso educativo.

Actualmente para atraer a los clientes, las instituciones que brindan servicios deben comprender las necesidades de los clientes, porque ahora son cada vez más exigentes y desean lograr experiencias según sus requerimientos, quieren hacer consultas y trámites de operaciones las 24 horas del día, todos los días de la semana y los 365 días del año, les agrada utilizar dispositivos móviles para sus consultas o contactos, además que comparan sus gastos con los realizados anteriormente, desean emplear su celular para realizar pagos o a través de las tarjetas de crédito; por lo que las instituciones deben dejar de ser tradicionales y aceptar los cambios tecnológicos actuales (Moreno, 2014).

Por ello, es necesario que las instituciones consideren los siguientes cambios en la era digital que vivimos: Debe haber innovaciones para transformar y desarrollar los procesos administrativos, es necesario pensar como el cliente, poniendo en marcha estrategias que empleen los medios digitales y que consideren las necesidades de los clientes. El empleo del internet es fundamental para brindar los servicios con calidad, la web junto con los medios móviles, hacen que el cliente acceda a sus cuentas y tome decisiones sobre la elección de la institución que mejor responde a sus necesidades.

La frecuencia de acceso a los canales de comunicación es vital para mantener a los clientes, quienes emplean los servicios de los celulares y el internet; pero aun las instituciones tradicionales no tienen un desarrollo acelerado y transformación de los servicios con calidad, rapidez y tecnología. Es evidente que la innovación en el empleo de las herramientas digitales permitirá a las instituciones sobre todo públicas responder a las necesidades de los clientes.

La personalización en la atención a las necesidades de los clientes, con eficiencia conociendo sus experiencias previas y empleando diversos canales de

comunicación (móviles, contacto online, call centers, etc), todo lo que conlleva a lograr la fidelidad del cliente y su vínculo a través de servicios personalizados que repercutirán en los beneficios económicos de la empresa. Saber el manejo y procesamiento de la información obtenida por diversos medios, permitirá, lograr una imagen precisa de los gustos, hábitos, preferencias y comportamientos de los usuarios además de seleccionar la forma de comunicación selectiva con el cliente.

Este será un proceso de administración eficiente, donde se empleen los datos sobre los clientes que provienen de diversos canales, a fin de mantener una comunicación con el usuario que esté basada en las experiencias vividas, convirtiéndolas en valor competitivo para la empresa. La información recolectada en la base de datos debe estar a disposición del personal, de las diferentes áreas de la empresa, con un acceso fácil y que permita lograr una visión clara del cliente objetivo al cual se dirige la empresa.

El empleo de plataformas digitales, permitirá unir sistemas y procesos que será la ventaja competitiva de la empresa, esta información junto con los servicios financieros adecuados permitirá controlar de mejor manera los servicios que se brinden al cliente, logrando fidelizarlos. Los procesos internos son básicos para hacer que los trabajadores estén involucrados con los servicios que brinde la empresa, el recurso humano es el más valioso para toda institución porque colaboran, permiten integrar sistemas y lograr aplicar estrategias que conlleven al logro de la satisfacción del cliente y cumplir las metas de la empresa.

Todas las empresas actualmente laboran con un modelo de procesos multi canal, la cual es una estrategia que utiliza muchos canales internos de la empresa, para dar a los clientes el acceso a los servicios de la empresa. En el modelo omni canal, el cliente puede iniciar una operación por cualquier canal de manera cómoda y segura.

Otro aspecto a considerar en la satisfacción del cliente, es el cambio interno cultural, que implica crear una novedosa cultura digital, que requiere tantos cambios tecnológicos en los servicios tradicionales de toda empresa, hasta llegar

a un modelo operativo que esté centrado en los productos o servicios ofertados a los clientes. Para lo que es necesario que la tecnología sea un recurso de cambios y de progreso, que estará en relación de la educación continua de los trabajadores en cuanto al manejo de los nuevos modelos tecnológicos.

Es así, que la influencia de la tecnología en el cambio del comportamiento de los clientes es la base de esta nueva era digital, adaptándose al nuevo esquema competitivo con transformación en el uso de los medios digitales como estrategia para las empresas.

Son cinco las estrategias novedosas que se emplean actualmente en el mundo de la oferta de servicios y productos. Las instituciones generan ganancias en base a la satisfacción de los clientes con lo que ofertan, todas las empresas compiten en mercados que son muy competitivos, por lo que deben emplearse estrategias que tiendan a conseguir y mantener a los usuarios tanto nuevos y potenciales (Leonard, 2011).

En el mercado actual, las empresas varían tanto en capacidad como en su tamaño, hay empresas que tienen sucursales en el país, cada empresa debe emplear estrategias de mercadeo locales que sirvan a la comunidad. Los clientes de servicios irán a las empresas donde se sientan seguros. Otra estrategia de aplicación exitosa es la venta en conjunto de los productos, agrupaciones que son creativas, que puedan dar líneas de crédito para su fácil adquisición.

Los clientes tienden a ser cautelosos al adquirir los servicios de una empresa, la cual debe evaluar siempre las tendencias de los gustos de los consumidores, a quienes se debe mantener. Los medios de comercialización y adquisición de productos o servicios, obligan a tener estrategias de pago, una de ellas son los cajeros referidos que interactúan con los clientes, quienes realizan sus operaciones financieras, empleando diversos medios de pago. El éxito de las empresas, se basa también en la capacitación constante a los trabajadores para lograr ventas cruzadas. El cajero es el área de la empresa que tiende a efectivizar económicamente la preferencia del cliente por la empresa.

Los servicios conocidos como de primera, se diseñaron para atraer a los usuarios de alto valor para la empresa. Estos clientes tienen necesidades y expectativas diversas para satisfacer, se les ofrece un conjunto de opciones privadas para que manejen sus operaciones, revisiones de cuentas, las cuales aumentan su confianza con la empresa. El servicio se basa en obtener las mejores soluciones para el cliente tanto en la elección del producto o servicio y la mejor forma de pago por esta adquisición. Los bancos tienen estrategias adecuadas que permiten retener a los usuarios, a quienes dan mejor opción por las transacciones económicas que realizan sus clientes, tienen distribuciones más equitativas de los servicios que brindan.

Por ello es necesario conocer más sobre el llamado: Municipio saludable, que está dirigido a poder conservar los usuarios, para Gómez (2009), es fundamental esta estrategia, basada en la amabilidad, satisfacción de las expectativas del usuario, atención rápida y eficiente. Las principales dificultades para lograr un buen servicio son: Aplicación de políticas empresariales que no son diseñadas en función al usuario, sino en la conveniencia de la empresa; la falta de estrategias de buen servicio y la descoordinación de las áreas de la empresa para la atención del cliente; la inadecuada toma de decisiones que no estén dirigidas a brindar calidad de atención al cliente; prioridad de rebajar costos y no de dar buen servicio; tener trabajadores desmotivados, sin identificación empresarial; no escuchar al cliente; falta de autoridad para solucionar problemas.

Los esfuerzos deben lograr mejorar las condiciones de trabajo, establecer relaciones armoniosas con el medio ambiente natural, expandiendo los recursos que conlleven a mejorar la solidaridad y democracia social. Se consideran como características básicas de un municipio saludable lo siguiente: Definir objetivos y modelo de liderazgo apropiado, orientado a establecer la función del municipio, donde la salud y el bienestar de los pobladores es la base del trabajo municipal.

Se busca constantemente los niveles adecuados del contenido político del municipio, que revitaliza la función del municipio. Son dos requisitos necesarios para tener un municipio saludable: Voluntad política, relacionada con la fuerza

que permitirá avanzar en sentido positivo y el liderazgo para conducir el municipio. Estos dos requisitos deben ser la base de las autoridades, la conducción del municipio saludable es función del alcalde, del presidente del área municipal. Las autoridades o funcionarios adoptan iniciativas que favorezcan las acciones de la empresa, facilitando la realización de los procesos en beneficio de los ciudadanos.

Los municipios son entidades geopolíticas bien determinadas, su área geográfica abarca un espacio establecido, donde las estrategias del proyecto de municipios saludables se adecúan a la realidad de cada zona. Los municipios rurales adecúan su realidad problemática caracterizada por la falta de servicios adecuados al cliente, enfermedades frecuentes en las zonas. Los municipios urbanos responden a los desafíos del incremento de las enfermedades crónicas, ante los accidentes, inseguridad ciudadana, falta de servicios, etc., donde la solución de estos problemas son complejos.

Los proyectos denominados ciudades saludables, muy difundidos en Europa y en el país de Canadá, se diferencian de los municipios saludables, porque son una estrategia urbana que busca el bienestar de la ciudad, donde viven las personas, y se decide emplear los recursos, organizaciones, que interactúan para lograr la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. Los municipios saludables, son estrategia de tipo urbana o rural, se definen en un espacio determinado, con una población específica que tiene problemas, las cuales deben ser solucionadas.

El municipio saludable cumple funciones y objetivos de calidad como gobierno local: Es el nivel que realiza acciones integrales para promover la salud, dar a la población las condiciones necesarias para el saneamiento y los servicios públicos, preserva el medio ambiente, controla la higiene y limpieza de la ciudad, estimula conductas de vida sana, busca siempre equidad entre los ciudadanos, organiza los servicios de salud para prevenir, tratar y rehabilitar a los usuarios.

El municipio debe lograr la coordinación intersectorial donde las decisiones y acciones están distribuidas; el alcalde es quien convoca, comunica y vincula los

diferentes sectores del área local; planificando, optimizando los recursos económicos del municipio, supervisa el saneamiento, el medio ambiente, contribuye a la mejora de la educación, de la salud, de las entidades educativas públicas, el comercio, la comunicación, etc.

Por el municipio es posible lograr la participación de toda la ciudadanía, vincula la población con los problemas, es un medio de movilizar recursos tanto económicos, sociales, humanos. Las actividades en un municipio saludable están en relación de la población y de su participación, sienta las condiciones para lograr la salud, desarrollar la cultura popular; donde cada actividad es difundida por medios masivos de comunicación a su población. En el municipio existen organizaciones de tipo comunitario que trabajan en coordinación con barrios, clubes, ligas deportivas, asociaciones, sindicatos, gremios, etc. (OPS, 1992).

El proyecto de municipio saludable, considera dos características básicas: Este tipo de proyectos son un proceso, que buscan la calidad de saludable orientada a satisfacer la necesidad de los usuarios; los proyectos no se generan de forma aislada, sino son parte de un movimiento que buscan fortalecer las funciones en para lograr el bienestar de la ciudadanía. Para lo cual se estructuran redes municipales saludables dirigidas a fomentar el desarrollo poblacional.

Estos proyectos de ciudad saludable se iniciaron en Europa y en Canadá desde 1986, se difundieron rápido a Estados Unidos, en 1990 ya había 18 redes nacionales de ciudad sana y una red internacional en Francia. En 6 países existían redes sub nacionales, En Francia eran siete, en España y en Estados Unidos habían dos, una estaba en Indiana y California. Así como en Quebec, para 1997 ya había 70 municipios, que representaban el 40% de toda la población.

En México, se instauró en 1993 la primera Red Nacional de Municipios saludables y se diseminó a 10 municipios en diferentes estados. El Banco Mundial en el 2017 apoyó los servicios de control de calidad en el medio ambiente en el Perú, a través de la red de monitoreo en el aire y el agua en las ciudades, con el acceso a

la información ambiental y la puesta en marcha del laboratorio nacional para el agua, los suelos y el aire. El financiamiento fue de 40 millones de dólares

El impacto ambiental daña la salud y el sistema productivo de los más pobres impidiendo su desarrollo sostenible, el control de la calidad ambiental en nuestro país tiene deficiencias, habiendo pocos canales de comunicación que optimicen la participación de los pobladores. Los proyectos de protección ambiental están dirigidos a evitar la contaminación del agua, suelos y aire a fin de lograr el desarrollo de las industrias ambientales de tipo sostenible, que protejan la salud de la población vulnerable (Rodríguez, 2015).

Estos proyectos de municipio saludable fortalecen al SINIA (Sistema Nacional de Información Ambiental) y al OEFA (Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental) y al, al favorecer el intercambio de la información, la ampliación de las capacidades del sistema del monitoreo que revise las políticas y los estándares del control de calidad del medio ambiente. Los proyectos financian la creación del laboratorio nacional ambiental de avance tecnológico que favorece el análisis de los parámetros de calidad agua, del aire y de la calidad de los suelos.

El proyecto también mejora el sistema de redes del monitoreo de agua y aire en el país, financia la ejecución de los estudios que perfeccionan el marco legal, establecen estaciones para el monitoreo y control superficial del agua y del agua subterránea en la cuenta del río Rímac, así como en Trujillo, Chiclayo, Huancayo, Cusco y Piura donde se han implementado. Asimismo mejora la información a nivel ambiental que está disponible para las instituciones públicas para que tomen decisiones referidas al control del medio ambiente con calidad. Desarrollando además plataformas informáticas para el acceso público que satisfaga las necesidades de la información que apoye a la supervisión del Ministerio del Ambiente en casos de daño ambiental.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

García (2010), en su trabajo de investigación para la Contraloría General del Perú, establece la definición de municipio como una instancia de tipo descentralizado que está relacionado con el nivel de gobierno local, y su poder emana del pueblo. Es un órgano que es parte del estado, es creado para descentralizar las funciones estatales a fin de lograr el mejor alcance en base a las necesidades del pueblo. Tiene personería jurídica, con autonomía a nivel político, económico y en lo administrativo.

También establece los tipos de municipios: Municipalidades distritales, que representan al estado en un área geográfica establecida como distrito (conocida como unidad de subdivisión a nivel provincial). Los municipios provinciales, tienen la administración en una área conocida como provincia, los municipios de los centros poblados fueron creados por las ordenanzas municipales provinciales (García, 2010, p.02)

Parada, define al servidor público como la persona que está al servicio del estado, desarrollando funciones y con responsabilidades en la administración pública. Lovelock, establece que el personal tiene contacto con el usuario, lo considera que valora el servicio que le ofrece el empleado, a fin de entablar una relación de lealtad entre el usuario y la entidad estatal. El personal debe saber comprender al usuario y debe esforzarse por satisfacer sus necesidades y así crear la ventaja competitiva para el municipio (Lovelock, 2009, p.311).

Lovelock, también establece para contratar a los trabajadores, estas personas deban cumplir con determinados requisitos para el cargo público y se deban potenciar sus cualidades con la realización de capacitaciones para lograr la diferenciación del municipio a través de ventajas competitivas, que emplean métodos y procedimientos que estén en forma escrita y que favorezcan la precisión y la velocidad. Si el personal es nuevo, se lo debe capacitar (Álvarez, 2006, p. 366).

Para Galgano (1995), la calidad se obtiene de la participación de todas las áreas de una institución, de esta manera la calidad del producto es resultado de la labor conjunta de todas las áreas, donde cada una realiza sus funciones con calidad, que se proyecta al interior de la institución y hacia el exterior y que representan los pilares para el logro de la gestión de calidad total.

Para Crosby (1997), la calidad se ajusta a especificaciones determinadas, definidas como el cumplimiento de las normas. Todo debe hacerse de la mejor manera posible, desde la primera oportunidad, con cero errores; la calidad se basa en cuatro principios: Cumplir los requisitos, tener el sistema de prevención, lograr estándares para cero errores y medir el precio de incumplir el trabajo.

El ISO 9000/2000, define la calidad como la capacidad de un producto, sistema o de un proceso que satisfaga los requisitos de los usuarios y de otras áreas de la empresa.

El desarrollo científico actual ha facilitado a la globalización y a los usuarios quienes son cada vez más exigentes por la satisfacción de sus necesidades. El mercado actual se caracteriza por ser globalizado, competitivo, inestables, exigente de la oferta de valor de calidad, que logren la fidelidad del cliente, para mantener la participación de la empresa en el mercado a fin de ganar clientes o mantener los ya existentes y ser una empresa competitiva.

En las diferentes secciones de una organización son varios los criterios referidos a la gestión de la calidad, así en el área de mercadotecnia se tiene el concepto de calidad basado en la excelencia de las ventas, desarrollando una imagen de tipo competitivo, donde los esfuerzos de ventas sobrepasen las expectativas del usuario, entregándole productos o servicios según la necesidad del cliente.

En todo municipio, el alcalde es el tipo de funcionario público responsable en la administración política de la entidad, es quien tiene el mayor cargo en autoridad; desempeña un cargo público, puede ser reelegido según la legislación del país.

Su deber fundamentalmente está en defender los intereses de los pobladores al ejecutar políticas locales dirigidas a mejorar la calidad de vida del ciudadano.

Después del alcalde, se encuentra el concejo municipal, encargada de administrar los diversos recursos del municipio; el alcalde, los síndicos y los diferentes concejales son elegidos en forma democrática cada 4 años, teniendo la opción de ser reelegidos. El alcalde acondiciona su mandato al código municipal, debiendo ser transparente y honesto en sus funciones.

Las atribuciones y funciones que tiene todo alcalde son: Es el representante legal del municipio y es la máxima autoridad; convoca, preside y da por concluida las diversas sesiones con el concejo municipal; es responsable de poner en marcha los acuerdos del concejo municipal; propone diversos proyectos sobre ordenanzas y disposiciones para mejor calidad de vida en su población; promulga y dispone las ordenanzas del municipio; dirige y somete a la aprobación del concejo el plan integral del desarrollo sostenible de la localidad, así como la ejecución del programa de manejo financiero e inversiones; se encarga de la aprobación del presupuesto municipal.

Además, defiende los derechos e intereses del municipio y sus pobladores; ejecuta los actos, convenios y los contratos que son vitales para las funciones del municipio; propone la creación, supresión o modificación o exoneración de las contribuciones, arbitrios, tasas, licencias y derechos; resuelve los asuntos relacionados a su competencia, considerando el TUPA (Texto Único de Procedimientos Administrativos). También, el alcalde, además de las atribuciones especificadas, es el mandatario de los pobladores, es el primer servidor público, debiendo de representar sus intereses, protegiendo los derechos ciudadanos de forma ética y transparente.

Después del alcalde, se encuentra el concejo municipal, que es el máximo órgano del gobierno municipal, se encarga de administrar el espacio geopolítico donde se demarca el municipio; su función es dar las normativas, participar en el debate de propuestas de tipo público y fiscaliza la administración del alcalde. Funciona en

sesiones, que pueden ser abiertas al público o en forma privada, al debatir temas de tipo administrativo. Se compone de la alcaldía, órgano central y conductor, luego están los regidores, que son elegidos en votación democrática, por reparto proporcional, su cargo es de 4 años pudiendo ser reelegidos.

El concejo municipal tiene funciones normativas y fiscalizadoras, está compuesto por el alcalde con sus regidores, sus funciones y atribuciones son: Aprueba y hace seguimiento a las diversas herramientas de gestión: Plan de desarrollo municipal concertado, plan de desarrollo de la institución, establecer el presupuesto participativo, así como el régimen de organización del municipio, define el plan para el acondicionamiento del territorio, supervisan la ejecución del plan de desarrollo tipo urbano, rural, además de supervisar el sistema de la gestión del medio ambiente local, del reglamento interno del concejo, proponer leyes de su competencia y del presupuesto anual.

También se encarga de la aprobación, monitoreo y control del plan estratégico de la institución y del programa sobre las inversiones financieras, considerando los planes de desarrollo concertado y de los presupuestos de tipo participativo; aprueba el régimen de la organización al interior del municipio y de su funcionamiento: aprueba el plan para el desarrollo urbano, del rural, de la zonificación de las áreas urbanas: así como el plan para desarrollar los asentamientos humanos y de acondicionamiento territorial; aprueba el plan para desarrollar las capacidades del ente rector; aprueba el sistema en la gestión del medio ambiente local con la implementación de los instrumentos según el sistema de gestión del medio ambiente a nivel regional y nacional.

Además, aprueba, modifica o deroga las ordenanzas y deja sin efecto la ejecución de los acuerdos; crea, modifica, suprime y/o exonera de pagar las contribuciones, las tasas, licencias, arbitrios o derechos que cobra el municipio según ley; declara la vacancia o suspende en los cargos al alcalde o a sus regidores; autoriza los viajes que realizarán el alcalde, los regidores o cualquier otro funcionario al exterior, ya sea en la comisión de servicios o como representante del municipio; aprueba por medio de ordenanzas el reglamento del municipio; aprueba los

diferentes proyectos de ley relacionados con su competencia o propuestos por el congreso del país.

Asimismo, aprueba las normas para garantizar la participación vecinal; constituye las comisiones ordinarias y especiales según reglamento; aprueba el presupuesto de apertura del municipio con sus modificaciones en los plazos que señala la ley; aprueba el balance y memoria en la gestión del municipio; aprueba la entrega de todas las construcciones de la infraestructura y de los servicios públicos al sector privado por medio de concesiones u otra forma de inversión privada que permite la ley; aprueba la creación y la adecuación de los centros poblados y de las agencias de tipo municipal: acepta las donaciones, subsidios o legados que deseen hacer ciudadanos o instituciones; solicita realizar exámenes especiales, tipo auditoria y actos del control.

Autoriza y atiende los pedidos en la información de los regidores para fiscalizar; Aprueba los endeudamientos internos y externos, sobre todo para las obras y los servicios públicos, según mayoría calificada establecida por la ley; aprueba las donaciones o cesiones del uso de los bienes muebles o de los inmuebles del municipio a favor de las instituciones públicas o privadas que sean sin fines de lucro así como la venta de bienes en procesos de subasta pública; aprueba la realización de convenios en la cooperación a nivel internacional y nacional así como de los convenios entre instituciones.

Aprueba el otorgamiento de las licencias que solicitan el alcalde, regidores, no dando licencias simultaneas a más del cuarenta por ciento de los regidores; aprueba la remuneración del alcalde y de las dietas de los regidores; aprueba el régimen de la forma de administrar los bienes las rentas y de los servicios públicos a nivel local; dispone el cese del gerente del municipio si es que hay actos dolosos; aprueba el cuadro para la asignación del persona y las bases para la selección del personal y los concursos para proveer plazas en el trabajo del municipio.

En cuanto a las comisiones de los regidores; se caracterizan por ser grupos de distintos movimientos políticos organizados en el concejo municipal, realizan la formulación de proyectos y de propuestas que tiendan a mejorar la calidad de la gestión del municipio; además emiten los dictámenes referentes a los asuntos evaluados en las sesiones del concejo, fiscalizar la gestión del alcalde.

Las comisiones son de dos formas: Ordinarias, con funciones de tipo permanente, ejemplo comisión de cultura, educación o del vaso de leche; especiales, que realizan las actividades específicas de tipo temporal (organizan los festejos de aniversario del municipio); a veces convoca a la participación de las comisiones de los regidores o de los representantes de las organizaciones de carácter social. La regulación de las funciones está establecida en el reglamento interno del municipio.

En cuanto a los regidores, son los representantes de los pobladores, son elegidos ante el concejo municipal que asumen labores de la producción normativa y en la fiscalización del concejo, también representan las iniciativas y los proyectos para mejorar la gestión del municipio, ejercen esta gestión por cuatro años. Trabajan de manera dependiente en el área privada o en la pública, tienen licencia con goce de haber por veinte horas a la semana; no son trasladados ni son reasignados sin su consentimiento, su empleador mantiene su nivel remunerativo.

Dentro de las atribuciones de los regidores, estos representantes públicos: Proponen los proyectos para las ordenanzas y los acuerdos; formulan los pedidos y las mociones que se tienen como orden del día; asumen las funciones políticas delegadas por el alcalde; fiscalizan la gestión del municipio; integran las comisiones de carácter ordinario y especial, mantienen la comunicación con las instituciones sociales las que informan al concejo municipal.

Entre las responsabilidades de los regidores, son responsables de manera individual de los actos violatorios de la ley que se realizan en el desempeño de sus actividades y en los acuerdos adoptados contra la ley al ejercer sus

funciones, salvo que salven sus votos al dejar la constancia en las actas de las reuniones municipales.

Dentro de los impedimentos de los regidores se tienen que no pueden ejercer las funciones, los cargos ejecutivos o los administrativos, por carrera o por confianza, tampoco pueden ocupar los cargos del directorio, gerencia en la municipalidad o en otros municipios de la jurisdicción.

En cuanto a la estructura básica del ejercicio municipal, se tienen las siguientes secciones:

La gerencia municipal, área que se encarga de administrar, cumplir con la función de poder asegurar dentro del marco de la ley de municipalidades la aplicación de las disposiciones legales o de los acuerdos municipales; además de poder asegurar el buen funcionamiento de los servicios de carácter público según las directivas emanadas por la alcaldía. El alcalde designa al gerente municipal, quien labora a tiempo completo a manera de director municipal.

El órgano del control institucional, considerado la unidad responsable de control gubernamental en el municipio, ejerce su función con autoridad de carácter normativo y funcional emanado de la contraloría general, quien determina los lineamientos, las disposiciones y los procedimientos de tipo técnico

El órgano para la auditoría interna, así como asignar los recursos suficientes para cumplir las actividades municipales, pero si no se pueden implementar, entonces la Contraloría General de la República puede disponer del control municipal, a nivel de provincias o distritos.

La procuraduría de tipo público municipal, órgano que representa y defiende al municipio cuando los derechos e intereses se ven amenazados o afectados, los procuradores representan ante el poder judicial para defender a la municipalidad, cuando terceros abren juicios al municipio. También pueden denunciar o demandar, al ser autorizados por el concejo municipal. El alcalde designa a los procuradores quienes dependen en orden administrativo del municipio, pero en

forma funcional y normativa dependen del Consejo Judicial para la defensa del estado.

Los procuradores tienen un reglamento sobre su organización y las funciones que están aprobados por el municipio, propuestos por el alcalde; por la falta de recursos, los municipios distritales no tienen procuraduría pública, para lo cual el municipio provincial extiende sus servicios realizando convenios inter municipios. En cuanto al sistema de la tesorería es creado para la uniformización y sistematización de todos los procesos y de las técnicas para los registros en los ingresos y egresos realizados por el municipio diariamente, se consolidan en forma mensual, semestral y anual por cada fuente y tipo para presentar la información del presupuesto financiero. Involucra la captación de los ingresos y en la ejecución de los gastos para la forma de girado y pagado.

En cuanto a los sistemas administrativos, son los elementos que se interrelacionan para lograr la unidad de la gestión administrativa; están compuestos por las normas, métodos, técnicas y los procedimientos reguladores del área de contabilidad, personal, tesorería, abastecimiento y de otras secciones.

El sistema de contabilidad, involucra las técnicas, normas, los procedimientos que regulan el uso del dinero en el municipio, para emplear de forma efectiva los fondos públicos. Se realiza mediante registros como son los formularios, libros contables, reportes, y otros que controlan las operaciones monetarias del municipio que permite tomar decisiones de mejor manera. El responsable de esta área recae en un contador profesional que labora a tiempo completo, en municipios pequeños solo trabajan a tiempo parcial, debiendo entregar la información contable en un tiempo establecido.

Las funciones del área contables son: Realizar la programación, dirección, coordinación, ejecución y control de las diversas actividades del sistema contable gubernamental coordinando con la Dirección Nacional de Contabilidad; administra los registros de todas las operaciones contables así como la rendición de cuentas de tesorería; realiza las conciliaciones de los saldos en todas las cuentas del municipio, así como del área bancaria mediante registros detallados del

movimiento del dinero; registra la ejecución del presupuesto del municipio mediante las normas legales y de movimiento del presupuesto de egreso, según programas de pago y montos establecidos.

Además, esta área del municipio, mantiene actualizados todos los libros contables; elabora y presenta los estados financieros y presupuestarios en los plazos establecidos por las directivas municipales; coordina con personal, de logística y otras áreas del municipio para el control y el pago de los tributos, retenciones por pago de impuestos, aportes de AFP o de ESSALUD, así como pagos judiciales; formula el presupuesto anual del municipio.

Asimismo, coordina la realización de los inventarios físicos, de los activos del municipio, de las existencias apoyando al área de logística; realiza los arqueos de las operaciones de egresos e ingresos de los fondos públicos; ejecuta, controla y supervisa el registro del sistema administrativo financiero

La tesorería se ocupa de realizar las: Programaciones, ejecución, coordinación y control de los actos de ingresos y de los egresos, y la emisión del parte diario consolidando los fondos monetarios del municipio; participaciones en el comité de caja, informando la disposición de recursos para ejecutar el cronograma de pagos municipales; realizar el depósito en las cuentas de los bancos del municipio registrando todos los ingresos, recaudaciones, captados u obtenidos por el municipio en las 24 horas luego de ser recibidos;

Captar los ingresos y ejecutar los gastos con la modalidad municipal de girado y pagado; coordina, programa y efectúa actos de amortización de los intereses pro compromisos financieros del municipio; supervisa el control de las cartas fianza, dispone la remisión de la información que sustenta los movimientos diarios de caja en la sección contabilidad; programa y ejecuta los arqueos de fondos fijos, de las cajas que recaudan, control de las especies valoradas, debiendo informar adecuada y oportunamente a la gerencia; controla la transferencia del tesoro público según las leyes anuales del presupuesto, por distintos conceptos: Cano, FONCOMUN, rentas de las aduanas, programa vaso de leche); ejecuta, controla y supervisa la realización de las diferentes fases del ingreso, recaudación y los

gastos, girados y pagados en el sistema SIAF GL y organiza por 4 módulos su gestión.

En el área de caja chica se define por costos y se hacen desembolsos de menor cuantía que son autorizados previamente, se registra los ingresos y las salidas de efectivo, se realiza el seguimiento de las cuentas por rendir, así como los cierres de caja.

El área de bancos, registran las operaciones realizadas, organiza la emisión y la cronogramación de entrega de cheques, además de contralar el movimiento bancario del municipio; controlar los saldos y conciliaciones bancarias automáticamente; realizar el cierre mensual en las cuentas bancarias de la institución; realizar el control de la ejecución de las cartas fianzas; controlar las cuentas que se tienen para pagar; controlar el registro de proveedores a quienes se les debe; gestionar y controlar los compromisos de los pagos a futuro; controlar el recuento de adelantos para proveedores; programar las cuentas que se tienen por pagar; registrar las cancelaciones realizadas a los proveedores.

Además de emitir reportes del estado de cuenta, analizando su antigüedad y el vencimiento de las deudas, supervisando las cuentas por cobrar; registrar las deudas de terceros con el municipio; cancelar los documentos con notas de abono; reportar el estado de las cuentas, analizando las deudas y sus vencimientos.

El sistema de abastecimiento está formado por las diferentes técnicas, normas, procedimientos y métodos destinados a regular los diferentes procesos del abastecimiento para programar, adquirir, almacenar y distribuir los servicios y bienes de la administración pública para racionalizar la eficiencia y uso de los diversos recursos públicos.

Se organiza a través de módulos o áreas funcionales de: Programación, adquisición, de almacén, para la distribución, control del patrimonio; son funciones del área de abastecimiento: La programación, dirección, ejecución y control del sistema de logística según las políticas del municipio, la normativa presupuestal,

control de las adquisiciones y contrataciones estatales; así como la formulación, ejecución y control del plan anual de las adquisiciones y contrataciones para la organización, asesoría y control de los procesos de la selección en todas las áreas del municipio.

Además, formula el listado de necesidades de servicios y bienes que son considerados en el presupuesto anual municipal; programa el almacenamiento y garantiza el abastecimiento racional de los bienes, materiales de las áreas del municipio; supervisa la elaboración de los expedientes de los diversos procesos de selección de bienes; coordina con otras áreas sus necesidades y especificaciones técnicas para adquirir y contratar los bienes y servicios; distribuye los bienes según los pedidos de las unidades municipales según la existencia del almacén; supervisa y controla la prestación de los servicios básicos de agua, luz, teléfonos fijos y móviles, sistema de radio y otros; registra, verifica el control de inmuebles y terrenos municipales.

Además, realiza los inventarios anuales de bienes en custodia en almacén y de inmuebles, maquinas, carros, equipos y otros que sean parte del patrimonio del municipio; controla y supervisa los registros de compromiso de gasto en las adquisiciones y contratación de bienes, obras y servicios del SIAF.

Las adquisiciones de bienes, obras y servicios son parte del área de logística, cada municipio elabora el Plan Anual de las Contrataciones (PAC), que se detalla en el Plan Operativo Institución (POI), y en el Presupuesto del Municipio, donde se programa y controla todas las adquisiciones, por medio del PAC se prevé los servicios y bienes requeridos por el ejercicio presupuestal para establecer su financiamiento.

Son cuatro los tipos empleados en el proceso de selección que usan los municipios para hacer las adquisiciones: Licitación pública, convocando a la contratación de las obras y adquisición de suministros y bienes necesarios; concurso público, convocando la contratación de servicios de diversa índole, además de arrendamiento y consultorías; adjudicación directa, aplicado en las adquisiciones y contrataciones, requiriendo convocatoria de tres postores;

adjudicación de menor cuantía, aplicado a las adquisiciones y contrataciones del municipio, con monto por debajo de la décima parte del límite fijado en la ley anual del presupuesto municipal.

En los procesos de la adquisición de los bienes y contratación de los servicios, con valores iguales o mayores de 4 UIT, la convocatoria se efectúa por invitación de 1 a 4 proveedores, procesos que están notificados en el OSCE y en la comisión de promoción PROMPYME.

El proceso llamado de menor cuantía, se aplica asimismo a la contratación de personal experto independiente que integran los comités especiales y los procesos que no son cubiertos, según normas de la contratación estatal.

Una forma de adquisición de menor valor es la adjudicación de menor cuantía que se convoca en los procesos desiertos, según Art. 32 de la ley de contrataciones, o sea cuando no haya ninguna oferta válida, ósea declarado desierto de forma parcial y no haya otra oferta o propuesta. Si el monto referencial de las obras públicas es igual o más de 1192 UIT, el organismo ejecutor debe supervisar la contratación, y supervisar y controlar la obra.

Sobre las adquisiciones de bienes, servicios y obras, es función del área de logística, para lo cual cada municipio cuenta con un Plan Anual de Contrataciones – PAC, que está sustentado en el Plan Operativo Institucional – POI, asimismo en el Presupuesto Municipal, a fin de que se programe y controle las adquisiciones realizadas. El PAC, permitirá la previsión de los bienes, obras y servicios requeridos en el ejercicio del presupuesto requerido para su financiamiento; son cuatro los tipos de procesos de la selección que emplean los municipios para hacer las adquisiciones

En lo referente a los bienes municipales, están formados por los bienes que son de tipo privado (inmuebles y muebles) del municipio y de tipo público (infraestructura). Se consideran bienes del municipio: Los inmuebles y muebles orientados a prestar servicios públicos; edificios municipales e instalaciones, bienes que fueron adquiridos, y construidos o sostenidos por el municipio;

terrenos eriazos, ya sean abandonados o en la ribera que el gobierno transfiere al municipio; aportes que provienen de las habilitaciones de tipo urbano; las donaciones o legados recibidos y todo lo que adquiera el municipio. Estos bienes deben ser registrados en el margesí de bienes creados por el municipio para controlar la situación de los mismos.

El Margesí de los bienes, es un registro de bienes que siempre debe estar actualizado, es responsabilidad del alcalde, del gerente del municipio y del funcionario designado para este caso.

También, los bienes del municipio, deben tener una inscripción registral, para acreditar su titularidad del estado, no pueden ser transferidos los bienes del municipio que no han sido saneados o registrados.

La inscripción de los bienes inmuebles del municipio, deben estar inscritos en registros públicos, según pedido del alcalde y por decisión de reunión del concejo municipal. La municipalidad puede transferir, vender, donar, concesionar en usa o para explotación o arrendar sus bienes según normas establecidas en el acuerdo de dos tercios del número de regidores del concejo.

Las transferencias de propiedad o concesiones, se deben hacer por subasta pública, con el debido conocimiento de la Contraloría General de la República, para los valores donados de inmuebles que sobrepasen el 20% del patrimonio de bienes inmuebles del municipio, la ley obliga a la convocatoria de consulta popular. Ninguna autoridad, ya sea funcionarios o trabajadores del municipio, pueden realizar contrataciones, remate de obras o servicios, ni realizar la adquisición directa o por terceras personas de los bienes del municipio.

Los municipios pueden ceder en uso (prestación) o concesión para explotar sus bienes, a favor de entidades privadas para la realización de obras o servicios de interés social, para lo cual se requiere el acuerdo de concejo municipal. Considerando las siguientes normas: D.L. Nro. 1017 – Ley de las Contrataciones del estado; Reglamento del D. L. Nro. 1017 – aprobado según D.S. Nro. 184-

2008-EF; Ley Nro, 29151 sobre el sistema de bienes estatales, que derogaba la Ley Nro. 25554 y Art. 1 del D. de urgencia Nro. 071-2001; Reglamento de la Ley Nro. 29151 de los bienes estatales; D.S. Nro. 130-2001-EF sobre el saneamiento de los bienes inmuebles.

En cuanto al sistema de personal, la gestión municipal tiene un conjunto de principios, de normas y de técnicas y procesos administrativos en la adecuada gestión del recurso humano, siendo una función básica especificar las condiciones para contar con el mejor recurso humano, logrando su mejor desempeño laboral en la función pública. El sistema establece los procesos básicos en cuanto a la selección del personal, capacitaciones, ascensos y evaluaciones; así como determina el sistema de pagos, bonificaciones, compensaciones, beneficios y pago de pensiones en la carrera pública.

Este sistema de personal, tiene tres sistemas laborales y servicios especificados: Régimen laboral a nivel público (D.L. Nro. 276 – referido a los trabajadores municipales), el régimen laboral privado (D.L. Nro. 728 – de los obreros del municipio) y el régimen especial de servicio administrativo (sistema CAS) D.L. Nro. 1057 – del personal contratado por servicios a plazo fijo.

Para una mejor gestión del recurso humano, se consideran módulos o áreas funcionales: Modulo de las planillas, de remuneraciones del personal; Modulo de Escalafón, crear y mantener actualizados los legajos de los trabajadores municipales; Modulo del control de asistencia y de la permanencia del personal según la directiva interna del municipio; Modulo de capacitación del personal y el Modulo de evaluación con los instrumentos que miden el desempeño de los trabajadores.

Esta área de personal se encarga básicamente de la: Formulación y propuesta del presupuesto analítico del personal (PAP); administración de los procesos para reclutar, seleccionar, contratar e inducir al personal según políticas municipalidades; ejecuta los gastos que se tienen con las fuentes que generan la planilla de pago del personal; administra los programas que buscan el bienestar

social del trabajador; desarrolla los programas de tipo educativo, recreativo, cultural y deportivo para integrar, participar y comprometer al personal con las metas del municipio; evalúa, propone y ejecuta actos para promover, rotar y contratar según el perfil del cargo municipal y las competencias y habilidades del personal, según las normas y procesos ya determinados.

Además, elabora y administra el plan anual de la capacitación del personal, realizando programas de especialización y capacitación que tienden a lograr los objetivos del municipio; administra y ejecuta los procedimientos del pago de remuneraciones y de estímulos y el control de asistencia; elabora las planillas de pago del trabajador estable; expide certificados y las constancias de trabajo a solicitud del personal; organiza, implementa y mantiene actualizado el escalafón de los trabajadores; realiza los análisis, descripción de los perfiles profesionales técnicos evaluando los puestos para proponer alternativas y actualizar los procesos para la adecuada selección, desarrollo del personal y de la evaluación del desempeño y de la administración del salario.

Organiza y ejecuta en forma semestral las evaluaciones sobre el desempeño laboral, midiendo el potencial de cada personal para ejecutar programas que capaciten estimules y fortalezcan a la institución; participa en los procesos para las negociaciones de tipo colectivo con organismos sindicales y administra las relaciones de trabajo en el municipio; propone los proyectos normativos que son propios de administrar al personal según la normativa vigente del municipio; ejecuta, controla y supervisa el registro único de planillas según el sistema integrado de la administración financiera (SIAF GL).

En lo referente al Régimen especial de la contratación administrativa por servicios (CAS), es un sistema de contratos públicos que otorga beneficios a los contratados, dura 12 meses posibles de ser renovados. Los beneficios son: Los contratos son a manera de servicios no personales, existiendo diferencias en cuanto a la afiliación de EsSalud, del sistema de pensiones, de las vacaciones de 15 días al año de contrato, periodos por descanso pre y post natal, 48 horas de trabajo/semana, etc.

Este régimen CAS, es la forma regulada que contrata a empleados por tiempo temporal y eventual para la administración pública, financiados por el canon, FONCOMUN o por ingresos directos o al realizar actividades al mantener la infraestructura vial u otras obras tipo proyectos de inversión pública donde se contrata por SNP u otra alternativa.

En lo referente a los instrumentos de gestión institucional, se tiene el Texto Unico de Procedimientos Administrativos (TUPA), instrumento que describe los procedimientos que se deben seguir en una entidad pública según sus intereses y derechos, donde se detalla los plazos en tiempo y los requisitos a presentar. Este instrumento debe establecer la relación de los servicios administrativos prestados en exclusividad, con la debida difusión de los que no presta la institución, es aprobado según ordenanza municipal.

Cada dos años se aprueba y difunde el TUPA, las instituciones deben publicar el texto íntegro de este instrumento bajo responsabilidad, pudiendo hacer modificaciones que sean necesarias en un plazo establecido por ley. Si la institución no cumple con la publicación del TUPA, o se publica sin los procedimientos establecidos, los administradores municipales están sujetos a las siguientes disposiciones:

En relación a los procedimientos administrativos para ser aprobados de forma automática, los administrados están liberados de iniciar el procedimiento que los conduzca a obtener la previa autorización, para que puedan ejecutar las actividades profesionales, sociales, laborales o económicas, sin ser sancionados para la realización de las actividades municipales; al suspender esta disposición, la autoridad determina que después de publicado el TUPA, no hay efecto de tipo retroactivo. Según otros aspectos para previa evaluación, se ciñe al procedimiento establecido en la Ley Nro. 27444 en su Art. Nro. 49.

El instrumento de Gestión Institucional del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), establece las funciones de tipo general, las líneas de la autoridad municipal, el nivel de responsabilidad y para coordinar en los niveles de

las unidades orgánicas que están señalados en la estructura orgánica del municipio; es aprobado por medio de una ordenanza municipal.

El instrumento normativo de la gestión es una guía que regula la forma del funcionamiento de otros órganos en la dirección del municipio, para cumplir de mejor manera las funciones y el logro de los objetivos y metas que están establecidos en el (POI) Plan Operativo Institucional, así como en el PEI (Plan Estratégico Institucional y en el PDC (Plan de Desarrollo Concertado).

La organización básica del municipio está en relación al nivel administrativo, a la gerencia, órgano de auditoría interna, procuraduría pública, asesoría jurídica y el órgano del presupuesto y planeamiento, en función de la disposición económica y de presupuestos que le son asignados. Según las disposiciones de cada gobierno municipal se establecen los órganos de apoyo, asesoría y de línea.

Para el caso del CAF, la información básica del municipio que orienta la modificación de los cuadros de asignación del personal, en todos los procesos que conlleven a la reestructuración de tipo orgánico, que brinda información a la administración de los gastos para poder disponer de dinero y en la selección adecuada de los trabajadores.

Los formatos contienen el detalle de los puestos laborales del CAP, nivel ocupacional y remunerativo considerando el honorario básico de cada empleado municipal, sus homologaciones, etc., ya sea de trabajadores nombrados o de los eventuales, así como de los obreros, además de considerar sus bonificaciones, aguinaldo, pago de gratificaciones; pagos que se establecen en forma mensual y después de los gastos del municipio, obteniendo el gasto de pagos mensuales y anuales para obtener finalmente el gasto general municipal el cual es llamado ejercicio de tipo presupuestal. En el formato del resumen se deben consignar los gastos ya sean directos como los indirectos, mensual o anualmente.

El presupuesto de las plazas fijadas en el CAP (Cuadro de Asignación del Personal), está comprendida en el PAP, tienen financiamiento previsto en el

presupuesto de la institución, el cual está relacionado al rubro de personal y sus pagos de obligaciones sociales. La formulación y modificación debe realizarse según lo dispuesto en la segunda disposición transitoria (Ley Nro. 28411 referida al sistema nacional del presupuesto, según informe de la oficina de la ejecución de presupuestos para declararla viable, este ente está encargado de la organización, dirección y monitoreo de todas las etapas de la planificación del municipio así como de su presupuesto fijado. También asesora a otros órganos del municipio para diseñar y formular las políticas de la institución.

Siempre cumplen la función de conducción y monitoreo al formular y ejecutar los siguientes planes: Plan para el desarrollo concertado del municipio, plan de estrategias institucionales, plan del desarrollo operativo, plan para el presupuesto del municipio y del nivel participativo ciudadano, considerando el D.S. Nro. 130-2001-EF sobre la situación de los bienes inmuebles municipales.

En cuanto al Manual de Organización y Funciones (MOF), se considera que este instrumento de carácter normativo en la gestión municipal, determina las funciones básicas de cada puesto laboral, establece las especificaciones, líneas de jerarquía, nivel de coordinación y responsabilidad. Permite determinar el perfil del puesto de trabajo, la selección del tipo de personal requerido por el municipio.

La descripción del cargo, establece el tipo de competencia para conducir, asesorar, asistir al funcionario según el puesto laboral asignado, donde el cargo se define como el puesto donde el funcionario público desempeña funciones establecidas según el artículo 23 del D.S. 005-90-PCM.

Las funciones específicas describen detalladamente las funciones del personal para la unidad orgánica establecida, según funciones y naturaleza del puesto laboral.

En las líneas de autoridad, determina la relación de autoridad sobre el trabajador a cargo, en línea descendente, sujeta a control y supervisión continua.

La dependencia establece la relación de jerarquía del cargo según la estructura orgánica de la municipalidad.

Las líneas de coordinación, tanto a nivel interno y externo, especifica las necesidades en la comunicación, según las funciones de cada área, se realizan a nivel de la institución o entre instituciones (tanto públicas como privadas a nivel nacional o extranjero).

El perfil del cargo, lista las características y exigencias mínimas del cargo que cubren los postulantes en cuanto a sus estudios, capacitación y estudios de especialización en el cargo, además de la experiencia laboral que tengan los empleados.

En lo referente al Presupuesto Analítico del Personal (PAP), es considerado como un documento de la gestión municipal expresada en términos monetarios del gasto total que exige tener cantidad y calidad de los funcionarios públicos.

Su elaboración lo realiza la oficina de personal según la directiva Nro. 001-82-INAP-DNP, que la aprueba según Resolución Jefatural Nro. 019- 82 – INAP/DIFESNAP que labora coordinadamente con la oficina del presupuesto debiendo realizar dos documentos tanto del detalle como del resumen.

El formato del detalle, consigna la información para la modificación de los cuadros para asignación del personal tanto en los procesos de estructuración orgánica y brinda información a la gerencia de los gastos que involucra tener personal.

Este documento especifica cada puesto del CAP, de los puestos disponibles y los pagos a realizar, los ítems remunerativos que se desglosan se relacionan con la remuneración básica a pagar al empleado, la transitoria para la homologación, etc., de los trabajadores y obreros tanto contratados eventuales como nombrados, más los pagos por bonificación, aguinaldo y gratificaciones especificadas, lo cual se sub totaliza en forma mensual y luego de los gastos del municipio que tiene para mantener a su personal, lo que determina el total mensual (costo + gastos) que la institución debe tener al mes, la cual

multiplicada por doce se obtiene el gasto general, constituyendo de esta manera el ejercicio anual presupuestal.

En el formato del resumen, se debe considerar los gastos tanto directos como indirectos en forma mensual y anual.

El régimen de contratación administrativa de los servicios, da al personal contratado en esta modalidad, beneficios determinados, en un plazo de doce meses, posibles de ser renovados.

En cuanto a la variable, servicio de atención al cliente o usuario, servicio que da la empresa a los clientes, son actividades que están inter relacionadas con el objetivo de dar al usuario el producto en el lugar y tiempo esperado y que le sea útil. Es una herramienta de marketing muy eficaz que toda organización emplea considerando sus políticas.

Harrington (1998), define al usuario como la persona vital para la empresa, que tienen necesidades y deseos para ser satisfechos, buscan el mejor trato, su presencia significa la continuidad o no del negocio, clientes de servicios se ven defraudados y descontentos no tanto por el precio sino por la indiferencia y falta de calidad de atención de los trabajadores.

En cuanto a la definición de cliente, Albrech (1991), lo define como la persona que tiene necesidades, que quiere ser atendido con calidad por un negocio.

Harrington (1998), establece que el cliente, es la persona más importante para todo negocio, es la razón de existir de la empresa, tiene necesidades, deseos y es función de la empresa lograr satisfacer estos requerimientos, merecen un excelente trato, sin los clientes la empresa está destinada al fracaso. Un cliente de servicio se siente defraudado y desalentado por la apatía, indiferencia y falta de calidad en la atención de los trabajadores más que por el precio del servicio requerido.

Desatnick (1990), establece las características a considerar en la atención al cliente: Tener calidad de servicio eficiente, con la debida cortesía; el trabajador

debe ser empático, el usuario se molesta cuando no le hablan con voz clara y emplea un vocabulario difícil de comprender; es necesario la adecuación del tiempo al cliente, el cual debe ser eficaz; se recomienda considerar lo que solicita el cliente, rectificando los errores; además la organización debe establecer estrategias para lograr los objetivos y metas, obteniendo ganancias y buscando diferenciarse de los competidores; además de satisfacer las expectativas del cliente, reduciendo la realidad del servicio y lo esperado por el usuario.

En cuanto al servicio, Harovitz (1997), establece que es el conjunto de las prestaciones que el cliente espera recibir, a un precio, imagen y calidad determinada.

Fischer y Navarro (1994), determinan que el servicio es un aporte económico, pertenece al sector terciario, las personas que laboran y no producen bienes entonces están en el área de los servicios.

Albrecht (1988), establece que los servicios se caracterizan porque: No pueden ser inspeccionados, almacenados, se dan en un tiempo y lugar determinado; el cliente recibe el servicio intangible, su valor depende de la experiencia personal; con un servicio inadecuado, ya no se puede retroceder, repetir, debiendo aplicarse las reparaciones como medios de lograr satisfacer al cliente; para su prestación se necesita personas tanto el que compra como el que vende, que se contactan para dar el servicio.

En cuanto a las estrategias de atención, se define a la estrategia como el establecimiento de las metas, objetivos de toda empresa en plazo largo, especifica las acciones que deben ser emprendidas así como los recursos básicos para su logro.

En cuanto a las estrategias para ganar y retener a los clientes, Gómez (2009), establece que es necesario tratar muy bien al cliente, siendo lo básico la amabilidad en el servicio a fin de satisfacer sus necesidades, no haciéndolo esperar, regresarles las llamadas telefónicas, etc.

Asimismo, existen barreras que no permiten dar buen servicio a los clientes, entre las cuales están: Falta de políticas empresariales centradas en la atención de

calidad a los clientes y más en conveniencia de la institución; falta de estrategias de servicio en las diferentes etapas del proceso de atención; falta de toma de decisiones que beneficien al cliente; mayor prioridad a rebajar costos de los productos o servicios que la atención al cliente; contar con personal desmotivado, sin empoderamiento con los objetivos de la empresa; no escuchar las sugerencias o quejas del cliente; falta de autoridad para la solución de los problemas de los clientes (Gómez. 2009).

Ansoff (1965), establece que una estrategia une las actividades con la empresa y sus relaciones en el mercado a fin de establecer la naturaleza del negocio actual y futuro de la empresa.

Schendell y Hatten (1972), definen a la estrategia como el conjunto de objetivos y fines de la empresa, donde los programas de aplicación para lograr las metas y los procesos al asignar recursos sean los más adecuados para la subsistencia de la empresa. Además proponen que los recursos se dirijan al logro de fines para ejecutar los programas de la institución que permitan una adecuada interacción con el entorno y lograr el posicionamiento de la institución.

Carneiro (2010), establece que una estrategia orienta las acciones futuras de una empresa, en un determinado plazo al cual deben orientar sus esfuerzos la organización, pensando siempre en la mejor forma de aplicar el principio de la continuación de la empresa, estableciendo objetivos en un plazo fijado para satisfacer las necesidades del mercado determinado. Así, una estrategia orienta hacia el futuro del crecimiento empresarial.

Steiner y Miner (1977), definen a una estrategia como la declaración de la misión de la empresa, al establecer objetivos según sus capacidades y fortalezas, al poder formular políticas y estrategias determinadas para lograr los objetivos que aseguren el logro de los propósitos de la institución.

Toda organización debe establecer sus objetivos generales y específicos, y cómo llegar a cumplirlos, para lo que analiza y evalúa los aspectos internos y externos

que influyan en la adecuada implementación de las diferentes políticas y en el logro de las metas establecidas por la empresa, así como declarar su misión.

Smith (1977), establece que la estrategia es la base para el éxito del mundo empresarial, es un plan que busca conseguir resultados empleando los recursos de la institución, determinando el tipo de empresa, su plan de acción. Toma decisiones para enfrentar el mundo exterior en un medio globalizado y tecnológico comprendiendo los atributos del mundo externo y del tipo de cliente determinado.

Galbraith y Nathanson (1978), establecen que toda estrategia es una acción determinada a la cual se le asignan recursos para el logro de objetivos sobre el plan establecido.

Getz y Lee (2011), determina que el poder de toda estrategia es por ser guía para la institución para la ejecución de acciones, donde los administradores deben evaluar sus potencialidades y determinar las estrategias a emplear para actuar en el mercado competitivo donde oferta sus productos o servicios.

Es del latín *servitium* del cual proviene la palabra servicio, la cual emana de *servus* (esclavo o siervo) y del verbo *servo*, as (conservar, guardar), en el diccionario de la Real Academia Española se tienen diferentes conceptos de acción y efecto del servicio, estado de un sirviente, de la cual se deriva su semántica de servicio (construir cosas en provecho de otras personas, así como la disposición en atender, ofrecer alguna actividad o un beneficio).

En lo referente a la variable calidad, Imai (1998), establece que la calidad se refiere tanto a los servicios como productos, así como en los procesos, la calidad se aplica en toda la cadena productiva de la empresa: Al desarrollar, diseñar, producir, vender o mantener los productos y servicios.

Para Stoner (1996), la calidad se aplica para obtener productos y servicios competitivos, donde los procesos deben ser realizados de forma efectiva.

Los requisitos para lograr el éxito del proceso de la mejora de la calidad, Harrington (1998), establece que son necesarios: Aceptar que el cliente es lo fundamental para la empresa; pensar que cada vez se puede mejorar; emplear enfoques administrativos con liderazgo y que sean participativos; la empresa debe tener la política de cero errores en todas la organización, mejorar continuamente los procesos administrativos; reconocer los éxitos de los trabajadores; los proveedores pueden ser aliados cooperativos que apoyan el trabajo empresarial.

Para las dimensiones de la calidad, Druker (1990), establece que la calidad es lo que obtiene el cliente de una empresa por lo que paga. Este cliente, evalúa el sistema de operación de la empresa, según sus niveles de satisfacción que logra al compararlo con sus necesidades y expectativas;

La mayoría de empresas emplea cinco dimensiones para evaluar: Fiabilidad, referida a la capacidad de la empresa para dar el servicio con la confiabilidad, seguridad y cuidado requerido, además de la puntualidad y el profesionalismo de los empleados quienes tienen la capacidad y el nivel de conocimientos requeridos; seguridad: sentimiento del cliente quien percibe que la empresa solucionará sus problemas, confía en que serán resueltos de la manera más adecuada, la empresa debe dar credibilidad, además de que la atención sea íntegra, confiable y honesta. Por lo cual se debe demostrar siempre la preocupación empresarial por dar satisfacción al cliente.

También se tiene como dimensión a la capacidad de respuesta: relacionada con la actitud mostrada para apoyar al cliente dándole un servicio rápido y eficiente, cumpliendo lo ofertado, haciendo que el servicio sea accesible al cliente; la empatía, es la disposición de la organización para dar a los clientes la atención personalizada requerida, además de la cortesía, seguridad, conociendo adecuadamente las necesidades del cliente; la intangibilidad en el servicio, que no pueden ser inventariados, debiendo haber interacción humana para brindar adecuadamente el servicio.

La calidad del servicio, se define a la palabra calidad como la característica o propiedades de una cosa que permite su valoración como mejor o peor que otras de su categoría (Vargas y Aldana, 2007).

Shikawa (1986), establece que la calidad es lograr el desarrollo, diseño, mantención de un producto que es el más exequible económicamente y que satisface las necesidades de un cliente.

Barker (1997), determina que la calidad sirve para ingresar en el competitivo mercado del presente siglo, y que asegura el éxito de la empresa, es la única alternativa para satisfacer al usuario externo, aplicando calidad en la dirección de la empresa en relación a la realidad de otras empresas.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), establecen que la calidad de un servicio se basa en la diferencia entre lo que busca un usuario y la percepción del servicio que se recibe.

Para Ruíz (2001), la estrategia es una forma de acción, que se relaciona con la satisfacción del usuario quien compara su expectativa con la acción recibida al realizar una transacción.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), determinan que la calidad de un servicio, está referida con el juicio del usuario según la excelencia de la atención recibida, la cual es comparada con sus expectativas previas y sus percepciones del servicio que ha recibido. Este hecho, es el inicio para proponer un modelo de calidad de servicio llamado modelo de los Gaps o de las deficiencias, para identificar las causas que determinan una atención al cliente deficiente.

Berry, Bennet y Brown (1989), definen que la calidad en un servicio además de que se ajusta a especificaciones, también debe ceñirse a las expectativas de los clientes, las empresas de servicios que den mal servicio a un cliente no tienen calidad de atención, la cual es percibida por el usuario como una valoración muy subjetiva, que se relaciona con el logro o no de la satisfacción de las necesidades de un consumidor el cual es evaluado en un tiempo determinado (Bitner, 1990).

Parasuraman, Zeithaml, Berry (1991), establecieron cinco dimensiones de la calidad de servicio: Ser fiable, es decir dar un servicio de confianza; tener capacidad de respuesta referida a la voluntad de ayudar a un usuario y darle un servicio rápido; brindar seguridad, cortesía de los trabajadores que dan confianza; tener empatía, cuidando la atención de tipo individual a los usuarios y dar aspectos tangibles relacionados con el equipamiento físico, la apariencia de los empleados. Estas dimensiones son importantes cuando se da la relación con el tipo de cliente o el mercado objetivo al cual se dirige la empresa.

Dentro de las herramientas que se emplean para mejorar el servicio, se emplea el Kaizen, Wellington (1997), lo señala como el mejoramiento continuo, donde Kai representa el cambio y zen es lo bueno, este método se emplea para la descripción de procesos gerenciales e implantar una cultura de empresa que significa la mejora continua y gradual, con la participación activa de los trabajadores de la empresa sobre lo que se hace y cómo se hacen las actividades.

Imai (1998), refiere que el Keizen es la mejora continua de la empresa, que engloba a todos los trabajadores desde el gerente, por medio del Keizen se puede lograr el mejoramiento de la calidad, reduciendo los costos considerablemente, satisfaciendo las necesidades del cliente, sin inversión o empleando tecnología moderna.

Para Imai (1998), Gemba es una palabra de origen japonés que quiere decir lugar real, en las empresas sería lugar de trabajo. El Gemba debe ser lugar de mejoramiento y fuente de información, la gerencia debe tener contacto directo con este método, para solucionar problemas.

Son cinco las M que emplea el Gemba: La mano de obra, para Fischer y Navarro (1994), es la fuerza laboral de los empleados; la comunicación, para Wellington (1997), esta etapa se inicia en la fase de orientación o inducción al puesto de trabajo cuando se difunde la misión, visión, políticas, procesos, estrategias que se emplean.

En esta etapa de la comunicación se tienen 8 aspectos a considerar: La información, el refuerzo de la comprensión para hacer las cosas, la generación de la apertura, la promoción de la planificación, la motivación, el desarrollo, el reforzamiento de la identidad personal con el equipo laboral, la mantención del punto focal para satisfacer al cliente. El cliente valora la calidad de la comunicación que transmite la meta de la empresa.

Otro aspecto a considerar es el entretenimiento, donde Wellington (1997), refiere que en el servicio brindado al cliente debe ser siempre de alto nivel, de calidad, no solo una vez o en forma esporádica, los trabajadores deben recibir entrenamiento con frecuencia, calidad y con la responsabilidad de atender bien siempre a los clientes.

La motivación, para Wellington (1997), refiere que los empleados laboran por diferentes aspectos, expectativas y recompensas, cada líder debe conocer las necesidades de sus trabajadores, dándole oportunidades de desarrollo, lo que debe conllevar a una mejor atención al cliente.

Para Wellington (1997), el empowerment brinda la responsabilidad del trabajo en función y beneficio del cliente, donde el personal labora evitando o dando solución a los problemas directamente; previniendo dificultades y quejas en vez de solucionarlos, al surgir los problemas, los trabajadores los resuelven lo más rápido que puedan, tomando medidas adecuadas y oportunas.

Los empleados deben ser capacitados en el servicio para dar satisfacción al cliente, al aprender los procedimientos internos, sistemas, estrategias. Son 3 las técnicas empleados para el aprendizaje continuo según Berry (1996): Herramientas, donde los trabajadores que atienden al cliente deben conocer todos los procedimientos internos que procesen los pedidos de los clientes, respondiendo preguntas y manejando solicitudes; las técnicas, referidas a los métodos sugeridos para el servicio de forma efectiva a los clientes tanto por teléfono o en forma personal, las técnicas empleadas pueden ser: El saludo a los clientes, saber calmarlos cuando hay problemas, darles gracias por la compra realizada, lograr que se sientan importantes en la empresa.

Los experimentos y triunfos, los trabajadores deberían ser moldeados y ser capaces de demostrar adecuados contactos con el cliente, deben saber elaborar una óptima relación con los clientes percibiendo las experiencias del contacto con el usuario, los trabajadores con mayor experiencia y años de trabajo pueden formar a sus colegas que recién ingresan a la empresa.

Imay (1998) establece que en cuanto a los materiales y las maquinarias, debe especificarse donde se almacenan, conocer las existencias y cantidades de elementos. Se debe utilizar varios colores para evitar los errores, uso de lámparas, señales y signos tanto de audio como los visuales.

Wellington (1997), refiere que la ubicación se explica con adecuada precisión (uso de gráficos, textos o en forma oral), donde cualquier cambio en las rutas de acceso (trazos, nombres, numeraciones) o mejoras en las áreas para su adecuada ubicación.

Además la señalización en los lugares de acceso, asegura que toda la infraestructura sea fácilmente reconocible y transmite la imagen de la empresa y empatía con los clientes (Wellington, 1997).

También, Wellington (1997), indica que la infraestructura de la empresa debe tener adecuada sistema de iluminación y señalización, tanto en las áreas de parqueo, de ingreso, asegurando que todo el entorno este según los reglamentos relacionados con la salud y comodidad, logrando que el área física pueda satisfacer la interacción humana entre empleado y cliente.

En cuanto a la tecnología, Wellington (1997), refiere que esta herramienta de tipo operativo debe estar al servicio del cliente, su finalidad es capacitar a los empleados sobre las normas, políticas, manejo adecuado de las operaciones y del sistema administrativo, así como del procesamiento de la información sea de forma manual o con medios informáticos.

Para Imai (1998), los procesos estandarizados permitirán hacer de la mejor manera un trabajo determinado, los procesos facilitan la adecuada prestación del producto o servicio, manteniendo estándares de calidad en todos los procesos y previniendo los errores.

Los estándares permitirán realizar de la mejor manera y en forma continua un proceso interno de la empresa, por lo cual el trabajador deberá conocer la forma de laborar bajo políticas ya establecidas en forma repetitiva. El nivel jerárquico deberá fijar los estándares para los trabajadores, garantizando la calidad en función de la satisfacción del cliente.

Imai (1998), establece que la eficiencia en la administración de las empresas necesita estándares, el gerente debe saber investigar, especificar las causas de los problemas, reconsiderando los estándares ya existentes o implantando nuevos a través de formatos estandarizados, los cuales serán parte fundamental del Kaizen y del Gemba, donde se mejora a diario. Así, el proceso de estandarización es integral para poder asegurar la calidad.

Para Rosenber (2006), la medida es una estadística que se obtiene al realizar diversas observaciones y apreciaciones de manera independiente.

Imai (1998), indica que las dificultades deberían ser visible en el Gemba, si no se detectan los problemas no se encuentran las soluciones al proceso, un papel fundamental de la empresa es hacer evidente los problemas. Este instrumento de la gerencia visual, motiva al empleado del Gemba, para lograr las metas empresariales, además que se obtienen oportunidades para que los empleados refuercen su desempeño exhibiendo los objetivos que han logrado y los procesos que han logrado conocer y aplicar.

Galindo (1991), refiere que el control es un proceso de evaluar y medir la ejecución de los diversos objetivos, planes y metas de la empresa, a fin de establecer las desviaciones y proponer estrategias de mejora.

Toda organización debe tener medidas para controlar y verificar los procesos internos para asegurar que las operaciones se desarrollen según el plan empresarial determinado, para tener información que permita la comparación, discusión y crítica, fomentando la planificación y por ende el fortalecimiento de la institución y así aumentar la eficiencia de la dirección y coordinación de la gerencia.

Para Imai (1998), los supervisores son profesionales responsable de verificar las operaciones del Gemba estableciendo resultados de su responsabilidad, deben dirigir al personal que si no se encuentran motivados introducirán programas para motivarlos, el personal que no está capacitado para hacer su labor y no tiene entrenamiento adecuado no podrán realizar los estándares determinados en la empresa.

Wellington (1997), establece que el tiempo tiene un valor dado por los usuarios de la empresa, es la medida del costo que representa para la institución que un empleado no ofrezca el servicio de calidad al cliente, ocasionando su pérdida. Esta dimensión es fundamental para obtener el servicio esperado, se relaciona con el nivel de calidad que un cliente espera recibir, además de que orienta los planes de la compañía en relación al tiempo del cliente, obteniendo la información para adaptarse a las expectativas del cliente.

Wellington (1997), refiere que los servicios se deben dar según las necesidades de los clientes y no necesariamente según la competencia, los empleados deben tener la disposición, simpatía, empatía y ser profesionales para dar un servicio al cliente quien da valor al tiempo empleado y a la sencillez y efectividad del servicio.

Wellington (1997), establece que los procesos empresariales deben ser cortos con una velocidad adecuada en las transacciones para dar calidad de servicio.

Wellington (1997), indica que la cultura es motivadora, establece la base de la misión, visión, valores y estándares institucionales de cómo relacionar a la empresa con los accionistas, determinando sus cualidades que serán la imagen de la empresa y los trabajadores, para quienes la cultura es parte de una estrategia de servicio dirigido al cliente. Es la esencia del servicio que será la base de todos los procesos de la organización, para que los empleados asuman el compromiso de dar una atención de calidad al cliente.

Además, Wellington (1997), refiere que la ética debe estar basada en la legalidad, no ser discriminatorio, con la moralidad y transparencia requerida para brindar el servicio de calidad al cliente.

Wellington (1997), establece que la conducta debe tener carácter de imparcialidad, además de ser servicial, impartido con justicia, honestidad y basado en el cliente aprendiendo a ser críticos constructivos. En la organización, los trabajadores deberían asumir conductas de amabilidad, sensibilidad, confiabilidad, lealtad a la corporación, con entrenamiento profesional que les permita desempeñarse adecuadamente, con una imagen personal de pulcritud, usando el uniforme establecido, lo cual reflejará la confiabilidad y seriedad de la empresa.

En lo referente al modelo SERVQUAL, Parasuraman, Zeitham y Berry (1988), propusieron que es un tipo de cuestionario que mide la calidad de un determinado servicio, según esta escala que se basa en la diversidad de las percepciones y las expectativas de un cliente referente a las dimensiones de un determinado servicio.

Los resultados de tipo cuantitativo presentados en el modelo, sirven de dirección para establecer los costos de una mala calidad en los servicios brindados, así como el valor de la inversión para lograr una mejor calidad.

La tangibilidad, se refiere a la infraestructura física de la empresa, a sus equipos y la apariencia de sus empleados; la fiabilidad, es la capacidad de dar el servicio prometido en forma precisa; la capacidad de respuesta es poder ayudar a los clientes a satisfacer sus necesidades; la seguridad, está relacionada con el conocimiento y el nivel de cortesía de los trabajadores que inspiran seguridad y confianza; la empatía, es la atención individualizada a cada cliente de la empresa.

Por lo tanto, el cliente, es quien hace uso de los servicios de una empresa y compra habitualmente en un medio comercial (Idelfonso, 2005).

En lo referente a la satisfacción, se define como la sensación de toda persona experimenta en el logro de su equilibrio entre la necesidad y los medios que la reducen, sensación, motivación en la búsqueda de sus objetivos (Ardouin, Gayó y Jarpa, 2000). Además, la satisfacción está referida a la acción y el efecto de satisfacerse, relacionada a lograr el sosiego de una pasión o premiando un

mérito. La satisfacción que las personas reciben en su centro laboral está en función al nivel del trabajo que realizan con sus necesidades o deseos que deben satisfacer; el deseo se define como una aspiración consciente por alguna cosa o lo que se piensa puede satisfacer a una persona.

Locke (1996), establece que hay cinco condiciones en el trabajo que conllevan a lograr la satisfacción laboral, las que están controladas por el personal administrativo y el área de recursos humanos, estas condiciones son: Estar en un trabajo que pueda desafiar de manera exitosa a una persona; el nivel de interés del trabajador por la empresa; las recompensas relacionadas con aspiraciones del trabajador; el trabajo que no desgaste de forma física al empleado; las condiciones del trabajo que deben ser compatibles a los requerimientos físicos y las aspiraciones laborales de la persona.

La satisfacción laboral, se define como el sentimiento de un empleado hacia diferentes situaciones del entorno laboral, determina en qué nivel se acomoda el trabajo a sus deseos, en función a sus aspiraciones, necesidades, expectativas, según las perciba y refleje por sí mismo. Cuando hay un malestar en relación al trabajo, o hay un bajo nivel de bienestar, entonces hay una baja satisfacción laboral o insatisfacción laboral. Este balance entre lo esperado y lo obtenido por un trabajador, se mide por diversos métodos de donde se obtiene el índice de insatisfacción laboral, el cual da una puntuación que reporta la situación del empleado en una escala de calificación de la satisfacción /insatisfacción.

Para Schermerhorn (1993), la satisfacción laboral es la respuesta de tipo emotivo a diversos aspectos del área laboral, incluye las causas que originan que un trabajo sea desagradable, el nivel de supervisión, de las relaciones con otros empleados, el tipo de trabajo, la remuneración o pago recibido, las recompensas obtenidas o no, falta de promoción laboral, el medio ambiente donde se trabaja, etc.

Sempañe, Rieger y Roodt (2002), establecen que la satisfacción laboral está relacionada con las percepción y la evaluación del empleado con su trabajo, la

percepción está influenciada por determinadas circunstancias y necesidades, así como por los valores del empleado que evalúa si su trabajo es importante y satisface sus expectativas.

Cranny, Smith y Stone (1992), así como Hirschfeld (2000), definen la satisfacción laboral como una reacción cognitiva y afectiva del trabajador a su centro laboral, el que está basado en el nivel de lo esperado versus la situación actual y lo que ofrece el trabajo.

Asimismo, se define la satisfacción laboral como la actitud de carácter positivo ante la realidad del entorno laboral, esta actitud determina la apreciación del trabajo en diversos aspectos relacionada con las expectativas y aspiraciones de un trabajador (García, Peiró y Soro, 2003).

Palafox (1995), establece que para los empresarios buscan la máxima productividad de un trabajador en las tareas asignadas, pero no especifica lo que las personas esperan del trabajo, lo que es el máximo nivel de satisfacción laboral.

Para Avelino (2006), la teoría de Herzberg, tiene diversos factores intrínsecos unidos a la satisfacción laboral (Logros en el trabajo, el reconocimiento laboral y su responsabilidad) y factores extrínsecos relacionados con la insatisfacción laboral (política y administración de la empresa, supervisión laboral, relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo). Varios de los factores que se relacionan con la satisfacción laboral provienen del empleado y dependen de su escala de valores; y también de las características del trabajo que desempeña, su calidad de relaciones inter laborales generados en el área de trabajo, políticas establecidas, que influyen en las respuestas de tipo afectivo del empleado en el trabajo.

El nivel en que los empleados se sientan satisfechos influye en la organización, existiendo una relación inversa entre el ausentismo y el nivel de rotación del

empleado, donde la satisfacción laboral se mediante dos enfoques determinados de la persona y de su experiencia en el trabajo.

La satisfacción laboral está influenciada por los salarios recibidos y las expectativas del empleado por su centro laboral, lo que origina alegría y bienestar o desazón; el proceso de adaptación al trabajo influye en el desarrollo profesional (Rodríguez, 1992).

El nivel de satisfacción depende de diversos aspectos como son: La relación con los valores de la persona, el nivel de responsabilidad laboral, el deseo de lograr el éxito en el trabajo, los deseos o aspiraciones, la libertad económica deseada, etc. Para lo cual se usan evaluaciones de los valores laborales, referentes a las expectativas laborales, el estilo de vida, el interés profesional, la importancia del empleo, etc., al ser más elevado el nivel de calidad laboral mayor será la satisfacción y bajará el nivel de ausentismo, hay empleados que buscan el reconocimiento, la socialización, estímulos del trabajo, dar apoyo a otros empleados, etc. (Guichard, 1996).

Son consecuencias en la persona de la satisfacción laboral, alterar sus actitudes ante la forma de ver la vida, a su familia, y a la persona misma; además de afectar su salud física, su salud emocional, influyendo en el ausentismo y la continua rotación; en determinadas situaciones afecta el comportamiento empresarial, pero no afecta directamente a la productividad (Zandomeni, 2004).

Llaneza y Álvarez (2005), establecen que una consecuencia importante de la satisfacción laboral es el nivel absentismo, donde los factores de riesgo organizacional influyen en la insatisfacción en el trabajo. Las consecuencias de la insatisfacción laboral en la organización son: La inhibición, niveles de resistencia al cambio, poca creatividad, abandono del trabajo, accidentes, bajos niveles en la productividad (Llaneza, 2005).

Para medir la satisfacción laboral se emplean instrumentos como cuestionarios, entrevistas, que reportan información para la modificación o el reforzamiento de

un puesto laboral, así como establecer medidas para el futuro. Al medir la manera de trabajar de una persona, se previene las consecuencias negativas en la institución, porque afecta a todos los niveles de trabajo.

Son tres las actitudes consideradas como básicas en la persona en un ambiente de trabajo: El grado de la satisfacción con el trabajo, nivel de compromiso con lo que realiza y su nivel de identificación con la institución. Para medir el grado de satisfacción laboral más empleado se logra con las opiniones del empleado por medio de las fichas de cuestionarios que están estandarizados, donde los empleados responden preguntas ya establecidas mediante la escala de Likert (Rubio, 2005).

Organ (1988), establece que la satisfacción laboral está correlacionada con los tipos de conductas en el trabajo, en la empresa, en el ambiente social, que están en oposición a la productividad y al desempeño del trabajo.

Son factores determinantes en el nivel de satisfacción: Los retos del ambiente laboral, las recompensas, las condiciones adecuadas del trabajo, los compañeros que apoyan al trabajo y la compatibilidad entre el tipo de personalidad y el puesto laboral.

Son factores negativos que influyen en la satisfacción laboral, el estrés o la tensión que es considerada como una condición de la persona que reacciona frente a las condiciones agobiantes del trabajo. Se considera que el estrés alcanza un nivel de capacidad máxima en el desempeño laboral diario, donde la persona se vuelve una fuerza con carácter destructivo, los empleados en estas circunstancias no tienen la capacidad de manejar los niveles de estrés, de tomar decisiones para superar el estrés, sufren descompensaciones físicas y emocionales y se pueden enfermar.

También la satisfacción tiene clases: Positivas: Como las consecuencias en el trabajo, la identificación del empleado de manera psicológica con el trabajo, la forma de interiorizar los valores de uno mismo; la autoestima, relacionada con la

conducta en el trabajo donde los empleados con alta autoestima son competentes y exitosos, siendo lo contrario con la baja auto estima; los valores, que son formas de conducta que encaminan al empleado en una sociedad globalizada del trabajo.

Dentro de los valores empresariales se tienen: El negocio debe estar enfocado en el cliente, obsesionarse por lograr la calidad, fomentar determinada calidad de la vida, mejorar de manera continua, trabajar en equipo, tener seguridad en todo lo que se realiza, tener ética y ser sincero, respetar la dignidad del ser humano, tener siempre comunicación de tipo abierto.

Satisfacción Laboral: De esta manera se considera a la satisfacción laboral como el nivel de aceptación de un individuo referente a su área de trabajo, considera su remuneración, tipo de labor que realiza, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral entre otros aspectos. Esta satisfacción influye en las actitudes del empleado frente a sus obligaciones, habiendo una relación directa entre el trabajo y el nivel de expectativas que espera recibir el empleado.

Las sensaciones de placer o de frustración resultan de comparar lo que se espera con las expectativas de ganancias o beneficios, al tener resultados diferentes a las expectativas, el usuario se siente insatisfecho pero si los resultados son mayores que sus expectativas el usuario manifiesta su satisfacción (Kotler, 2004).

Según Hoffman (2011), la satisfacción es el resultado de la comparación entre lo que espera el cliente con sus percepciones de la realidad, de esta manera la calidad se basa en el cliente y se relaciona con sus niveles de expectativa.

En relación al cumplimiento o no de las expectativas según los productos o servicios ofertados, los clientes manifestaran su satisfacción o insatisfacción, logrando calificaciones de insatisfecho, satisfecho o muy satisfecho cuando se supera la expectativas esperadas por los usuarios, quienes tienen un concepto del valor o la satisfacción por las compras que realizan (Kotler, 2013).

Los clientes insatisfechos cambian constantemente de productos, dando su calificación a la calidad recibida, por lo cual la satisfacción se considera como la respuesta dada por el cliente; quien establece un juicio de placer o desagrado relacionado con el producto o servicio consumido (Gremler, Zeithaml y Bitner, 2009).

Pinilla (1982), establece que las empresas deben darle importancia e invertir en conocer adecuadamente a su cliente objetivo, para poder establecer si logran satisfacer sus expectativas. Es necesaria la investigación, sobre todo en el centro laboral para determinar las actitudes de los empleados y directivos, el éxito empresarial dependerá en conocer el clima de actitudes de satisfacción o insatisfacción de sus trabajadores, lo que influye en la eficiencia del nivel de producción y su permanencia en el mercado.

Es fundamental, conocer la teoría de la satisfacción laboral, establecida por Herzberg, conocida como la teoría de los dos factores; se basa en el nivel de satisfacción o de insatisfacción de una persona en su centro laboral, el cual es resultado de la interacción con su trabajo además de sus actitudes frente a este panorama. Esta teoría se planteó al estudiar a más de doscientos profesionales del área de contabilidad e ingeniería que manifestaron su experiencia laboral como óptima o pésima (Dessler, 1987).

En el estudio, se estableció que las causas del estado psicológico del empleado se relacionaban con las sensaciones de logro, de crecimiento profesional, de la responsabilidad, reconocimiento del trabajo desempeñado, los cuales eran experiencias positivas; pero los aspectos que causaban insatisfacción se referían a las remuneraciones percibidas, las supervisiones continuas, las malas relaciones con los compañeros de trabajo, las difíciles condiciones del ambiente laboral y las políticas de la institución (León y Sepúlveda, 1978).

Pintado (2011), establece como definición de satisfacción laboral: A la actitud del empleado referente a su trabajo, la que se basa en los valores, las creencias que se dan en su ambiente laboral; el nivel como el trabajador se identifica con la empresa, con los objetivos y metas, influenciará con el estado de satisfacción.

Además, considera que las políticas de salarios, gratificaciones otorgadas o incentivos por la función desempeñada, ascensos otorgados, etc, influenciarán en el logro de la satisfacción laboral.

Ivancevich, Konopaske y Mattenson (2006), establecen que la satisfacción en el área de trabajo, es la actitud del trabajador hacia su función que realiza, basado en la percepción y grado de relación entre la persona y la empresa.

Locke (citado en Lutans, 2008), define la satisfacción laboral como la reacción o actitud de tipo afectivo, cognitivo y evaluativo, siendo las emociones de agrado o desazón las que influyen en el empleado para evaluar su trabajo o experiencia de manera positiva o negativa.

Para Robbins y Judge (2009), la satisfacción laboral es el nivel de sentimiento referido al trabajo que se realiza, el cual puede ser evaluado por sus características. Lutans (2008), define que la satisfacción laboral resulta de las percepciones de los trabajadores sobre su empleo y lo que esperan de este. Griffin y Moorhead (2010), afirman que la satisfacción laboral es el nivel de cómo un empleado está gratificado por su empresa.

Para Alles (2007), la satisfacción laboral es el grupo de sentimientos y de emociones con que los trabajadores consideran a su empleo favorable o no para ellos. Hackinan y Oldhman (2005), establecieron la teoría de la satisfacción laboral y su relación con el puesto de trabajo, realizaron mediciones de los aspectos de diferentes puestos laborales y su correlación con la asistencia y satisfacción del empleado, habiendo aspectos que influyen en las conductas, habiendo diferencias entre los individuos quienes reaccionan de manera distinta ante los estímulos externos en el puesto de trabajo.

Shultz (1991), establece que los cambios no influenciaban en la conducta del empleado, que si había influencia era por experiencias de nivel subjetivo o psicológico que provocaban alteraciones para la conducta o la motivación del sujeto para el trabajo que realizaban. Las características de un puesto laboral

influyen para la satisfacción o no del empleado con las actividades que realiza; otros estudios han buscado determinar las dimensiones del puesto laboral y cómo influye en la satisfacción del trabajador (Brief y Aldag, 1975; Hackirian y Lawler, 1971).

Hackman y Oldham (1975), realizaron un estudio aplicando la encuesta para el diagnóstico del puesto de trabajo, determinando las siguientes dimensiones: Habilidades y talentos que se necesitan en el trabajo; determinación de la tarea, especificaciones sobre lo que se debe realizar en el empleo; importancia de la tarea; impacto del trabajo en la vida de los empleados, en la empresa o a nivel externo; autonomía; nivel de independencia para que el empleado programe su trabajo y medios a usar; retroalimentación; desempeño de labores por las cuales el trabajador tiene clara información sobre su efecto en la empresa.

La satisfacción del cliente, se caracteriza por: Es determinado considerando al cliente y no a la organización; se basa en los resultados que el usuario logra con el producto o servicio ofertado; se considera la percepción del cliente; es influenciado por las personas que influyen en el usuario; depende del estado anímico del cliente cuando compró el producto o el servicio.

Las expectativas, se definen como las esperanzas que los usuarios tienen del producto que van a adquirir, está influenciado por el marketing de la organización o el concepto del usuario sobre este producto. Estas expectativas son producidas por: La promesa de la organización sobre los beneficios del producto; las experiencias anteriores del cliente; las experiencias sobre los productos de la competencia; las opiniones de personas que influyen en el usuario, las promesas que realizan las empresas competidoras.

1.4. Formulación del problema.

En la Municipalidad distrital de Marangani, se observan una serie de debilidades que conllevan al malestar y descontento en la atención al público usuario después de solicitar cualquier requerimiento, para ello se formula la siguiente interrogante:

¿Qué relación existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017?

1.5. Justificación del estudio

El siglo actual se caracteriza por ser muy competitivo y globalizado, donde los clientes tienen mayores opciones de comunicación y de elegir un producto; son más selectivos y constantemente cambian de proveedor, por lo cual, las empresas deben desarrollar estrategias para fidelizarlos y poder retenerlos. Estas estrategias se basan en el cliente, donde los trabajadores son vitales para dar el mejor servicio, y lograr los objetivos de la institución.

La presente tesis, se orienta a poder establecer las estrategias aplicadas para la atención al cliente y lograr la calidad de los servicios en la Municipalidad Distrital de Marangani, lo cual no se da en la actualidad, por carencias en la capacitación de los empleados administrativos, de adecuada aplicación de estrategias en la atención y lograr el servicio de calidad que requieren los clientes que acuden de forma diaria en el municipio, para solucionar sus necesidades.

Mediante el presente estudio se podrá establecer las debilidades a corregir para satisfacer las necesidades de los clientes en el proceso de la atención brindada en la Municipalidad de Marangani. Los resultados obtenidos se emplearán como propuesta de mejoras para la gerencia municipal planteando estrategias relacionadas con las nuevas teorías gerenciales; también se empleará para capacitar a los empleados del municipio sobre la competitividad, mejorar la calidad del servicio para lograr los objetivos de la institución, elevando la eficiencia en el servicio dado a los clientes en forma veraz y confiable.

El presente trabajo de investigación permitirá al tesista a emplear los conocimientos adquiridos durante la maestría, se podrá investigar sobre el comportamiento del mercado al obtener información relativa al tema, propagando los resultados para lograr la cultura de calidad en la atención al cliente, mejorando

el servicio administrativo dado en el municipio, conociendo adecuadamente al usuario que acude a esta institución.

Para la Universidad César Vallejo, la presente tesis servirá de consulta para otros trabajos de investigación relacionados con el tema, además el presente trabajo servirá de aporte en conocimientos sobre el mercado laboral de los municipios.

1.6. Hipótesis

La satisfacción laboral influye significativamente en la calidad de atención al usuario en la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Establecer la relación que existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017.

Objetivos Específicos

Analizar las características de la calidad de atención de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017

Analizar las características de la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017.

II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo y Nivel de investigación

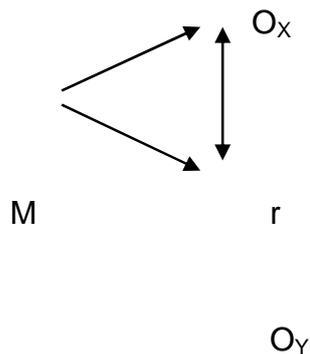
Según los objetivos planteados la presente investigación es de tipo descriptiva, porque se emplea la observación directa y en el análisis de documentos, se describe la situación tal como se presenta en la realidad.

Además es una investigación de tipo cuantitativa porque “se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la numeración

numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teoría” (Hernández Fernández Baptista).

2.2. Diseño de la investigación.

La presente investigación sigue un diseño descriptivo, no experimental. Esquematizando matemáticamente se tiene:



X = Satisfacción laboral

Y = Calidad de atención

El cual establece la relación de la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017.

2.3. Variables, operacionalización

2.3.1. Variable N° 01 del Problema.

Calidad de Atención

Definición conceptual

Es la diferenciación del servicio según diferentes estratos del mercado, donde para cada segmento se establece el nivel más adecuado para el cliente a fin de lograr la satisfacción de sus requerimientos o necesidades por una empresa.

Definición operacional

Es el nivel de satisfacción de las expectativas de los clientes internos y externos de una empresa.

2.3.2. Variable N° 02 de la Solución.

Satisfacción laboral

Definición conceptual.

Respuesta de tipo emotivo a diversos aspectos del área laboral, incluye las causas que originan que un trabajo sea desagradable, el nivel de supervisión, de las relaciones con otros empleados, el tipo de trabajo, la remuneración o pago recibido, las recompensas obtenidas o no, falta de promoción laboral, el medio ambiente donde se trabaja, etc.(Schermerhorn, 1993)

Definición operacional:

Nivel de aceptación de un individuo referente a su área de trabajo, considera su remuneración, tipo de labor que realiza, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral entre otros aspectos.

2.3.3. Operacionalización de variables

Variable N° 01 del Problema.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Calidad de atención	Fiabilidad	Personal con capacidad y/o formación profesional o técnica Usuario razón de existir de la Municipalidad Personal en cantidad en oficinas Ubicación en puesto laboral según formación y/o capacitación Cumplimiento de normas internas	Si No A veces Nunca
	Capacidad de respuesta	Personal toma decisiones a favor del usuario Cordialidad y respeto Trabajo en equipo - Tiempo de prestación del servicio	Si No A veces Nunca
	Seguridad	Contrato de personal profesional o	Si

		técnico según necesidades Personal con habilidades y creatividad Solución de situaciones de conflicto Pago de salarios según condición social Servicio de calidad a clientes internos y externos	No A veces Nunca
	Empatía	Personal inspira confianza y disposición Lenguaje adecuado en el trato Disposición en la gestión del usuario Imagen de confianza y honestidad Buenas relaciones con los compañeros de trabajo	Si No A veces Nunca
	Elementos tangibles	Recursos materiales suficientes Condiciones adecuadas del centro de trabajo Medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo	Si No A veces Nunca

Variable N° 02: Satisfacción Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Satisfacción Laboral	Significación de tareas	Motivación para ascensos y cumplimiento de derechos laborales Motivación en logro de aspiraciones personales Labores motivan aspiraciones profesionales y remunerativas Motivación por vocación de servicio Motivación y compromiso con la organización Desarrollo de capacidades en cumplimiento de metas Responsabilidad en tareas asignadas Satisfacción personal Armonía en toda la organización	Si No A veces Nunca
	Condiciones de trabajo	Capacitación permanente Seguridad e higiene en ambientes Colaboración entre colegas Compañeros transmiten honestidad en uso de recursos Puntualidad y disciplina Honestidad, responsabilidad y eficiencia Liderazgo y gerencia del jefe	Si No A veces Nunca

		Comportamiento ético del jefe Relaciones interinstitucionales óptimas	
	Reconocimiento personal y/o social	Resoluciones y diplomas de felicitación Premios y reconocimientos Reconocimiento por actividades adicionales Resolución, carta de felicitación, beca de capacitación Logro de reconocimiento social	Si No A veces Nunca
	Beneficios económicos	Remuneración satisface necesidades	Si No A veces Nunca

2.4. Población y muestra

La investigación se ha realizado en la Municipalidad Distrital de Marangani ubicado en la Provincia de Canchis de la región del Cusco.

Población.

La población está conformada por los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.

Tabla N° 01

Detalle	Población
Servidores de la Municipalidad	155

Muestra.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra;
Z es el nivel de confianza;
p es la variabilidad positiva;
q es la variabilidad negativa;
N es el tamaño de la población;
E es la precisión del error.

Utilizando esta fórmula se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla N° 02

Detalle	Población
Servidores de la Municipalidad	43

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la recolección de la información se diseñaron dos instrumentos tipo cuestionario, que según Canales (1994), “es el método que utiliza un formulario impreso destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio o consultado llenado por sí mismo.”

Los dos cuestionarios están dirigidos a los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.

El cuestionario de Calidad de Servicio está estructurado en veinte (20) ítems, basado en preguntas cerradas.

De igual forma se estructuró un cuestionario para evaluar la Satisfacción Laboral con las mismas características al anterior, está estructurado en veinticuatro (24) ítems.

Validez:

El instrumento ha sido sometido a una validez de contenido según lo expuesto por Hernández, (1994), quien establece que los instrumentos poseen un contenido específico para medir un aspecto determinado, para lo que se emplea el juicio de los expertos.

Confiabilidad

Se ha empleado el coeficiente Alpha de Cronbach para establecer la confiabilidad, según establece Hernández, (1994) los coeficientes numéricos oscilan entre cero y uno, donde el coeficiente de cero refleja la

confiabilidad nula y el uno es de máximo nivel de confiabilidad. Al acercarse más al cero habrá mayor nivel de error en la medición.

Para Caminis y Seller (1994), existen procedimientos que calculan el coeficiente de confiabilidad que están basados en la varianza de los aspectos a evaluar. En el análisis de Cronbach los resultados que sean mayores de 0.50 establecen un nivel de confiabilidad del instrumento empleado.

2.6. Métodos de análisis de datos

Los pasos empleados para recolectar información fueron:

1. Solicitud de permiso reglamentario y la autorización para la ejecución del estudio en el Municipio Distrital de Marangani.
2. Diseño del instrumento, el cual fue aplicado a los sujetos en estudio, previa validación del contenido, a través de un juicio de expertos y se determinó la confiabilidad mediante el coeficiente de alpha de Cronbach.
3. Aplicación de los instrumentos, el cual fue entregado por el investigador a cada trabajador y se esperó por la resolución inmediata de este cuestionario.
4. Organización de los resultados e información obtenida a través de la tabulación y cuantificación de datos porcentualmente.
5. De los resultados obtenidos, se ha procedido a elaborar las conclusiones y recomendaciones que permiten mejorar la calidad de atención al usuario.

Los métodos de análisis de datos empleados se tienen:

Métodos Generales: Se han empleado tres tipos de métodos: Deductivo, Inductivo, Analítico.

- **Método Inductivo:** En el caso de la Municipalidad Distrital de Marangani, se aplicó este método desde el punto de vista del análisis

de cada uno de los factores internos y externos que provocan un deficiente calidad de servicio al beneficiario, hasta llegar a la solución global ante la problemática.

- **Método Deductivo:** La investigación parte del análisis de la calidad de servicio al beneficiario como tema de estudio general, para luego analizar detenidamente y de forma particular el servicio brindado.
- **Método Analítico:** En la presente investigación dicho método ha permitido analizar los elementos o factores positivos con los que cuentan la Municipalidad Distrital de Marangani (fortalezas y oportunidades); así como también aquellos elementos o factores negativos (debilidades y amenazas); lo cual ha facilitado el diagnóstico exacto de la realidad y proponer las alternativas de solución más viables.

2.7. Aspectos éticos

La información obtenida será manejada de manera confidencial por el investigador. No se revelará la identidad de los trabajadores administrativos en cualquier publicación que se hiciera de los resultados del estudio.

III. RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos, luego de la tabulación de los datos recopilados a través de los cuestionarios aplicados a los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.

RESULTADOS VARIABLE: CALIDAD DE SERVICIO

Tabla N°03
Datos Informativos de los Encuestados

EDAD	Masculino	%	Femenino	%
21-30	4	9.3	5	11.6
31-40	6	13.9	12	27.9
41-50	10	23.3	6	14.0
51-60	0	0	0	0
Total	20	46.5	23	53.5

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos el 53,5% de los trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de Marangani son mujeres, el 46.5% son varones, siendo el mayor rubro etareo de 31 a 40 años que representa el 41.8%, seguido del grupo de 41 – 50 años con 37.3% y el de 21 – 30 años con 20.9%.

Tabla N°04
Cargos de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Funcionario	5	11,6	11,6	11,6
Profesional	10	23,3	23,3	34,9
Técnico	8	18,6	18,6	53,5
Auxiliar	20	46,5	46,5	100,0
Total	43	100,0	100,0	

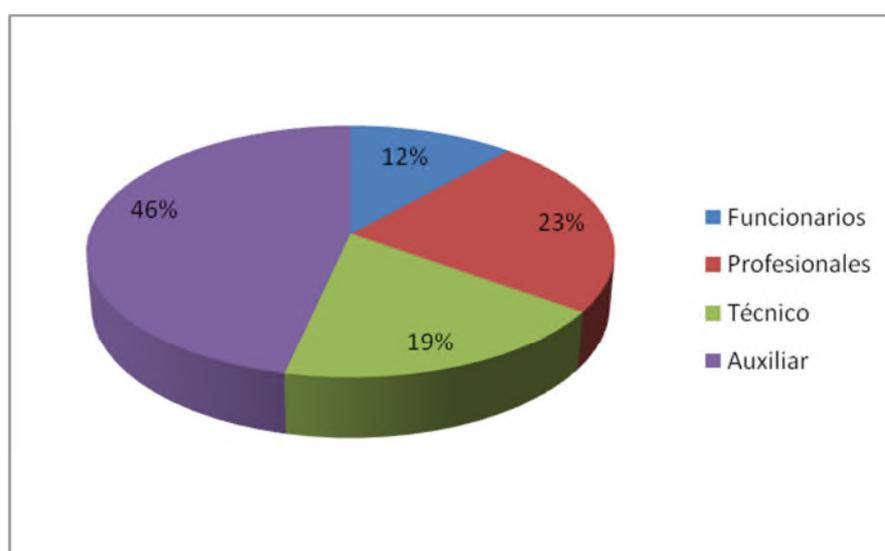
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 46,5% de los encuestados son auxiliares, el 23.3% son profesionales, el 18.6% son personal técnico y el 11.6% son funcionarios.

Estos datos reflejan que con los cambios de gobierno municipal, también se cambia todo el personal que no es nombrado, lo que muchas veces genera que no haya continuidad de los planes de trabajo en la alcaldía, la rotación de personal constante, lo que influye en la calidad de servicio al usuario que asiste a la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N°01
Cargos de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 05

Se realizó el servicio en el plazo adecuado conforme esperaba el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	10	23,3	23,3	23,3
NO	6	14,0	14,0	37,2
SI	27	62,8	62,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

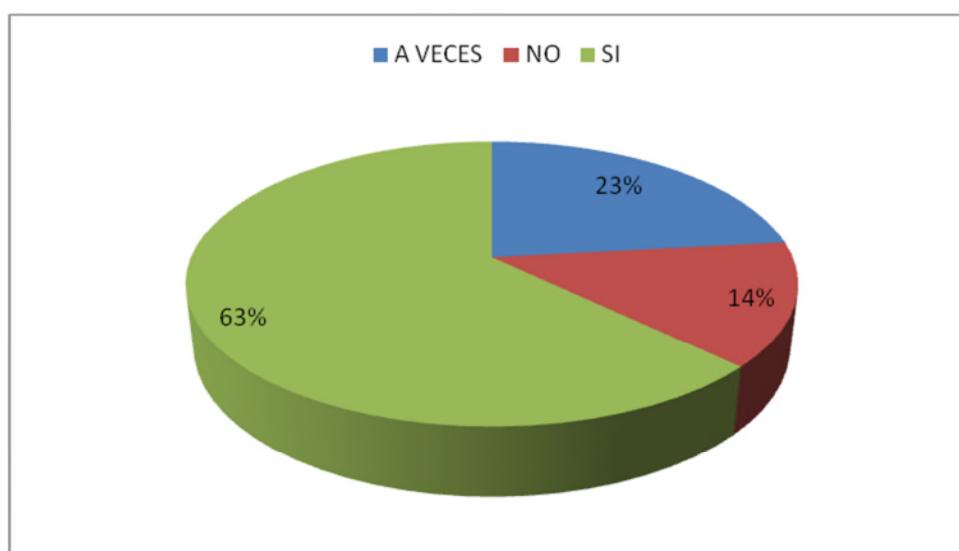
INTERPRETACIÓN:

El 62,8% de los encuestados, manifiestan que si realiza el servicio en el plazo adecuado conforme lo esperaban los usuarios, 23,3% indican que a veces y 14% que no lo realizan.

El servicio, para Harovitz (1997) es el conjunto de las prestaciones que el cliente espera recibir, a un precio, imagen y calidad determinada. Fischer y Navarro (1994), determinan que el servicio es un aporte económico, pertenece al sector terciario, las personas que laboran y no producen bienes entonces están en el área de los servicios; por lo cual la Municipalidad Distrital de Marangani es entidad estatal proveedora de servicios, los cuales deben estar en relación a las expectativas de los usuarios.

Gráfico N° 02

Se realizó el servicio en el plazo adecuado conforme esperaba el usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 06

Ha tenido la oportunidad de ver que el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo competentemente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	10	23,3	23,3	23,3
NO	15	34,9	34,9	58,1
SI	18	41,9	41,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

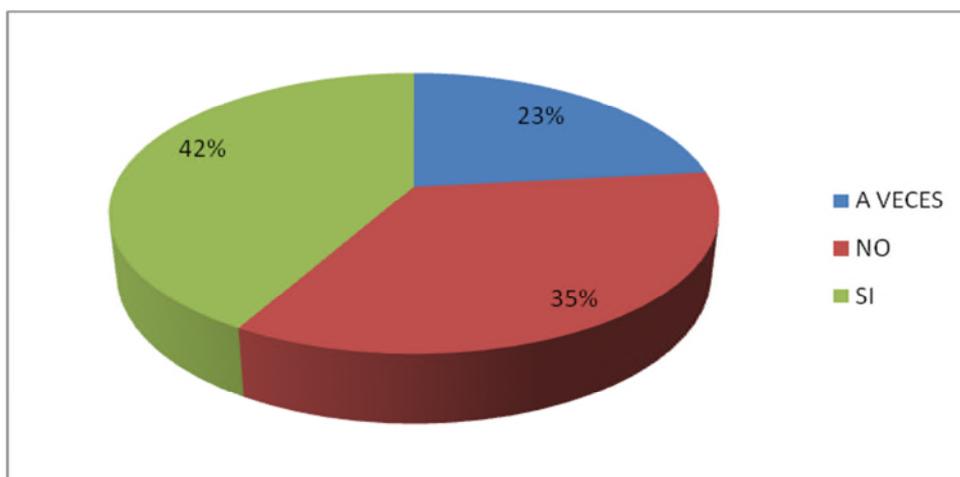
INTERPRETACIÓN:

El 41,9% de los encuestados manifiestan que si han tenido la oportunidad de ver que el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo competentemente, el 34,9% indica que no lo tiene y para el 23,3% a veces se tienen estos recursos.

Wellington (1997), establece que los procesos empresariales deben ser cortos con una velocidad adecuada en las transacciones para dar calidad de servicio, lo que evidencia que si se tienen los recursos materiales suficientes para realizar el trabajo laboral, siendo el problema el factor humano en cuanto a la calidad de servicio.

Gráfico N° 03

Personal cuenta con los recursos materiales suficientes



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 07

¿Se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	6	14,0	14,0	14,0
NO	21	48,8	48,8	62,8
SI	16	37,2	37,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

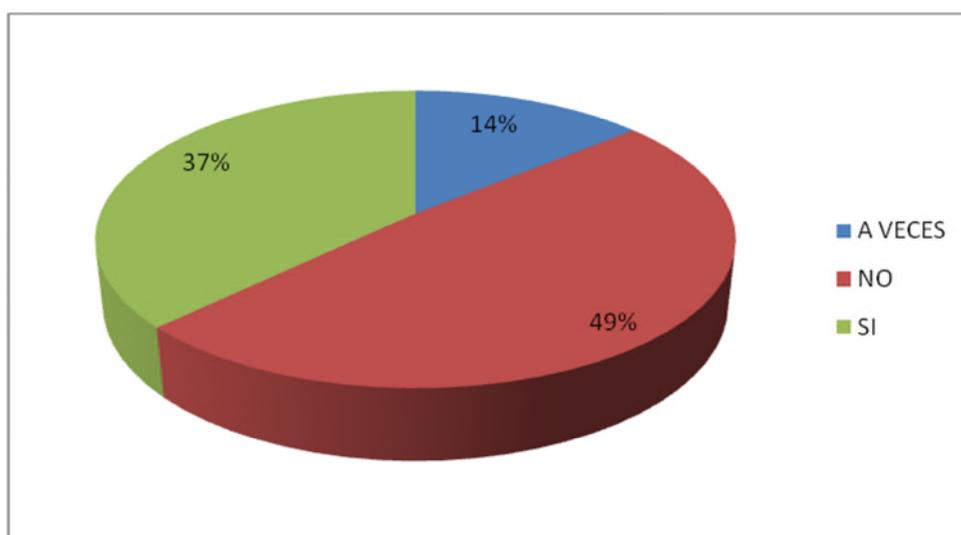
INTERPRETACIÓN:

El 48,8% de los encuestados considera que no se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica, para el 37,2% si se contrata según capacidad y para el 14% a veces se consideran las capacidades y/o formación para la contratación del personal.

En cuanto al sistema de personal, la gestión municipal tiene un conjunto de principios, de normas y de técnicas y procesos administrativos en la adecuada gestión del recurso humano, siendo una función básica especificar las condiciones para contar con el mejor recurso humano, logrando su mejor desempeño laboral en la función pública. En la Municipalidad Distrital de Marangani, se evidencia que no siempre se contrata al personal idóneo para el trabajo, reflejado en las quejas de los usuarios que acuden a esta institución.

Gráfico N° 04

Se contrata al personal según capacidad y formación profesional/técnica



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 08

¿Se contrata al personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la Institución Municipal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A VECES	8	18,6	18,6	18,6
NO	21	48,8	48,8	67,4
SI	14	32,6	32,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

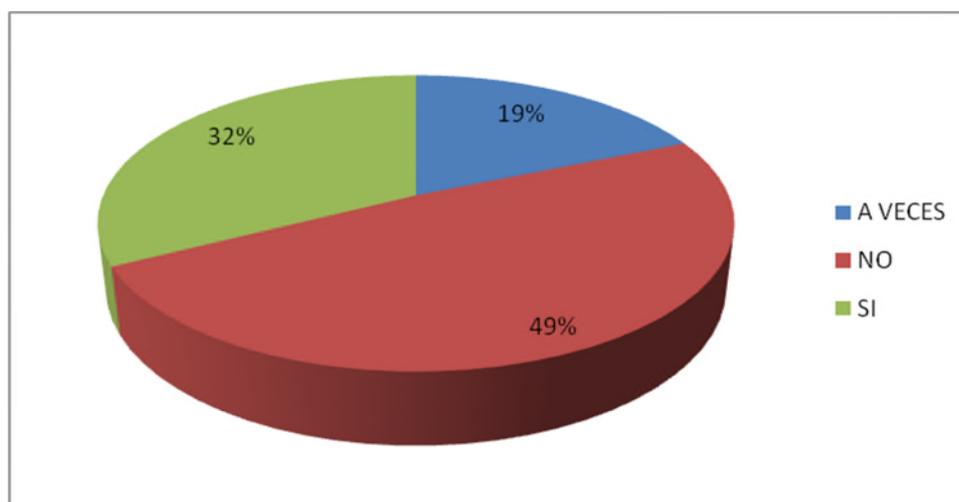
INTERPRETACIÓN:

Para el 48,8% de los encuestados si se contrata al persona profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución municipal, el 32,6% considera que no se contrata según las necesidades de la municipalidad y el 18,6% indica que a veces se contrata según las necesidades de la municipalidad.

El sistema de selección de personal en los municipios establece los procesos básicos en cuanto a la selección del personal, capacitaciones, ascensos y evaluaciones; así como determina el sistema de pagos, bonificaciones, compensaciones, beneficios y pago de pensiones en la carrera pública. Se observa que en el municipio no siempre se contrata al personal según sus necesidades, primando el compadrazgo, o la contratación de gente sin experiencia de trabajo en áreas públicas.

Gráfico N° 05

Se contrata al personal profesional o técnico según las necesidades



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 09
El personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas del usuario exigente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	14	32,6	32,6	32,6
NO	4	9,3	9,3	41,9
SI	25	58,1	58,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

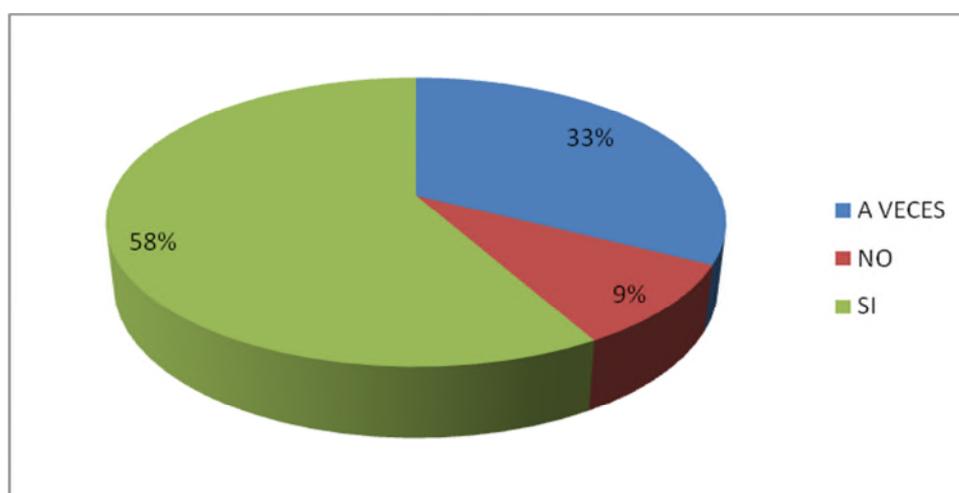
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Para el 58,1% de los encuestados el personal de la Municipalidad Distrital de de Marangani maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas del usuario exigente, el 32,6% considera que solo a veces y para el 9,3% el personal no tiene las habilidades y creatividad requeridas.

Harrington (1998), establece que el cliente, es la persona más importante para todo negocio, es la razón de existir de la empresa, tiene necesidades, deseos y es función de la empresa lograr satisfacer estos requerimientos, merecen un excelente trato, sin los clientes la empresa está destinada al fracaso. Un cliente de servicio se siente defraudado y desalentado por la apatía, indiferencia y falta de calidad en la atención de los trabajadores más que por el precio del servicio requerido. Los resultados establecen que los trabajadores procuran solucionar los problemas y quejas de usuarios por los servicios prestados.

Gráfico N° 06
Personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 10

El personal en su trabajo toma buenas decisiones y acertadas para solucionar los problemas agobiantes para el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	10	23,3	23,3	27,9
Válidos NO	6	14,0	14,0	41,9
SI	25	58,1	58,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

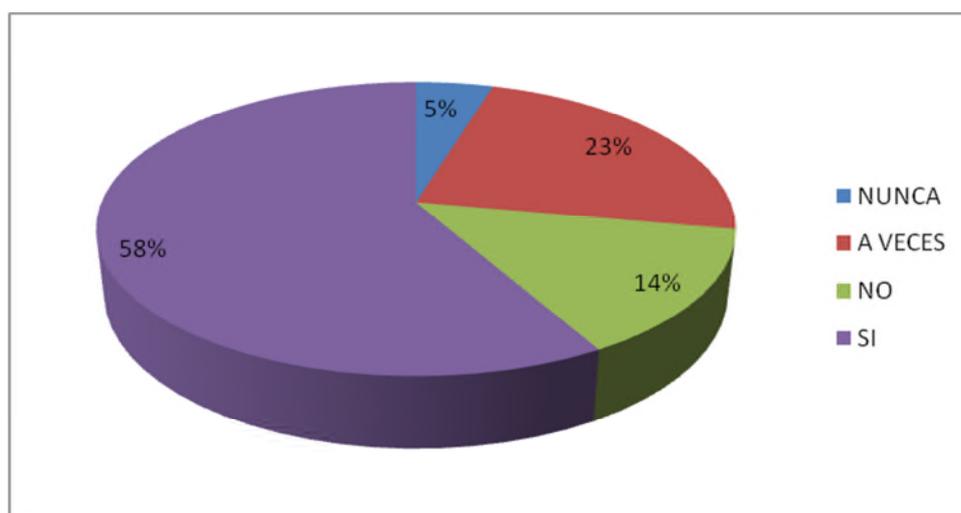
INTERPRETACIÓN:

Para el 58,1% de los encuestados el personal si toma buenas decisiones para solucionar los problemas agobiantes para el usuario , para el 23,3% a veces lo hace, el 14% no lo realiza y para el 4,7% nunca lo hace.

Desatnick (1990), establece las características a considerar en la atención al cliente: Tener calidad de servicio eficiente, con la debida cortesía; el trabajador debe ser empático, el usuario se molesta cuando no le hablan con voz clara y emplea un vocabulario difícil de comprender; es necesario la adecuación del tiempo al cliente, el cual debe ser eficaz, los resultados evidencian que los trabajadores procuran tomar decisiones acertadas, el problema es cuando el personal contratado es cambiado de su puesto de trabajo a otra área.

Gráfico N° 07

Personal toma buenas decisiones para solucionar problemas del usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 11
 Considera que el personal que atiende inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	12	27,9	27,9	27,9
NO	5	11,6	11,6	39,5
SI	26	60,5	60,5	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

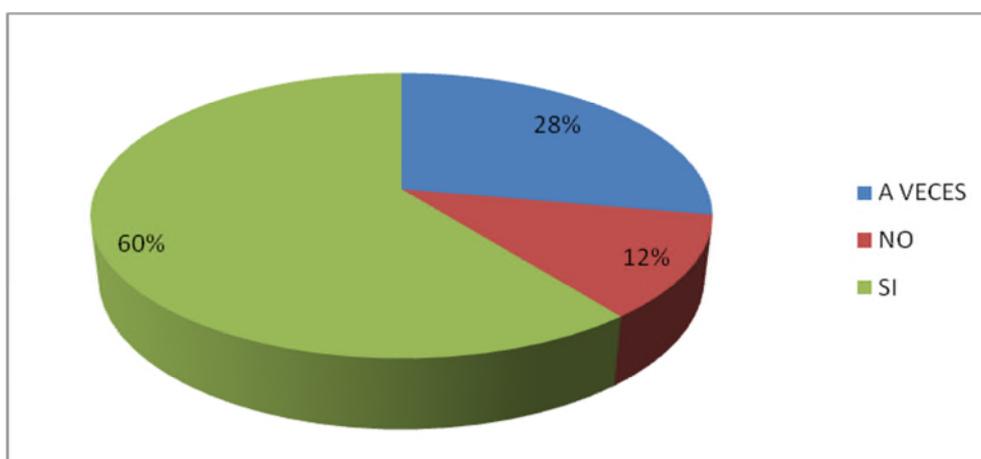
INTERPRETACIÓN:

El 60,5% de los encuestados considera que el personal que atiende si inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo, el 27,9% opina que a veces lo hace y el 11,6% manifiesta que no lo realiza.

En la atención al usuario se recomienda considerar lo que solicita el cliente, rectificando los errores; además la organización debe establecer estrategias para lograr los objetivos y metas, obteniendo ganancias y buscando diferenciarse de los competidores; además de satisfacer las expectativas del cliente, reduciendo la realidad del servicio y lo esperado por el usuario. Los resultados establecen que el personal procura inspirar confianza en el servicio, pero se evidencia dificultades cuando hay reemplazos imprevistos y crean desconfianza al usuario.

Gráfico N° 08

Personal que atiende inspira confianza y predisposición para la atención



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 12

Maneja usted un lenguaje adecuado para que el usuario pueda entenderlo muy fácilmente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	11	25,6	25,6	25,6
NO	1	2,3	2,3	27,9
SI	31	72,1	72,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

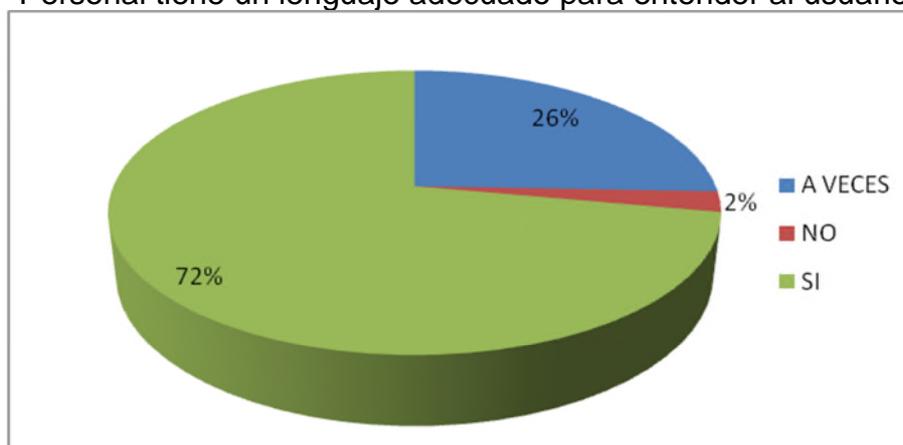
INTERPRETACIÓN:

El 72,1% de los encuestados indica que si maneja un lenguaje adecuado para que el usuario pueda entenderlo muy fácilmente, el 25,6% indica que lo hace a veces y el 2,3% no lo realiza.

Harrington (1998), establece que es necesario en la calidad de servicio al usuario: Aceptar que el cliente es lo fundamental para la empresa; pensar que cada vez se puede mejorar; emplear enfoques administrativos con liderazgo y que sean participativos; la empresa debe tener la política de cero errores en todas la organización, mejorar continuamente los procesos administrativos; reconocer los éxitos de los trabajadores; los proveedores pueden ser aliados cooperativos que apoyan el trabajo empresarial. Los problemas se dan cuando el usuario es quechua hablante y no hay personal calificado en esta lengua para la atención.

Gráfico N° 09

Personal tiene un lenguaje adecuado para entender al usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 13

En su trato es usted muy cordial y respetuoso hacia el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	8	18,6	18,6	18,6
Válidos SI	35	81,4	81,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

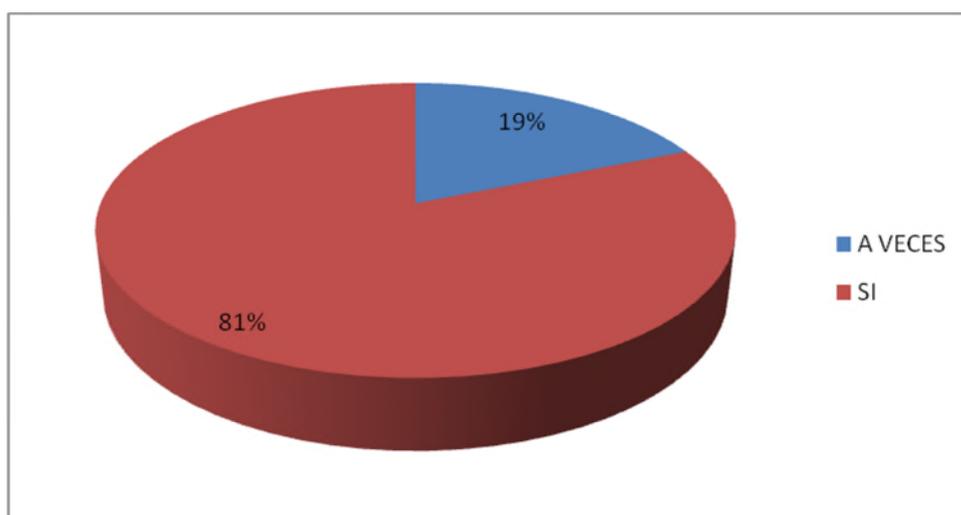
INTERPRETACIÓN:

El 81,4% de los encuestados manifiesta que si su trato es muy cordial hacia el usuario, el 18,6% a veces lo realiza.

Druker (1990), establece que la calidad es lo que obtiene el cliente de una empresa por lo que paga. Este cliente, evalúa el sistema de operación de la empresa, según sus niveles de satisfacción que logra al compararlo con sus necesidades y expectativas; los trabajadores procuran ser cordiales y respetuosos, las dificultades se dan cuando los trámites municipales demoran en su ejecución y crean malestar al usuario quien a veces no es cortés en sus reclamos.

Gráfico N° 10

En su trato es usted muy cordial y respetuoso hacia el usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 14

Usted está dispuesto en cualquier momento a ayudarle en la gestión que realiza el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	7	16,3	16,3	16,3
NO	1	2,3	2,3	18,6
SI	35	81,4	81,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

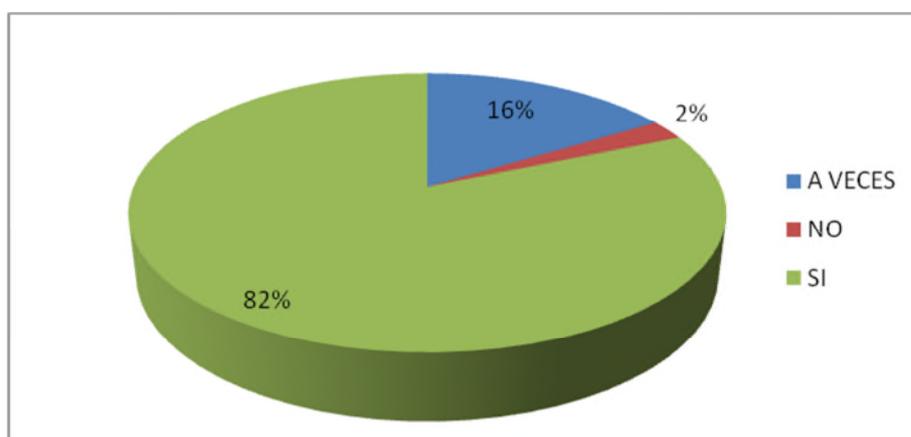
INTERPRETACIÓN:

El 81,4% de los encuestados manifiesta que si está dispuesto en cualquier momento a ayudarle en la gestión que realiza el usuario, el 16,3% a veces lo realiza y el 2,3% no lo realiza.

Druker (1990), también considera como una de las dimensiones de la calidad de servicio a la capacidad de respuesta: relacionada con la actitud mostrada para apoyar al cliente dándole un servicio rápido y eficiente, cumpliendo lo ofertado, haciendo que el servicio sea accesible al cliente; el apoyo que se busca dar al usuario es permanente, salvo en los casos en que los usuarios sean quechua hablantes y haya barreras en la comunicación efectiva. El trabajador del municipio si está dispuesto a darle apoyo al usuario en su gestión, pero se evidencia constantes rotaciones de personal en diferentes áreas, lo que crea descoordinación en trámites que ya se vienen solicitando.

Gráfico N° 11

Usted está dispuesto a ayudarle en la gestión que realiza el usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 15

Estás preparado como servidor del municipio para solucionar situaciones de conflictos que puedan surgir con los ciudadanos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A VECES	6	14,0	14,0	14,0
NO	7	16,3	16,3	30,2
SI	30	69,8	69,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

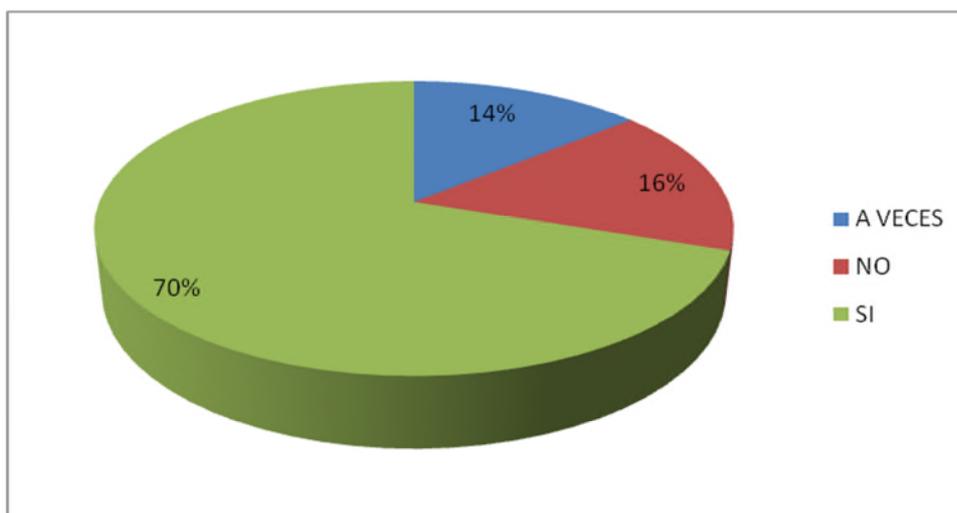
INTERPRETACIÓN:

El 69,8% de los encuestados si se siente preparado como servidor del municipio para solucionar las situaciones de conflicto que puedan surgir con los ciudadanos, el 16,3% no se siente preparado y el 14% a veces se siente preparado.

En cuanto a las estrategias para ganar y retener a los clientes, Gómez (2009), establece que es necesario tratar muy bien al cliente, siendo lo básico la amabilidad en el servicio a fin de satisfacer sus necesidades, no haciéndolo esperar, regresarles las llamadas telefónicas, etc. Las situaciones de conflicto en los servicios dados por la Municipalidad Distrital de Marangani, se dan mayormente por la demora de los trámites y la burocracia en la atención.

Gráfico N° 12

Estás preparado como servidor del municipio para solucionar conflictos



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 16

Usted da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	6	14,0	14,0	16,3
Válidos NO	2	4,7	4,7	20,9
SI	34	79,1	79,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

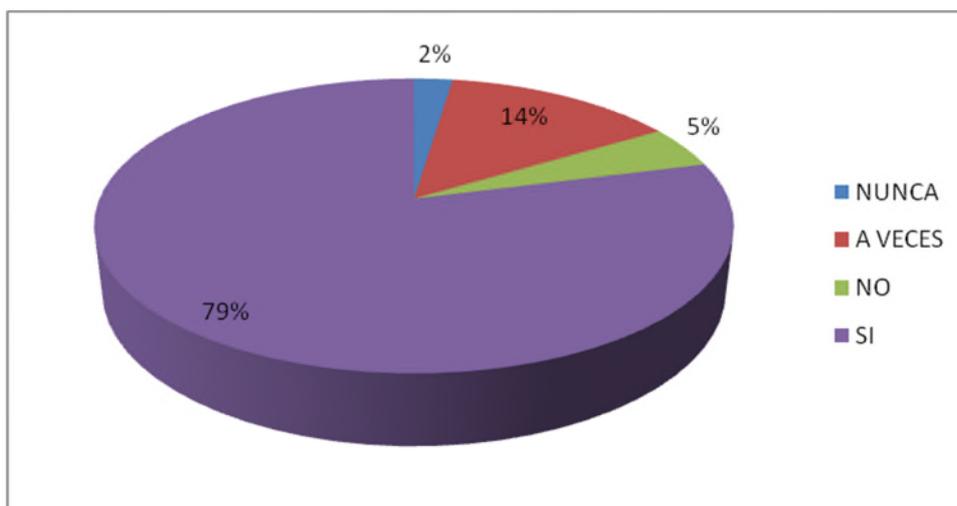
INTERPRETACIÓN:

El 79,1% de los encuestados manifiesta que si da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario, el 14% considera que a veces da esta imagen, el 4,7% no da esta imagen y el 2,3% nunca considera que da esta imagen de confianza y honestidad.

La mayoría de empresas emplea dimensiones para evaluar la calidad del servicio como la fiabilidad, referida a la capacidad de la empresa para dar el servicio con la confiabilidad, seguridad y cuidado requerido, para lo cual se plantea la propuesta de mejora de calidad del servicio en el presente trabajo de investigación.

Gráfico N° 13

Usted da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 17

Es cierto que en la Municipalidad pagan salarios después de 4 ó 5 meses de acuerdo a la condición laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	9	20,9	20,9	23,3
Válidos NO	12	27,9	27,9	51,2
SI	21	48,8	48,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

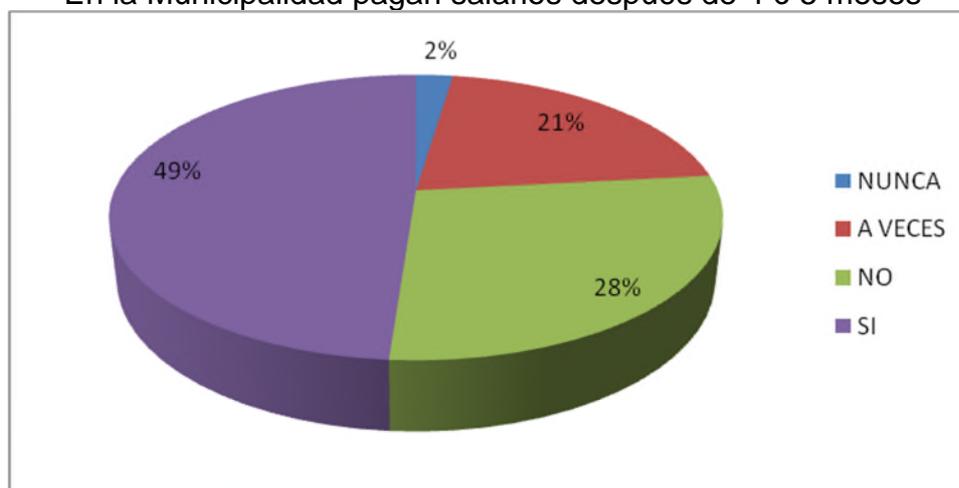
INTERPRETACIÓN:

Para el 48,8% de los encuestados si se pagan salarios después de 4 ó 5 meses de acuerdo a su condición laboral, el 27,9% considera que no se pagan en este tiempo los salarios, para el 20,9% a veces se paga los salarios en este periodo y el 2,3% opina que nunca se paga los salarios en este periodo.

Para una mejor gestión del recurso humano, se consideran módulos o áreas funcionales: Modulo de las planillas, de remuneraciones del personal; Modulo de Escalafón, crear y mantener actualizados los legajos de los trabajadores municipales; Modulo del control de asistencia y de la permanencia del personal según la directiva interna del municipio; Modulo de capacitación del personal y el Modulo de evaluación con los instrumentos que miden el desempeño de los trabajadores. Al no cumplir con estos sistemas de pago, se generan problemas en los trabajadores lo cual repercute en la calidad de servicio dada a los usuarios.

Gráfico N° 14

En la Municipalidad pagan salarios después de 4 ó 5 meses



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 18

La razón de existir de una institución pública es el usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	7	16,3	16,3	18,6
Válidos NO	1	2,3	2,3	20,9
SI	34	79,1	79,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

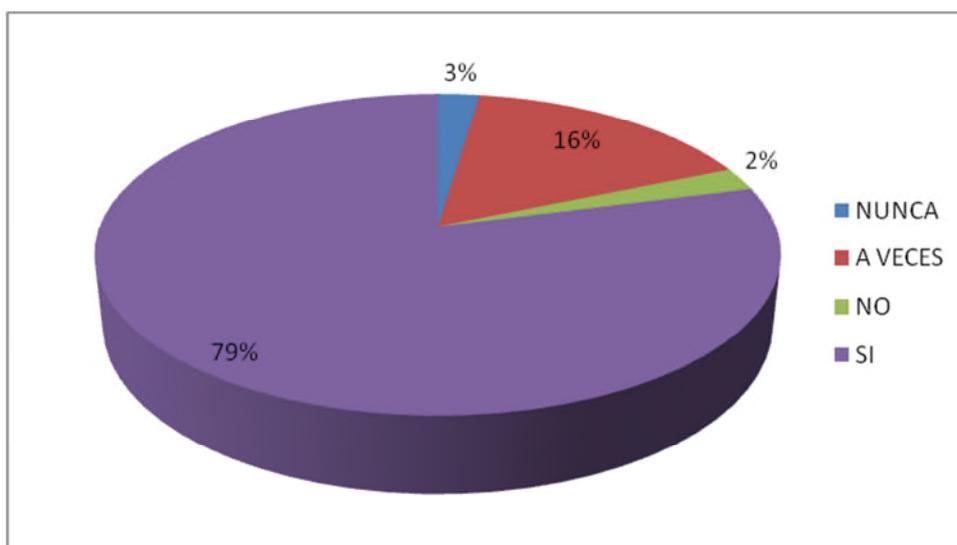
INTERPRETACIÓN:

Para el 79,1% de los encuestados si la razón de existir de una institución pública es el usuario, para el 16,3% es a veces el 2,3% opina que no lo es y para el 2,3% nunca lo es.

Para Harrington (1998), el usuario es la persona vital para la empresa, que tienen necesidades y deseos para ser satisfechos, buscan el mejor trato, su presencia significa la continuidad o no del negocio, clientes de servicios se ven defraudados y descontentos no tanto por el precio sino por la indiferencia y falta de calidad de atención de los trabajadores, siendo necesario la capacitación en técnicas de atención al usuario en la municipalidad.

Gráfico N° 15

La razón de existir de una institución pública es el usuario



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 19

Se están realizando obras casi en todas las comunidades, razón por la cual debe tener personal en cantidad en oficinas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A VECES	9	20,9	20,9	20,9
NO	19	44,2	44,2	65,1
SI	15	34,9	34,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

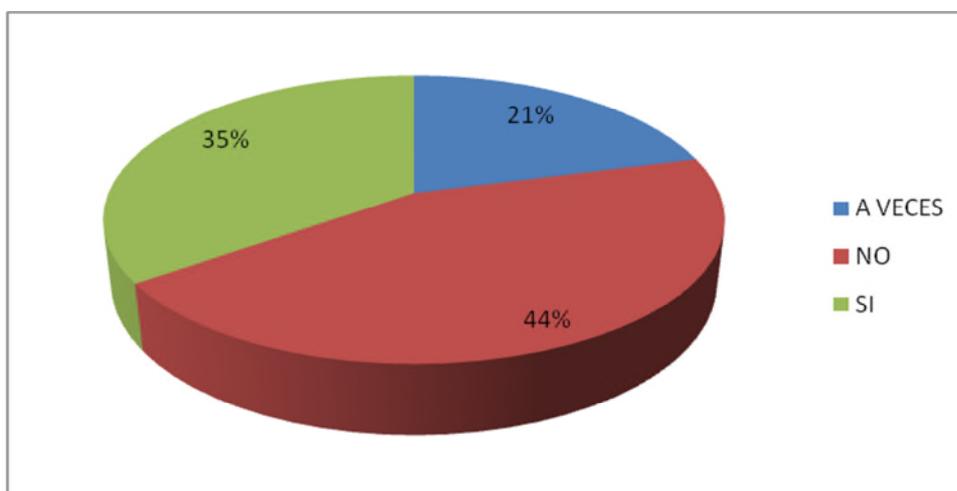
INTERPRETACIÓN:

El 44,2% de los encuestados considera que la Municipalidad de Marangani no tiene personal en cantidad en oficinas, el 34,9% opina que si lo tiene y el 20,9% considera que solo a veces lo tiene.

En el caso de los municipios el sistema de personal, tiene tres sistemas laborales y servicios especificados: Régimen laboral a nivel público (D.L. Nro. 276 – referido a los trabajadores municipales), el régimen laboral privado (D.L. Nro. 728 – de los obreros del municipio) y el régimen especial de servicio administrativo (sistema CAS) D.L. Nro. 1057 – del personal contratado por servicios a plazo fijo. Y es en estos sistemas donde se contrata al personal necesario para las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 16

Se están realizando obras casi en todas las comunidades, razón por la cual debe tener personal en cantidad en oficinas.



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 20

Practica buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad a los usuarios internos y externos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	5	11,6	11,6	11,6
Válidos SI	38	88,4	88,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

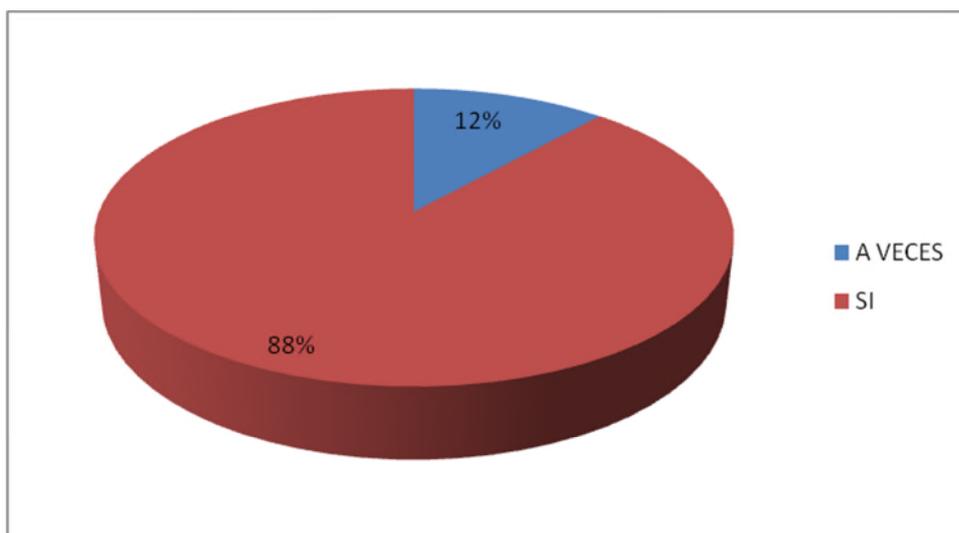
INTERPRETACIÓN:

El 88,4% de los encuestados manifiesta que si practica buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad hacia los usuarios internos y externos, el 11,6% indica que no tiene buenas relaciones con sus colegas.

Es necesario practicar buenas relaciones laborales con los compañeros de trabajo, así como tener puntualidad y el profesionalismo de los empleados quienes tienen la capacidad y el nivel de conocimientos requeridos; con lo que se busca brindar un servicio de calidad a los usuarios y externos de la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 17

Practica buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad a los usuarios internos y externos



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 21
Estaría de acuerdo con que lo ubiquen en el puesto de trabajo según su formación y/o capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	1	2,3	2,3	2,3
NO	2	4,7	4,7	7,0
SI	40	93,0	93,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

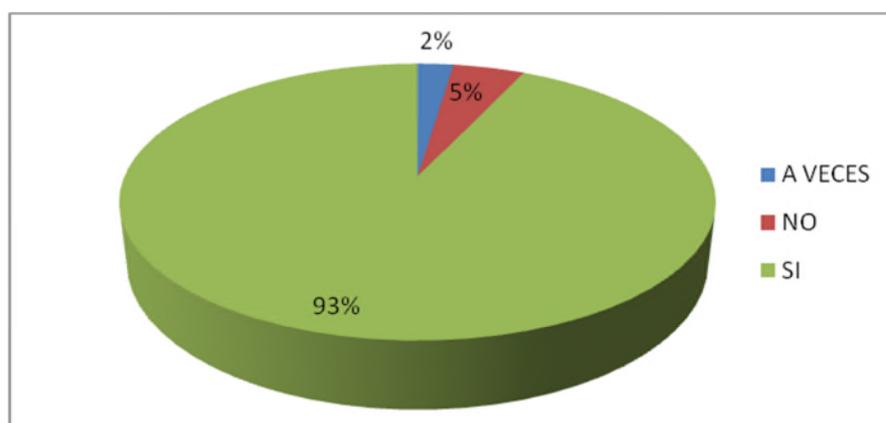
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 93% de los encuestados considera que si está de acuerdo con que lo ubiquen en el puesto de trabajo según su formación y/o capacitación, el 4,7% considera que no está de acuerdo y el 2,3% a veces está de acuerdo.

Según el MOF de la organización municipal, se considera que este instrumento es de carácter normativo en la gestión municipal, determina las funciones básicas de cada puesto laboral, establece las especificaciones, líneas de jerarquía, nivel de coordinación y responsabilidad. Permite determinar el perfil del puesto de trabajo, la selección del tipo de personal requerido por el municipio. La descripción del cargo, establece el tipo de competencia para conducir, asesorar, asistir al funcionario según el puesto laboral asignado, donde el cargo se define como el puesto donde el funcionario público desempeña funciones establecidas según el artículo 23 del D.S. 005-90-PCM, el MOF es empleado en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 18
De acuerdo en ubicación de trabajo según su formación y/o capacitación



Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 22

Considera que su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	6	14,0	14,0	14,0
NO	13	30,2	30,2	44,2
SI	24	55,8	55,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

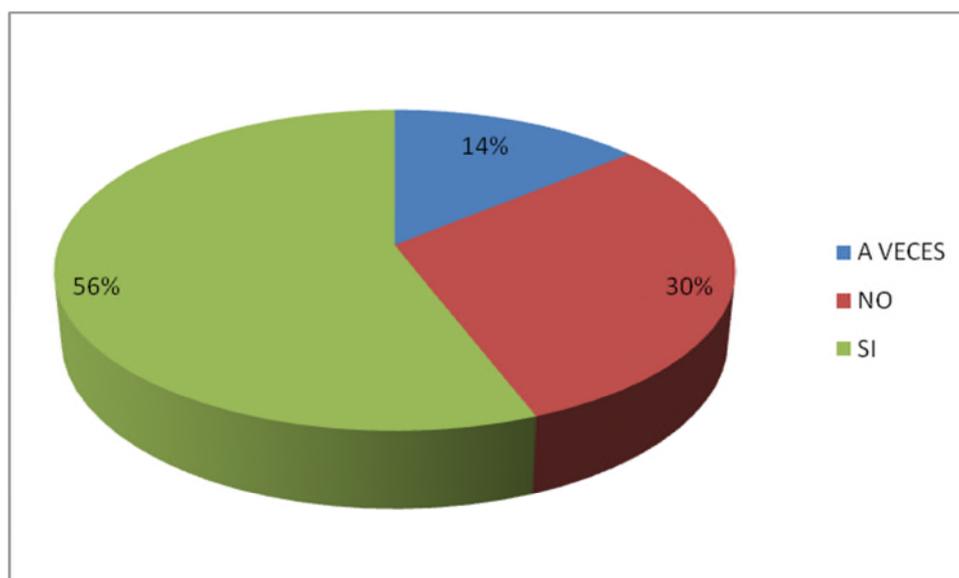
INTERPRETACIÓN:

El 55,8% de los encuestados considera que si su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño laboral, para el 30,2% el municipio no le brinda las condiciones adecuadas y para el 14% a veces se brindan las condiciones esperadas para el trabajo.

El MOF de los municipios establece las funciones específicas describen detalladamente las funciones del personal para la unidad orgánica establecida, según funciones y naturaleza del puesto laboral, así como las condiciones para el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 19

Considera que su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño laboral



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 23
 Durante su trabajo, se cumplen con las normas internas
 establecidas dentro de la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	12	27,9	27,9	32,6
Válidos NO	8	18,6	18,6	51,2
SI	21	48,8	48,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 48,8% de los encuestados considera que si durante el trabajo se cumplen con las normas internas establecidas dentro de la institución, para el 27,9% a veces se cumplen, el 18,6% opina que no se cumplen y el 4,7% opina que nunca se cumplen.

El instrumento de Gestión Institucional del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), establece las funciones de tipo general, las líneas de la autoridad municipal, el nivel de responsabilidad y para coordinar en los niveles de las unidades orgánicas que están señalados en la estructura orgánica del municipio; es aprobado por medio de una ordenanza municipal. Por lo cual las normas internas deben cumplirse siendo condición del contrato laboral que tienen los trabajadores del municipio.

Gráfico N° 20
 Durante su trabajo, se cumplen con las normas internas establecidas dentro de la
 institución

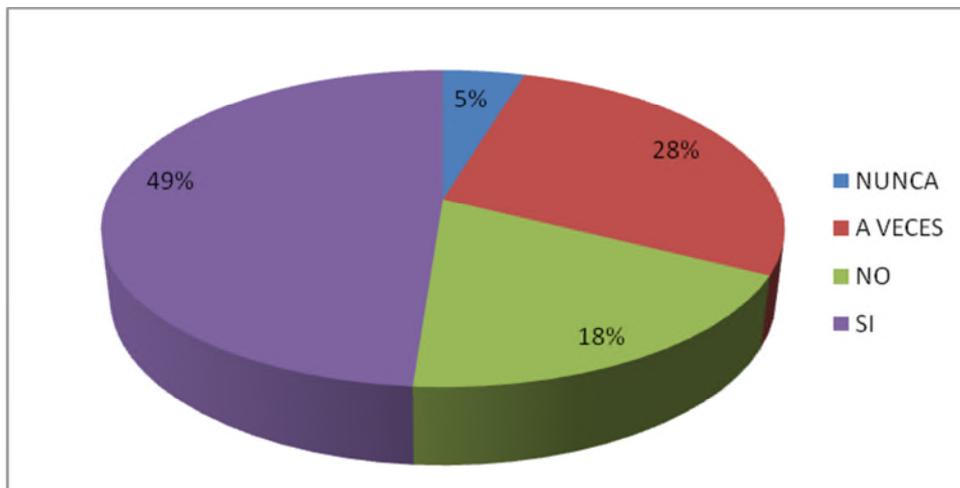


Tabla N° 24

La institución donde labora cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	7	16,3	16,3	18,6
Válidos NO	13	30,2	30,2	48,8
SI	22	51,2	51,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

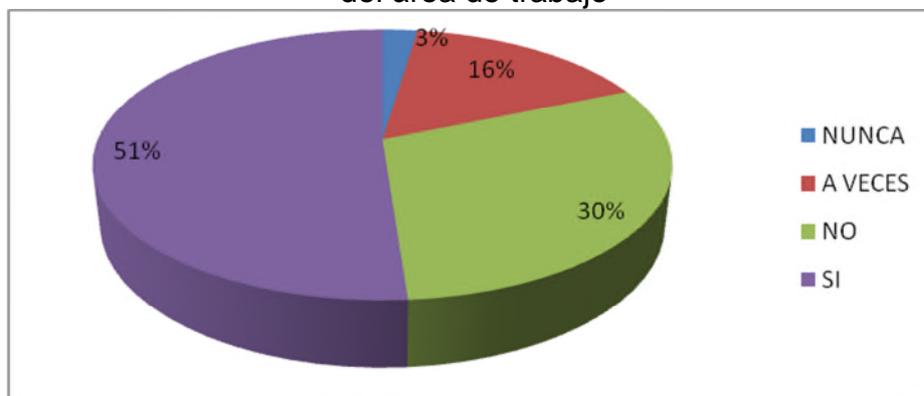
INTERPRETACIÓN:

El 51,2% de los encuestados considera que la institución si cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo, para el 30,2% no se tienen estas medidas, el 16,3% considera a veces se tienen las medidas de seguridad y equipamiento y el 2,3% opina que nunca se tienen estas medidas.

Las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo están establecidas en la organización básica del municipio el cual determina la relación al nivel administrativo, a la gerencia, órgano de auditoría interna, procuraduría pública, asesoría jurídica y el órgano del presupuesto y planeamiento, en función de la disposición económica y de presupuestos que le son asignados. Según las disposiciones de cada gobierno municipal se establecen los órganos de apoyo, asesoría y de línea, en este aspecto la Municipalidad Distrital de Marangani viene supervisando las condiciones de trabajo de los colabores.

Gráfico N° 21

La institución donde labora cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 25

Ud. Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	4	9,3	9,3	11,6
Válidos NO	5	11,6	11,6	23,3
SI	33	76,7	76,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

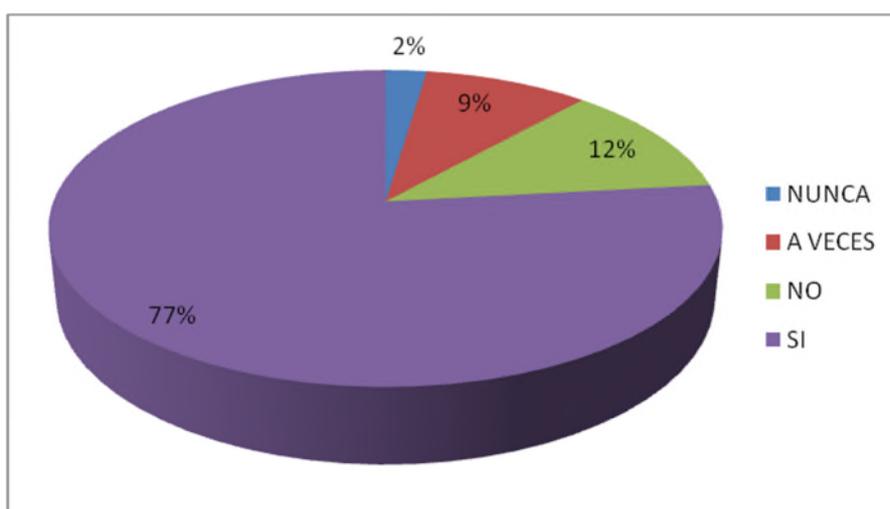
INTERPRETACIÓN:

El 76,7% de los encuestados considera que si tiene buena relación con sus compañeros de trabajo, el 11,6% opina que no lo tiene, el 9,3% a veces lo tiene y el 2,3% considera que nunca lo tiene.

Para Wellington (1997), el empowerment brinda la responsabilidad del trabajo en función y beneficio del cliente, donde el personal labora evitando o dando solución a los problemas directamente; previniendo dificultades y quejas en vez de solucionarlos, al surgir los problemas, los trabajadores los resuelven lo más rápido que puedan, tomando medidas adecuadas y oportunas. Es necesario la adecuada interrelación laboral entre los trabajadores para lograr una calidad de servicio hacia los usuarios.

Gráfico N° 22

Ud. Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 26
Le agrada trabajar en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	7	16,3	16,3	16,3
NO	3	7,0	7,0	23,3
SI	33	76,7	76,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

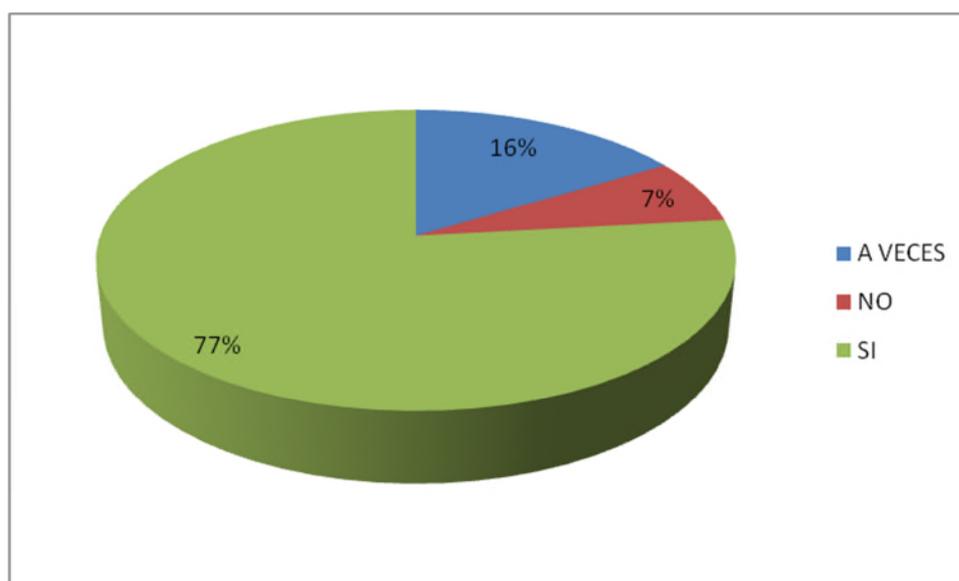
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Al 76,7% de los encuestados si le agrada trabajar en equipo, al 16,3% a veces le agrada y al 7% no le agrada trabajar en equipo.

En las relaciones laborales referentes al trabajo en equipo los estándares permitirán realizar de la mejor manera y en forma continua un proceso interno de la empresa, por lo cual el trabajador deberá conocer la forma de laborar bajo políticas ya establecidas en forma repetitiva. El nivel jerárquico del municipio fija los estándares para los trabajadores, garantizando la calidad en función de la satisfacción del usuario.

Gráfico N° 23
Le agrada trabajar en equipo



Fuente: elaboración propia

RESULTADOS OBTENIDOS EN LA VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla N° 27

Tu remuneración satisface tus necesidades económicas familiares

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	7	16,3	16,3	18,6
Válidos NO	28	65,1	65,1	83,7
SI	7	16,3	16,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

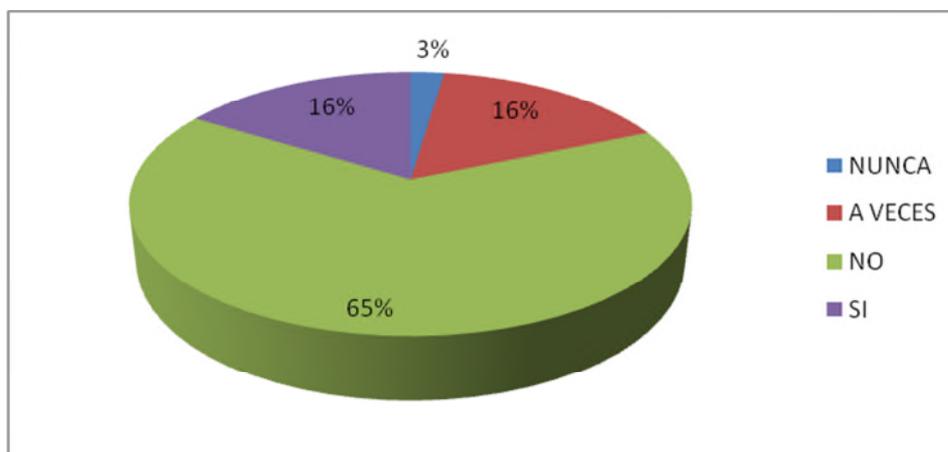
INTERPRETACIÓN:

El 65,1% de los encuestados manifiesta que su remuneración no satisface sus necesidades económicas familiares, al 16,3% si le satisface su remuneración, al 16,3% a veces le satisface y el 2,3% opina que nunca le satisface la remuneración que percibe.

La satisfacción laboral está influenciada por los salarios recibidos y las expectativas del empleado por su centro laboral, lo que origina alegría y bienestar o desazón; el proceso de adaptación al trabajo influye en el desarrollo profesional (Rodríguez, 1992). Los trabajadores del municipio evidencian una insatisfacción al no percibir la remuneración económica que desearían, lo que conllevaría a un descontento en el trabajo en el municipio.

Gráfico N° 24

Tu remuneración satisface tus necesidades económicas familiares



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 28
Dentro de la organización recibes resoluciones, diplomas de felicitación por tu buen desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	4	9,3	9,3	11,6
Válidos NO	35	81,4	81,4	93,0
SI	3	7,0	7,0	100,0
Total	43	100,0	100,0	

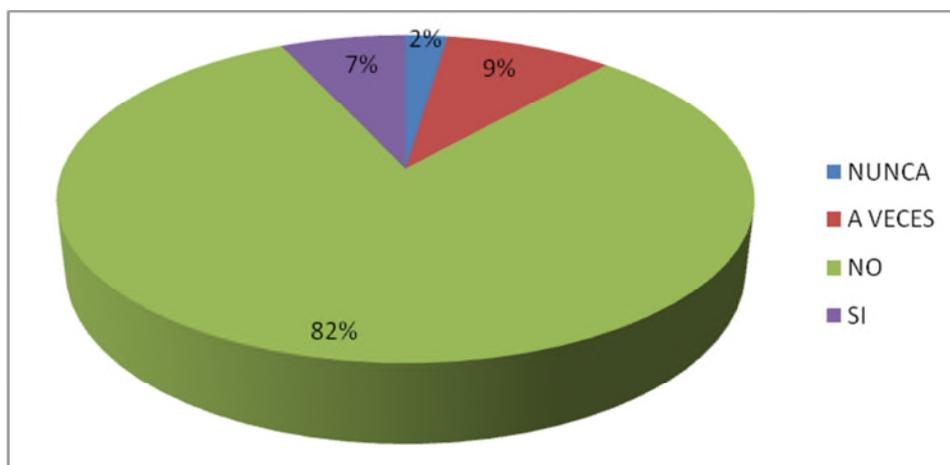
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 81,4% de los encuestados opina que no recibe resoluciones, diplomas de felicitación por su buen desempeño, el 9,3% manifiesta que a veces recibe estos reconocimientos, el 7% si los recibe y el 2,3% nunca los han recibido.

Para Avelino (2006), la teoría de Herzberg, tiene diversos factores intrínsecos unidos a la satisfacción laboral (Logros en el trabajo, el reconocimiento laboral y su responsabilidad) y factores extrínsecos relacionados con la insatisfacción laboral (política y administración de la empresa, supervisión laboral, relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo). La Municipalidad Distrital de Marangani no otorga resoluciones y diplomas de felicitación por la labor de los trabajadores, lo cual genera insatisfacción en ellos.

Gráfico N° 25
En la organización recibes resoluciones, diplomas de felicitación por tu buen desempeño



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 29

Los premios y reconocimientos son distribuidos de forma justa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	11	25,6	25,6	27,9
Válidos NO	22	51,2	51,2	79,1
SI	9	20,9	20,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

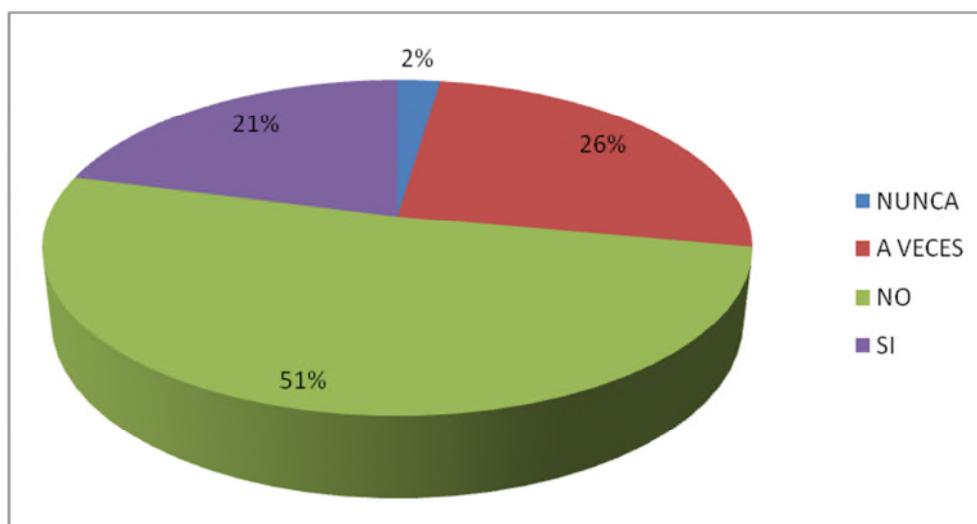
INTERPRETACIÓN:

El 51,2% de los encuestados considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa, el 25,6% considera que a veces se distribuyen de manera justa, para el 20,9% si son distribuidos adecuadamente y el 2,3% opina que nunca se distribuyen de manera justa los premios y reconocimientos.

El nivel de satisfacción depende de diversos aspectos como son: La relación con los valores de la persona, el nivel de responsabilidad laboral, el deseo de lograr el éxito en el trabajo, los deseos o aspiraciones, la libertad económica deseada, etc. Los premios no son otorgados de forma justa, lo que también genera insatisfacción en los trabajadores del municipio.

Gráfico N° 26

Los premios y reconocimientos son distribuidos de forma justa



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 30

En tu centro de trabajo realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que realizas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	11	25,6	25,6	27,9
Válidos NO	26	60,5	60,5	88,4
SI	5	11,6	11,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

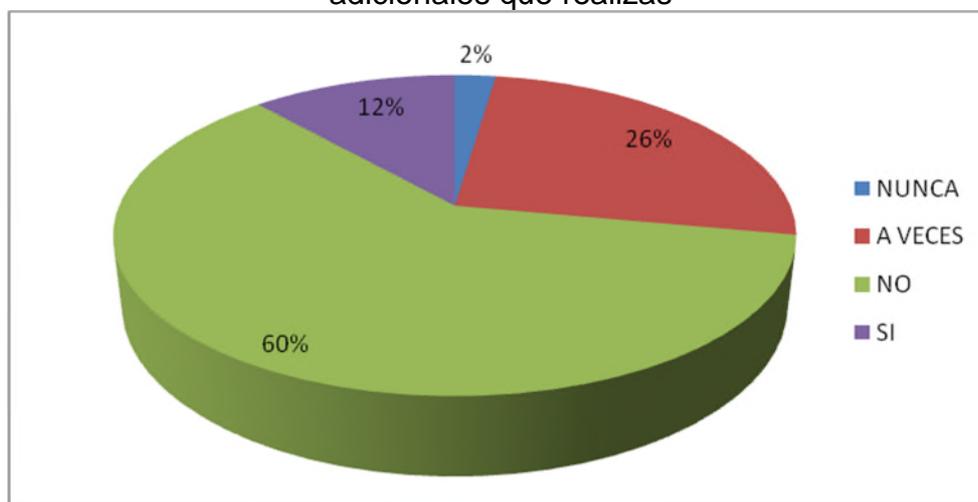
INTERPRETACIÓN:

Para el 60,5% de los encuestados no se realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que se realiza, el 25,6% opina que a veces se realizan, para el 11,6% si se realizan estos actos de reconocimiento y para el 2,3% nunca se realizan.

Lutans (2008), define que la satisfacción laboral resulta de las percepciones de los trabajadores sobre su empleo y lo que esperan de este. Griffin y Moorhead (2010), afirman que la satisfacción laboral es el nivel de cómo un empleado está gratificado por su empresa, el reconocimiento público genera satisfacción en los trabajadores, muchos de los cuales son personal nombrado y no sienten que la institución reconozca el trabajo que realizan.

Gráfico N° 27

En tu centro de trabajo realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que realizas



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 31

En tu centro de trabajo se realiza actividades de capacitación permanentemente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	14	32,6	32,6	32,6
A VECES	16	37,2	37,2	69,8
Válidos NO	9	20,9	20,9	90,7
SI	4	9,3	9,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

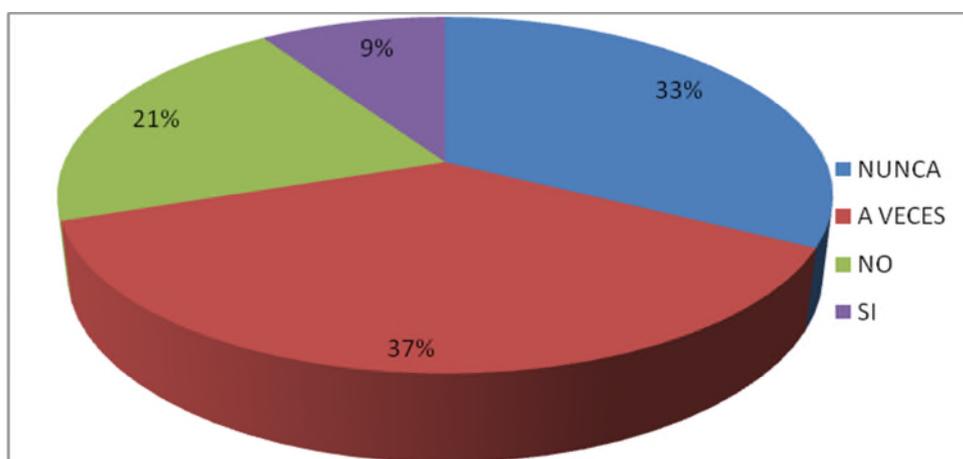
INTERPRETACIÓN:

El 37,2% de los encuestados opina que a veces se realizan actividades de capacitación permanente en el municipio, el 32,6% opina que nunca se realizan, para el 20,9% no se realizan y el 9,3% considera que si se realiza la capacitación permanente.

Para Alles (2007), la satisfacción laboral es el grupo de sentimientos y de emociones con que los trabajadores consideran a su empleo favorable o no para ellos, donde la realización de capacitaciones en la organización fortaleza el vinculo de compromiso laboral con los trabajadores. Los programas de capacitación tanto en atención al usuario, desempeño laboral, identificación institucional u otros, no son frecuentes en la Municipalidad Distrital de Marangani, su realización contribuiría a mejorar la calidad de servicio al usuario.

Gráfico N° 28

En tu centro de trabajo se realiza actividades de capacitación permanentemente



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 32

En tu centro de trabajo te brindan la seguridad e higiene en los ambientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	5	11,6	11,6	11,6
NO	8	18,6	18,6	30,2
SI	30	69,8	69,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

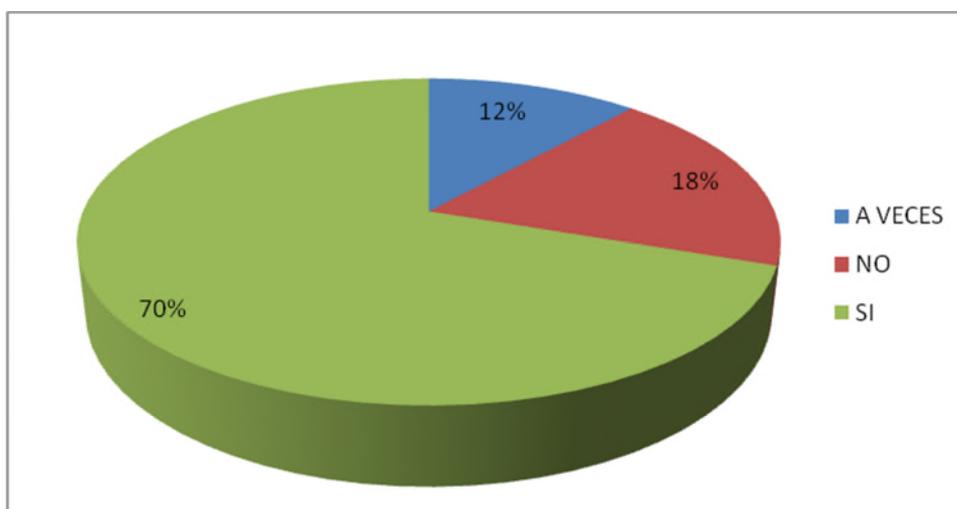
INTERPRETACIÓN:

El 69,8% de los encuestados opina que si se tienen las medidas de seguridad e higiene en los ambientes de trabajo, el 18,9% considera que no se tienen y para el 11,6% a veces se tiene estas medidas de seguridad e higiene en el trabajo.

La satisfacción laboral es también considerada como el nivel de aceptación de un individuo referente a su área de trabajo, considera su remuneración, tipo de labor que realiza, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral entre otros aspectos. Esta satisfacción influye en las actitudes del empleado frente a sus obligaciones, habiendo una relación directa entre el trabajo y el nivel de expectativas que espera recibir el empleado, siendo un importante aspecto en el desempeño laboral del trabajador en el municipio.

Gráfico N° 29

En tu centro de trabajo te brindan la seguridad e higiene en los ambientes



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 33

Recibió algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los dos últimos años

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	9,3	9,3	9,3
A VECES	6	14,0	14,0	23,3
Válidos NO	31	72,1	72,1	95,3
SI	2	4,7	4,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

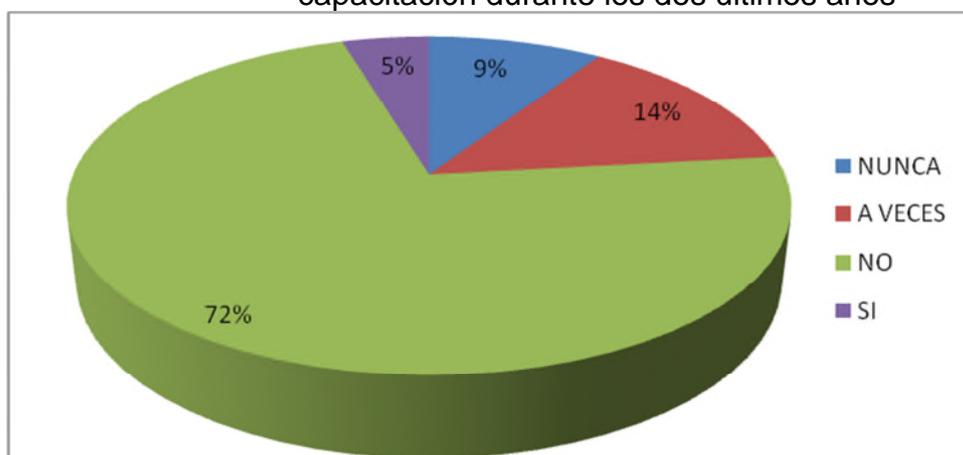
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 72,1% de los encuestados manifiesta que no ha recibido de la institución o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los últimos dos años, el 14% opina que a veces lo recibe, el 9,3% indica que nunca lo ha recibido y el 4,7% si lo ha recibido. Para la entrega de algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación o becas, se usan las evaluaciones de los valores laborales, referentes a las expectativas laborales, el estilo de vida, el interés profesional, la importancia del empleo, etc., al ser más elevado el nivel de calidad laboral mayor será la satisfacción y bajará el nivel de ausentismo (Guichard, 1996). Este aspecto falta desarrollar en la Municipalidad Distrital de Marangani, donde los jefes de cada área deberían poner más empeño en reconocer el trabajo de los colaboradores.

Gráfico N° 30

Recibió algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los dos últimos años



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 34

Te motivan tus jefes y la parte administrativa en tus ascensos y cumplimiento de tus derechos laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	9	20,9	20,9	25,6
Válidos NO	23	53,5	53,5	79,1
SI	9	20,9	20,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

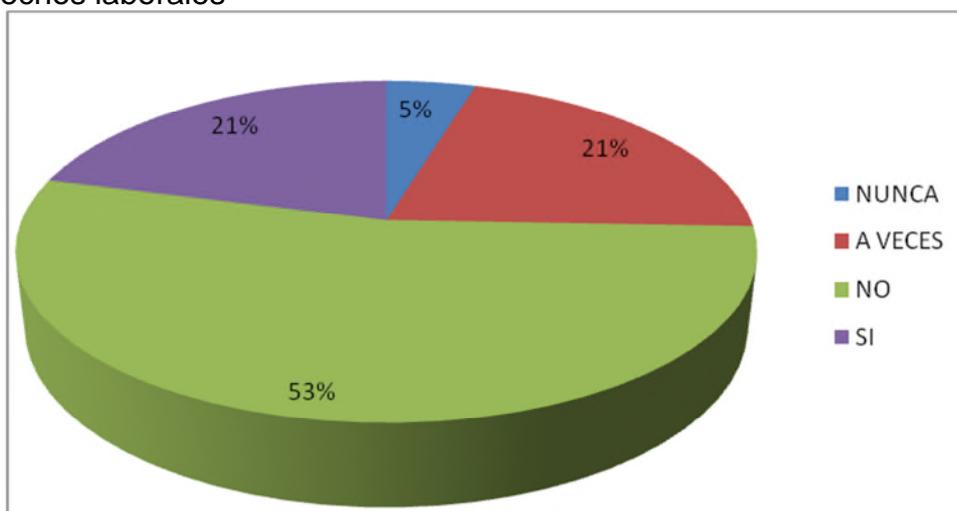
INTERPRETACIÓN:

El 53,5% de los encuestados considera que sus jefes y la parte administrativa no los motivan en los ascensos y cumplimiento de sus derechos laborales, el 20,9% considera que a veces son motivados, para otro 20,9% si los motivan y el 4,7% considera que nunca son motivados para estos aspectos.

El nivel en que los empleados se sientan satisfechos influye en la organización, existiendo una relación inversa entre el ausentismo y el nivel de rotación del empleado, donde la satisfacción laboral se mediante dos enfoques determinados de la persona y de su experiencia en el trabajo, la motivación laboral debe ser impulsada en la Municipalidad Distrital de Marangani para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores.

Gráfico N° 31

Te motivan tus jefes y la parte administrativa en tus ascensos y cumplimiento de tus derechos laborales



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 35
Tu trabajo motiva directamente al logro de tus asignaciones personales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	7	16,3	16,3	16,3
NO	2	4,7	4,7	20,9
SI	34	79,1	79,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

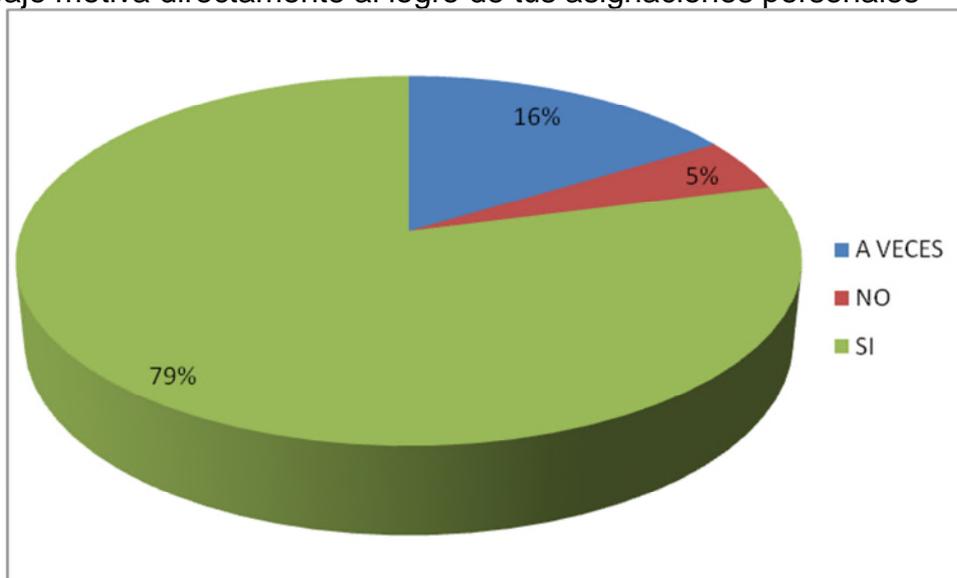
INTERPRETACIÓN:

El 79,1% de los encuestados considera que su trabajo si los motiva directamente al logro de sus asignaciones personales, el 16,3% opina que solo a veces y para el 4,7% el trabajo no los motiva al logro de sus asignaciones personales.

Son factores determinantes en el nivel de satisfacción: Los retos del ambiente laboral, las recompensas, las condiciones adecuadas del trabajo, los compañeros que apoyan al trabajo y la compatibilidad entre el tipo de personalidad y el puesto laboral; los trabajadores del municipio desean desarrollar su carrera laboral en esta entidad, por lo cual debe apoyárseles y darles las facilidades para que cumplan adecuadamente con su trabajo.

Gráfico N° 32

Tu trabajo motiva directamente al logro de tus asignaciones personales



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 36

En tu centro de trabajo tus labores motivan tus aspiraciones profesionales y remunerativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	8	18,6	18,6	18,6
NO	7	16,3	16,3	34,9
SI	28	65,1	65,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

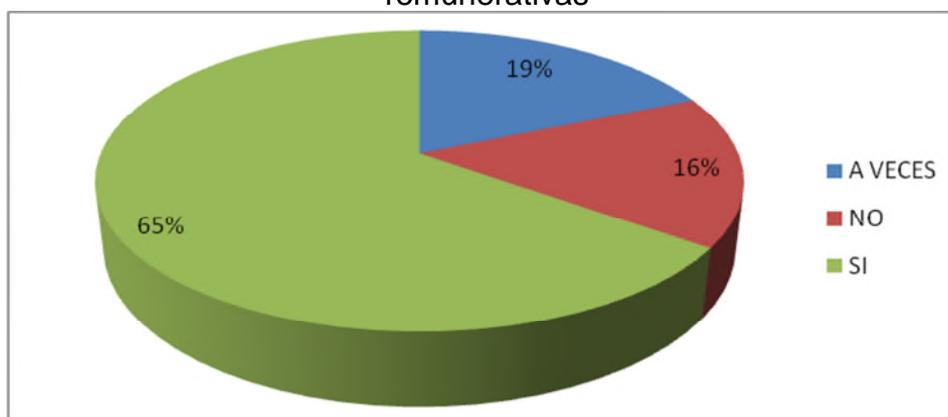
INTERPRETACIÓN:

El 65,1% de los encuestados considera que su centro de trabajo sus labores si los motivan en sus aspiraciones profesionales y remunerativas, para el 18,6% solo es a veces y el 16,3% opina que sus labores no los motivan en sus aspiraciones profesionales y remunerativas.

Locke (1996), establece que hay cinco condiciones en el trabajo que conllevan a lograr la satisfacción laboral, las que están controladas por el personal administrativo y el área de recursos humanos, estas condiciones son: Estar en un trabajo que pueda desafiar de manera exitosa a una persona; el nivel de interés del trabajador por la empresa; las recompensas relacionadas con aspiraciones del trabajador; el trabajo que no desgaste de forma física al empleado; las condiciones del trabajo que deben ser compatibles a los requerimientos físicos y las aspiraciones laborales de la persona, lo que debe ser considerado en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 33

En tu centro de trabajo tus labores motivan tus aspiraciones profesionales y remunerativas



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 37

En tu centro de trabajo realizas tus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	5	11,6	11,6	11,6
NO	2	4,7	4,7	16,3
SI	36	83,7	83,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

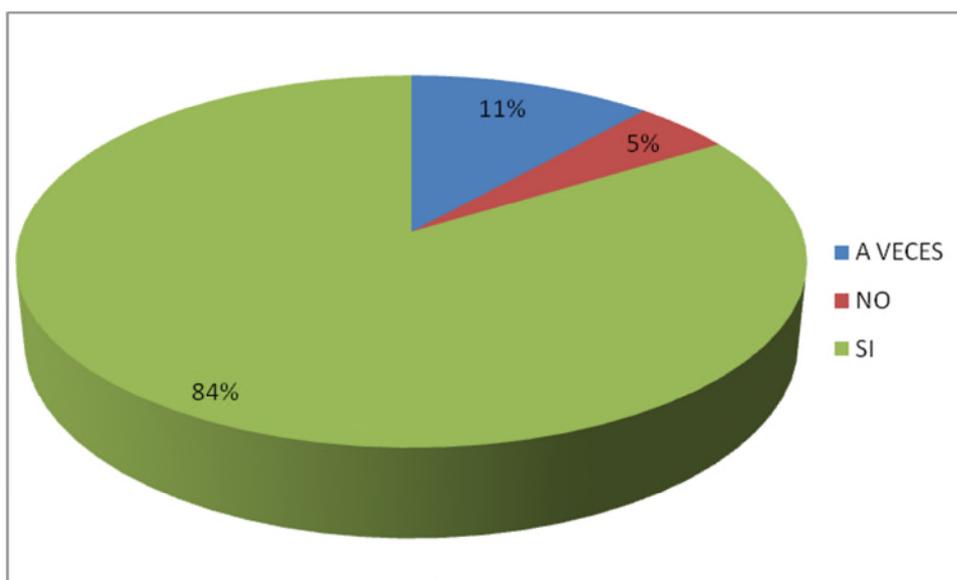
INTERPRETACIÓN:

El 83,7% de los encuestados indica que si realiza sus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad, el 11,6% opina que lo realiza a veces y el 4,7% no lo realiza.

Organ (1988), establece que la satisfacción laboral está correlacionada con los tipos de conductas en el trabajo, en la empresa, en el ambiente social, que están en oposición a la productividad y al desempeño del trabajo, aspectos importantes a ser impulsados en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N° 34

En tu centro de trabajo realizas tus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 38
Te sientes motivado y comprometido con tu organización y el servicio que brindas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	8	18,6	18,6	20,9
Válidos NO	1	2,3	2,3	23,3
SI	33	76,7	76,7	100,0
Total	43	100,0	100,0	

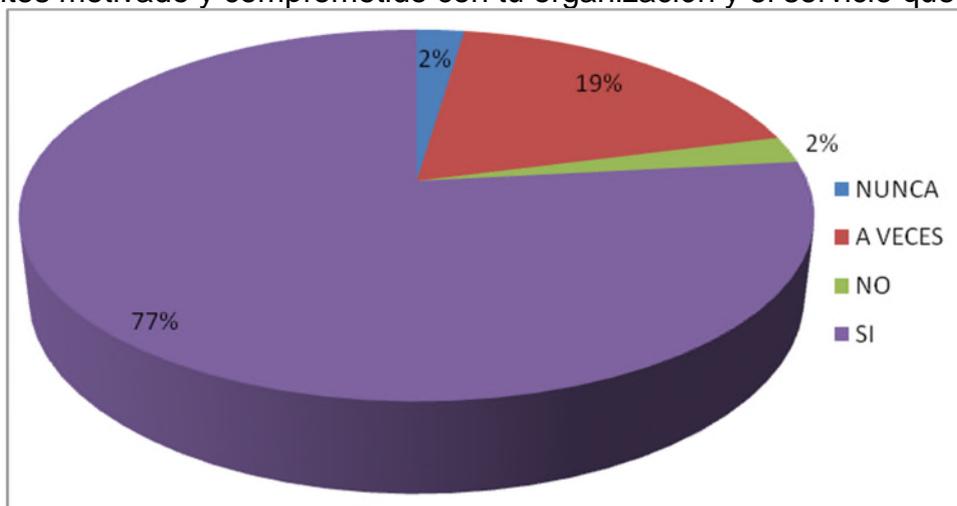
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 76,7% de los encuestados manifiesta que si se siente motivado y comprometido con la organización y el servicio que brinda, el 18,6% opina que a veces se siente motivado y comprometido, el 2,3% indica que nunca se siente así y el 2,3% restante opina que no se siente motivado y comprometido con la organización.

La satisfacción laboral como la actitud de carácter positivo ante la realidad del entorno laboral, esta actitud determina la apreciación del trabajo en diversos aspectos relacionada con las expectativas y aspiraciones de un trabajador (García, Peiró y Soro, 2003), lo cual se manifiesta en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Grafico N° 35
Te sientes motivado y comprometido con tu organización y el servicio que brindas



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 39

Tu trabajo permite que desarrolles al máximo todas tus capacidades en el cumplimiento de tus metas y objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	9	20,9	20,9	20,9
NO	5	11,6	11,6	32,6
SI	29	67,4	67,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

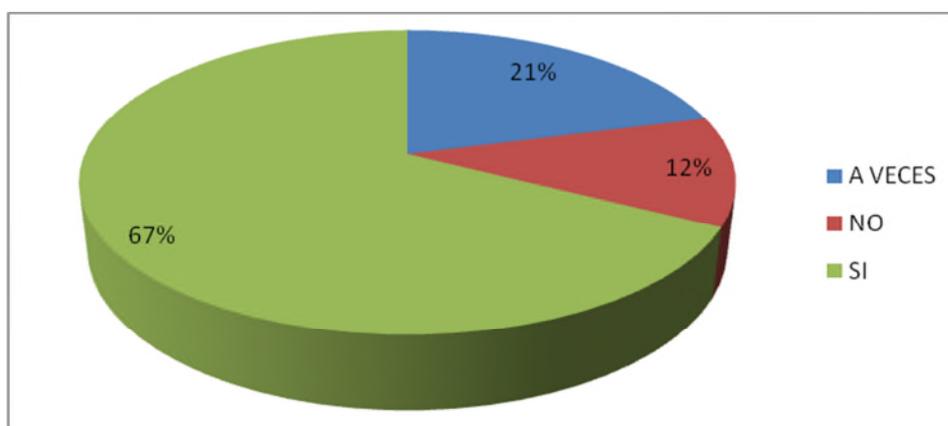
INTERPRETACIÓN:

El 67,4% de los encuestados manifiesta que su trabajo si le permite desarrollar al máximo todas sus capacidades en el cumplimiento de sus metas y objetivos, el 20,9% opina que solo a veces, el 11,6% no lo consideran así.

Son tres las actitudes consideradas como básicas en la persona en un ambiente de trabajo: El grado de la satisfacción con el trabajo, nivel de compromiso con lo que realiza y su nivel de identificación con la institución. Para medir el grado de satisfacción laboral más empleado se logra con las opiniones del empleado por medio de las fichas de cuestionarios que están estandarizados, donde los empleados responden preguntas ya establecidas mediante la escala de Likert (Rubio, 2005), los resultados del presente trabajo de investigación contribuirán a la Municipalidad Distrital de Marangani a lograr el compromiso laboral y el desarrollo de las capacidades de los trabajadores.

Gráfico N° 36

Tu trabajo permite que desarrolles al máximo todas tus capacidades en el cumplimiento de tus metas y objetivos



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 40

Asumes con responsabilidad las tareas asignadas por tu jefe

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	7	16,3	16,3	16,3
NO	1	2,3	2,3	18,6
SI	35	81,4	81,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

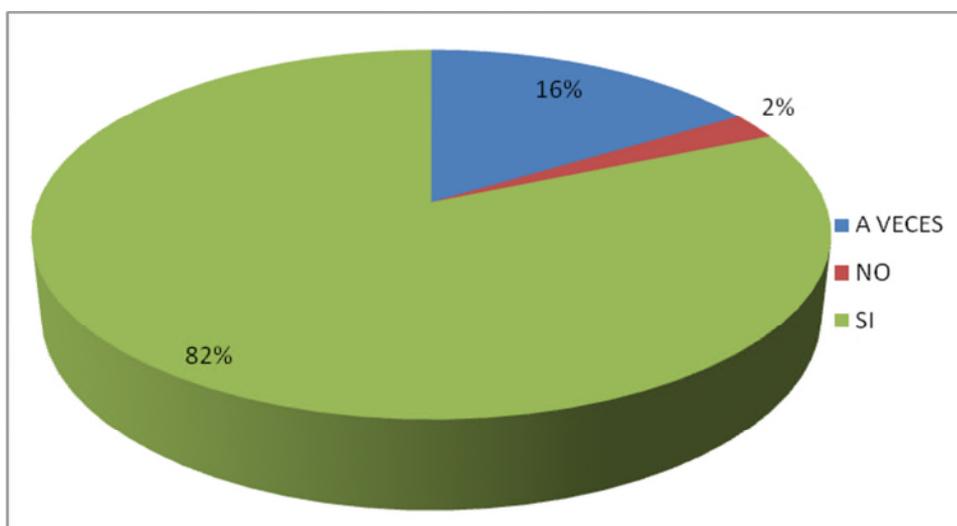
INTERPRETACIÓN:

El 81,4% de los encuestados considera que si asume con responsabilidad las tareas asignadas por su jefe, el 16,3% opina que solo a veces y el 2,3% opina que no asume con responsabilidad sus tareas asignadas.

Palafox (1995), establece que para los empresarios buscan la máxima productividad de un trabajador en las tareas asignadas, pero no especifica lo que las personas esperan del trabajo, lo que es el máximo nivel de satisfacción laboral, por lo que se necesita la pre evaluación de los aspirantes a un puesto laboral en el municipio para seleccionar adecuadamente al personal más idóneo para el puesto ofertado.

Gráfico N° 37

Asumes con responsabilidad las tareas asignadas por tu jefe



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 41

Realizas tus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad que vienes sirviendo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	5	11,6	11,6	14,0
Válidos NO	12	27,9	27,9	41,9
SI	25	58,1	58,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

El 58,1% de los encuestados indica que si se realiza sus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad, para el 27,9% no lo realiza de esta manera, el 11,6% a veces lo realiza y el 2,3% nunca realiza sus labores motivados por el reconocimiento de la sociedad.

Sempene, Rieger y Roodt (2002), establecen que la satisfacción laboral está relacionada con las percepción y la evaluación del empleado con su trabajo, la percepción está influenciada por determinadas circunstancias y necesidades, así como por los valores del empleado que evalúa si su trabajo es importante y satisface sus expectativas, el trabajador es una pieza clave en la prestación de servicios sobre todo en las municipalidades donde se busca satisfacer las necesidades de los usuarios del distrito de Marangani.

Gráfico N° 38

Realizas tus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad que vienes sirviendo



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 42

El trabajo que realizas te proporciona tu satisfacción personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	10	23,3	23,3	23,3
NO	5	11,6	11,6	34,9
SI	28	65,1	65,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

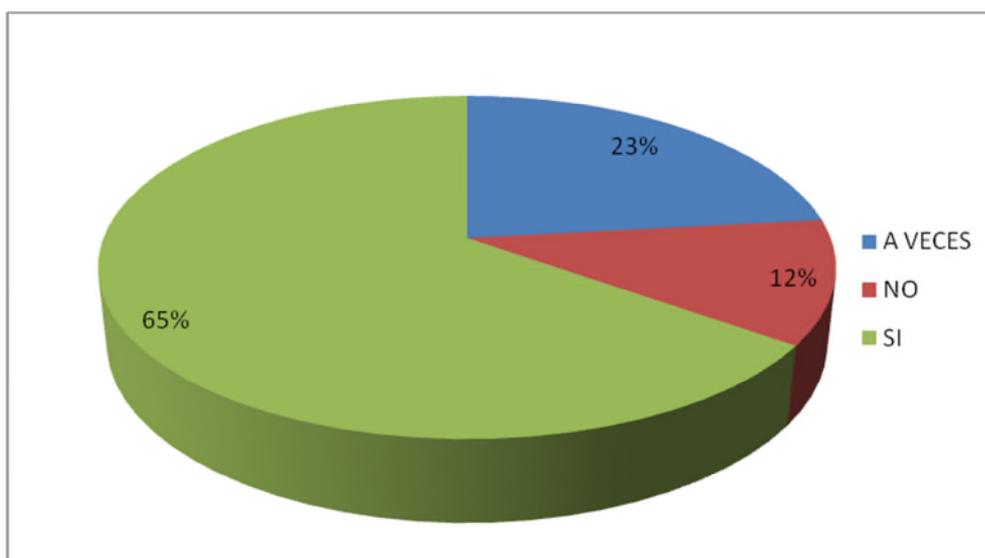
INTERPRETACIÓN:

Para el 65,1% de los encuestados el trabajo que realiza si le proporciona satisfacción personal, el 23,3% considera que a veces y el 11,6% opina que el trabajo realizado no le proporciona satisfacción personal.

Varios de los factores que se relacionan con la satisfacción laboral provienen del empleado y dependen de su escala de valores; y también de las características del trabajo que desempeña, su calidad de relaciones inter laborales generados en el área de trabajo, políticas establecidas, que influyen en las respuestas de tipo afectivo del empleado en el trabajo; siendo necesario siempre lograr la satisfacción laboral del trabajador.

Gráfico N° 39

El trabajo que realizas te proporciona tu satisfacción personal



Fuente: elaboración propia

Tabla N^o 43

En las labores a diario se colaboran entre colegas de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	13	30,2	30,2	34,9
Válidos NO	8	18,6	18,6	53,5
SI	20	46,5	46,5	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

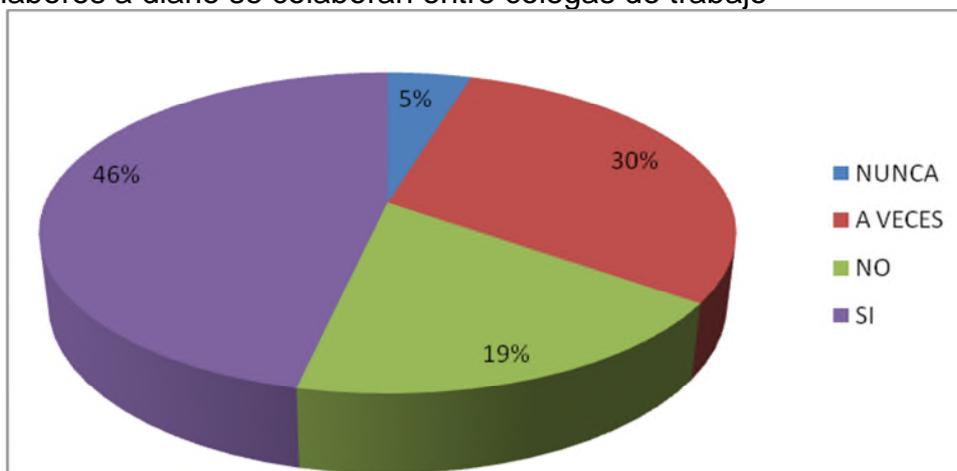
INTERPRETACIÓN:

El 46,5% de los encuestados considera que en sus labores a diario si hay colaboración entre colegas de trabajo, para el 30,2% es a veces lo hay, el 18,6% opina que no hay colaboración y para el 4,7% nunca hay colaboración.

Para Schermerhorn (1993), la satisfacción laboral es la respuesta de tipo emotivo a diversos aspectos del área laboral, incluye las causas que originan que un trabajo sea desagradable, el nivel de supervisión, de las relaciones con otros empleados, el tipo de trabajo, la remuneración o pago recibido, las recompensas obtenidas o no, falta de promoción laboral, el medio ambiente donde se trabaja, etc. La falta de colaboración entre colegas puede ser por no tener la oportunidad de interactuar en actividades que no sean solo las institucionales, por lo que debe impulsarse la realización de actividades extra laborales para facilitar la confraternidad entre colegas, el desarrollo de amistad, etc.

Gráfico N^o 40

En las labores a diario se colaboran entre colegas de trabajo



Fuente: elaboración propia

Tabla Nª 44

Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	1	2,3	2,3	2,3
A VECES	10	23,3	23,3	25,6
Válidos NO	8	18,6	18,6	44,2
SI	24	55,8	55,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

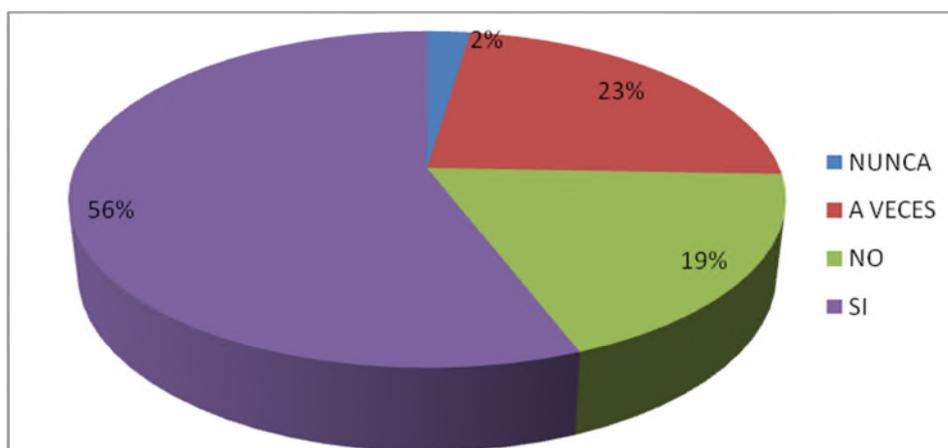
INTERPRETACIÓN:

El 55,8% de los encuestados opina que sus compañeros de trabajo si les transmiten honestidad y buen uso de los recursos del estado, el 23,3% a veces lo hacen, el 18,6% considera que no lo hacen y para el 2,3% nunca lo hacen.

Cranny, Smith y Stone (1992), así como Hirschfeld (2000), definen la satisfacción laboral como una reacción cognitiva y afectiva del trabajador a su centro laboral, el que está basado en el nivel de lo esperado versus la situación actual y lo que ofrece el trabajo. Los trabajadores antes de ingresar al municipio deben ser seleccionados adecuadamente, no solo en sus habilidades y conocimientos sino también el aspecto ético, porque estos aspectos influenciaran al dar un servicio de calidad al usuario evitando problemas como: Cobro de coimas, cobros inadecuados por los trámites solicitados o agilización del tiempo de trámite, etc.

Gráfico Nª 41

Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 45

Tus compañeros de trabajo te transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
g	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	11	25,6	25,6	30,2
Válidos NO	13	30,2	30,2	60,5
SI	17	39,5	39,5	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

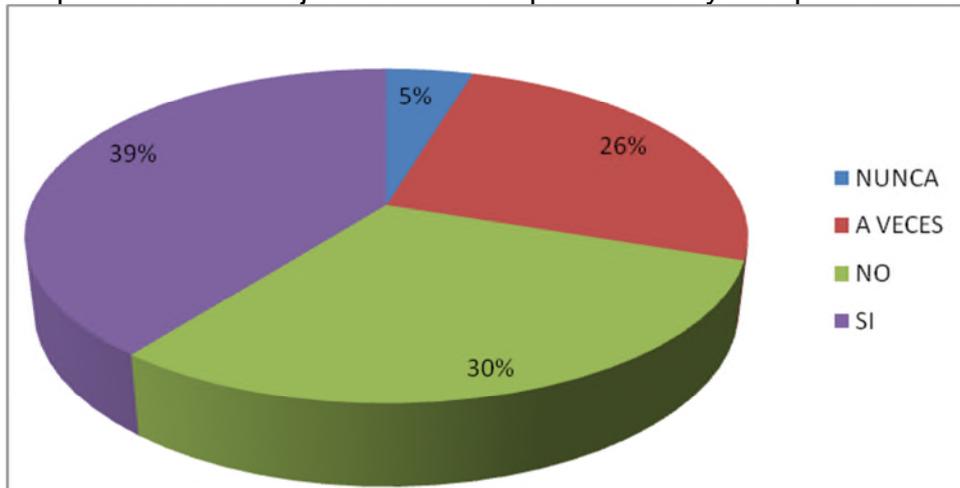
INTERPRETACIÓN:

Para el 39,5% de los encuestados sus compañeros de trabajo si les transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo, el 30,2% opina que no lo hacen, para el 25,6% a veces lo hacen y el 4,7% opina que nunca lo hacen.

La satisfacción que las personas reciben en su centro laboral está en función al nivel del trabajo que realizan con sus necesidades o deseos que deben satisfacer; el deseo se define como una aspiración consciente por alguna cosa o lo que se piensa puede satisfacer a una persona. La puntualidad y la disciplina son aspectos básicos en la prestación de servicios en la Municipalidad Distrital de Marangani, porque los trámites solicitados por los usuarios requieren de eficiencia y manejo adecuado del tiempo de trámite.

Gráfico N° 42

Tus compañeros de trabajo te transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo



Fuente: elaboración propia

Tabla N^a 46

Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar tu actitud frente al trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	4	9,3	9,3	9,3
A VECES	18	41,9	41,9	51,2
Válidos NO	8	18,6	18,6	69,8
SI	13	30,2	30,2	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

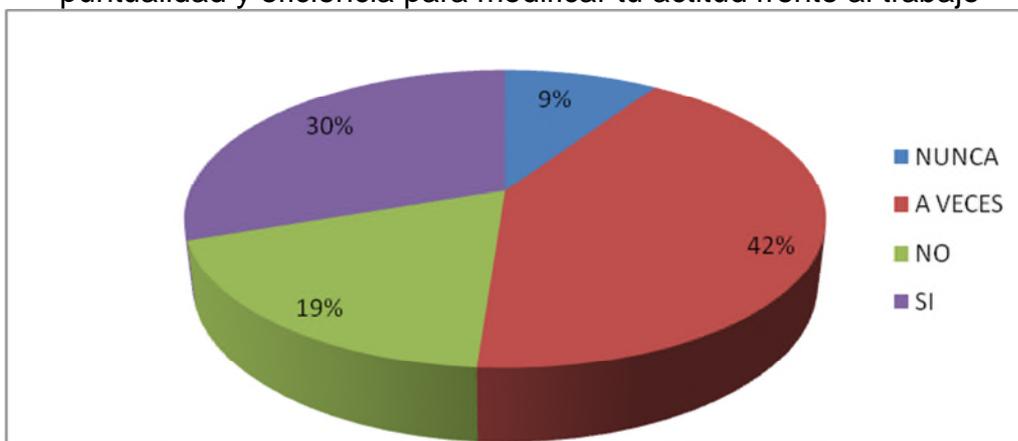
INTERPRETACIÓN:

Para el 41,9% de los encuestados sus compañeros de trabajo a veces les transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar su actitud frente al trabajo, para el 30,2% si les transmiten estos valores, para el 18,6% considera que no y el 9,3% considera que nunca lo hacen.

Son consecuencias en la persona de la satisfacción laboral, alterar sus actitudes ante la forma de ver la vida, a su familia, y a la persona misma; además de afectar su salud física, su salud emocional, influyendo en el ausentismo y la continua rotación; en determinadas situaciones afecta el comportamiento empresarial, pero no afecta directamente a la productividad (Zandomeni, 2004). Las características de honestidad, responsabilidad y puntualidad son características fundamentales para la adecuada prestación de servicios en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Gráfico N^a 43

Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar tu actitud frente al trabajo



Fuente: elaboración propia

Tabla Nª 47

Tu jefe muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	2	4,7	4,7	4,7
A VECES	5	11,6	11,6	16,3
Válidos NO	19	44,2	44,2	60,5
SI	17	39,5	39,5	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

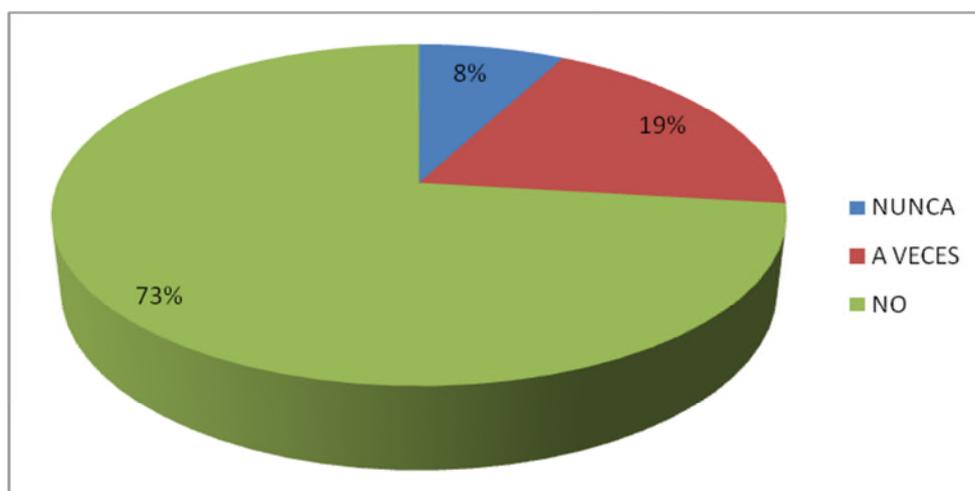
INTERPRETACIÓN:

El 44,2% de los encuestados opina su jefe no demuestra características de liderazgo y gerente a los trabajadores, para el 39,5% si lo demuestran, el 11,6% opina que a veces lo hacen y el 4,7% considera que nunca lo hacen.

Cuando hay un malestar en relación al trabajo, o hay un bajo nivel de bienestar, entonces hay una baja satisfacción laboral o insatisfacción laboral. Este balance entre lo esperado y lo obtenido por un trabajador, se mide por diversos métodos de donde se obtiene el índice de insatisfacción laboral, el cual da una puntuación que reporta la situación del empleado en una escala de calificación de la satisfacción /insatisfacción. El liderazgo es fundamental en toda entidad estatal que brinde servicios, influenciando en el cumplimiento y logro de los objetivos y metas del municipio.

Gráfico Nª 44

Tu jefe muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 48

Es favorable las relaciones inter institucionales con otras entidades del estado y privadas en Marangani

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	6	14,0	14,0	14,0
NO	2	4,7	4,7	18,6
SI	35	81,4	81,4	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

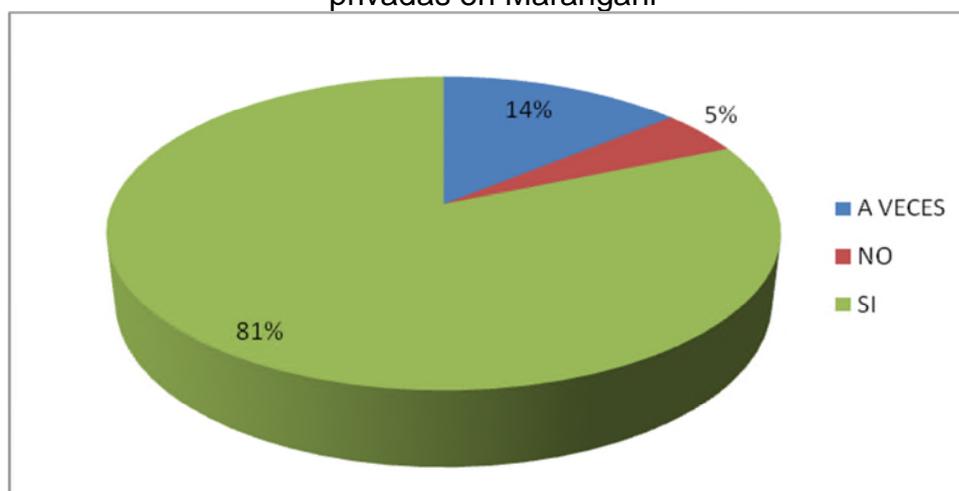
INTERPRETACIÓN:

El 81,4% de los encuestados considera que si es favorable las relaciones inter institucionales con entidades del estado y a nivel privado, para el 14% a veces es importante y para el 4,7% no es importante.

Hackinan y Oldhman (2005), establecieron la teoría de la satisfacción laboral y su relación con el puesto de trabajo, realizaron mediciones de los aspectos de diferentes puestos laborales y su correlación con la asistencia y satisfacción del empleado, habiendo aspectos que influyen en las conductas, habiendo diferencias entre los individuos quienes reaccionan de manera distinta ante los estímulos externos en el puesto de trabajo. Todo municipio es una entidad pública que debe coordinar adecuadamente con otras instituciones tanto públicas como privadas para poder lograr los objetivos y metas que determinarán el progreso del distrito de Marangani.

Gráfico N° 45

Es favorable las relaciones inter institucionales con otras entidades del estado y privadas en Marangani



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 49

El comportamiento de tu jefe es ético y trascendente con ustedes y con la sociedad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	3	7,0	7,0	7,0
NO	19	44,2	44,2	51,2
SI	21	48,8	48,8	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

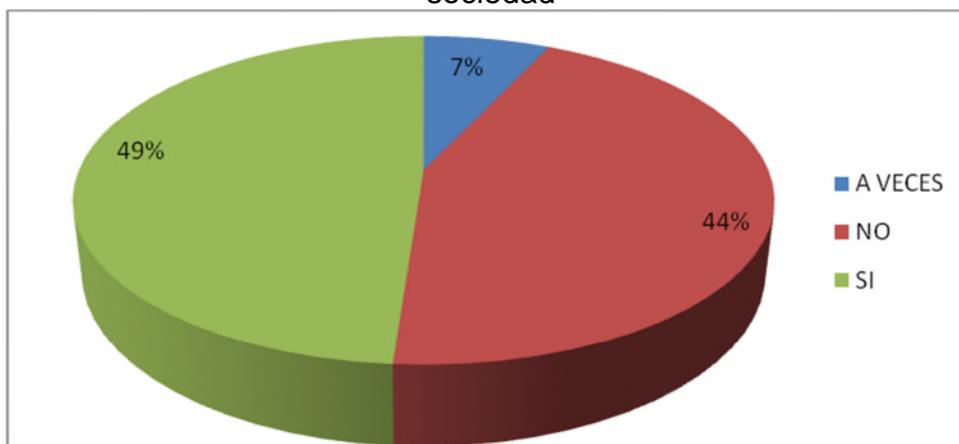
INTERPRETACIÓN:

Para el 48,8% de los encuestados si es importante que su jefe sea ético y trascendente con los trabajadores y la sociedad, para el 44,2% no es importante y para el 4,7% a veces es importante.

Es necesaria la investigación, sobre todo en el centro laboral para determinar las actitudes de los empleados y directivos, el éxito empresarial dependerá en conocer el clima de actitudes de satisfacción o insatisfacción de sus trabajadores, lo que influye en la eficiencia del nivel de producción y su permanencia en el mercado. El alcalde, el equipo de regidores, los jefes de cada área, también deben ser éticos con sus trabajadores y la sociedad porque estos valores influenciarán en el adecuado logro de los objetivos y metas en bien del distrito, evitando los actos de corrupción, de usos indebidos del recurso público, cobro de coimas, etc.

Gráfico N° 46

El comportamiento de tu jefe es ético y trascendente con ustedes y con la sociedad



Fuente: elaboración propia

Tabla N° 50

Es favorable el clima organizacional, es decir existe armonía en toda la organización y con el público

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
A VECES	10	23,3	23,3	23,3
NO	5	11,6	11,6	34,9
SI	28	65,1	65,1	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

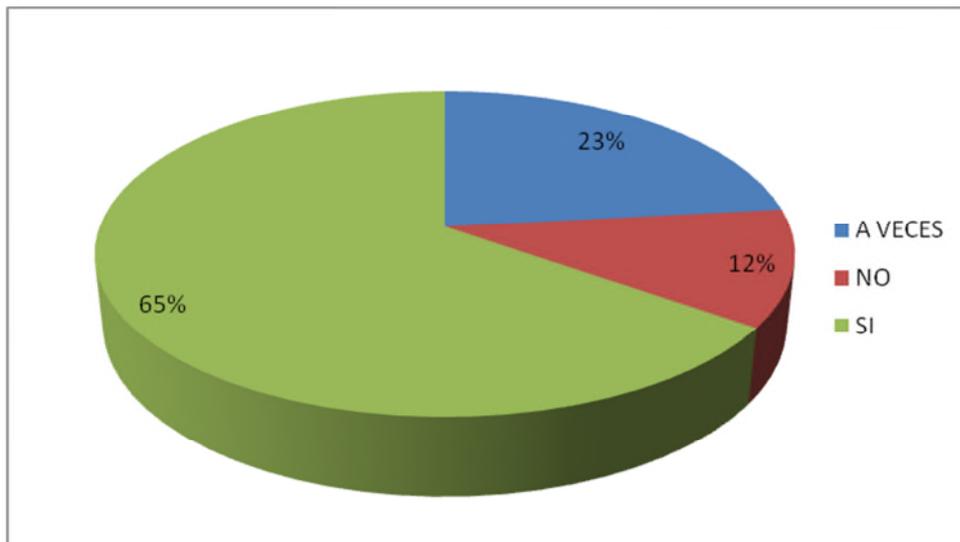
INTERPRETACIÓN:

Para el 65,1% de los encuestados si es favorable el clima organizacional, el 23,3% a veces es favorable y para el 11,6% no existe armonía en toda la organización y con el público.

La satisfacción laboral, se considera como el sentimiento de un empleado hacia diferentes situaciones del entorno laboral, determina en qué nivel se acomoda el trabajo a sus deseos, en función a sus aspiraciones, necesidades, expectativas, según las perciba y refleje por sí mismo. La armonía en el municipio influenciará también en el logro de objetivos y metas en provecho del distrito de Marangani.

Gráfico N° 50

Es favorable el clima organizacional, es decir existe armonía en toda la organización y con el público



Fuente: elaboración propia

Tabla N^a 51
RESULTADO CALIDAD DE SERVICIO

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NUNCA	8.6	20.1	20.1	20.1
A VECES	8.6	20.1	30.2	40.3
NO	12.9	30.2	29.6	70.4
SI	12.7	29.6	20.1	100.0
TOTAL	43	100	100	

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos en la variable Calidad de Servicio: el 30.2% opina que no dan calidad de servicio a los usuarios, el 29.6% que si dan calidad de servicio, el 20.1% que a veces lo dan y el 20.1% nunca lo hacen.

Tabla N^a 52
RESULTADO SATISFACCIÓN LABORAL

	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE VALIDO	PORCENTAJE ACUMULADO
NUNCA	8.6	20.1	20.1	20.1
A VECES	12.9	30.2	30.2	50.3
NO	12.7	29.6	29.6	79.9
SI	8.6	20.1	20.1	100.0
TOTAL	43	100	100	

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos en la variable Satisfacción Laboral: El 30.2% manifiesta que a veces se siente satisfecho con su trabajo, el 29.6% no se siente satisfecho, el 20.1% nunca se siente satisfecho y el 20.1% si se siente satisfecho

Tabla N^a 53
RESULTADO SATISFACCIÓN LABORAL

SATISFACCIÓN LABORAL	CALIDAD DE ATENCIÓN								TOTAL	
	NUNCA		A VECES		NO		SI			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
NUNCA	1	2.3	2	4.6	3	6.9	2	4.6	8	18.6
A VECES	2	4.6	1	2.3	4	9.3	3	6.9	10	23.3
NO	3	6.9	2	4.6	4	9.3	3	6.9	12	27.9
SI	3	6.9	3	6.9	4	9.3	3	6.9	13	30.2
TOTAL	9	20.7	8	18.6	15	34.8	11	25.5	43	100.0

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

En la Satisfacción Laboral global de los trabajadores se encuentra que cuando la Satisfacción Laboral se halla en un nivel bajo pocos de sus usuarios presentan buena percepción de la calidad de atención; mientras que cuando la satisfacción laboral aumenta el porcentaje de sus usuarios que percibe buena calidad de atención también aumenta. Según la prueba estadística Tau de Kendall se aprecia que la Satisfacción Laboral y la Calidad de Atención presentan una relación estadística muy altamente significativa ($P=0.00$), se infiere que mientras mayor sea la satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor; esto demuestra que la Satisfacción Laboral influye en la Calidad de Atención al usuario en la Municipalidad Distrital de Marangani.

IV. DISCUSIÓN

El mundo globalizado en que vivimos y el avance de la tecnología han influenciado para que las instituciones enfrenten diversos acontecimientos que han conllevado a la formación de modelos de gestión a nivel económico, social, cultural y otros, debiendo las instituciones tanto públicas como privadas adaptarse a estos cambios, tanto a nivel de la calidad, de ser productivos y competitivos, donde es necesaria la participación activa de los trabajadores de las instituciones para realizar los procesos de operación en un mundo cambiante, más aún en las empresas que tienen sedes a nivel nacional, regional o local, debiendo ser las operaciones de funcionamiento bastantes flexibilidad y tendiendo a lograr las mejoras para la empresa.

Por ello, las instituciones deben definir sus objetivos a nivel organizacional con calidad, orientadas a tener clientes satisfechos, dándoles productos con calidad, valor en la atención y el servicio. Siendo necesario, tener siempre un servicio de calidad al usuario Ruiz (2002).

Se ha considerado en el trabajo de investigación, la calidad del servicio dividido en cinco dimensiones: Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía,

y Elementos Tangibles. Según los resultados obtenidos en la dimensión Fiabilidad: El 48,8% de los encuestados considera que no se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica, el 79,1% opina que si la razón de existir de una institución pública es el usuario, para el 44,2% la Municipalidad de Marangani no tiene personal en cantidad en oficinas, el 93% considera que si está de acuerdo con que lo ubiquen en el puesto de trabajo según su formación y/o capacitación y para el 48,8% durante el trabajo si se cumplen con las normas internas establecidas dentro de la institución.

Para la dimensión capacidad de respuesta, se ha obtenido como resultados: El 62,8% de los encuestados, manifiestan que si realiza el servicio en el plazo adecuado conforme lo esperaban los usuarios, el 58,1% opina que el personal si toma buenas decisiones para solucionar los problemas agobiantes para el usuario, para el 81,4% el trato al usuario es muy cordial, el 88,4% manifiesta que si practica buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad hacia los usuarios internos y externos, y para el 76,7% si les agrada trabajar en equipo.

En la dimensión Seguridad los resultados obtenidos expresan que: Para el 48,8% de los encuestados si se contrata al personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución municipal, el 58,1% considera que el personal de la Municipalidad Distrital de de Marangani maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas del usuario exigente, el 69,8% manifiesta que si se siente preparado como servidor del municipio para solucionar las situaciones de conflicto que puedan surgir con los ciudadanos y para el 48,8% de los encuestados si se pagan salarios después de 4 ò 5 meses de acuerdo a su condición laboral.

En la dimensión Empatía se tienen como resultados: El 60,5% considera que el personal que atiende si inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo, para el 72,1% si se maneja un lenguaje adecuado para que el usuario pueda entenderlo muy fácilmente, el 81,4% manifiesta que si está dispuesto en

cualquier momento a ayudarlo en la gestión que realiza el usuario, el 79,1% manifiesta que si da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario y el 76,7% considera que si tiene buena relación con sus compañeros de trabajo.

En la dimensión Elementos Tangibles se obtuvieron los siguientes resultados: El 41,9% de los encuestados manifiestan que si han tenido la oportunidad de ver que el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo competentemente, el 55,8% considera que si su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño laboral y el 51,2% opina que la institución si cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo.

En cuanto a la variable Satisfacción Laboral, se han considerado cuatro dimensiones: Significación de tareas, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal/social y los Beneficios Económicos, siendo resultados de la primera dimensión Significación de tareas: El 53,5% de los encuestados considera que sus jefes y la parte administrativa no los motivan en los ascensos y cumplimiento de sus derechos laborales, para el 79,1% su trabajo si los motiva directamente al logro de sus asignaciones personales, el 65,1% considera que su centro de trabajo sus labores si los motivan en sus aspiraciones profesionales y remunerativas.

El 83,7% indica que si realiza sus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad, el 76,7% manifiesta que si se siente motivado y comprometido con la organización y el servicio que brinda, el 67,4% manifiesta que su trabajo si le permite desarrollar al máximo todas sus capacidades en el cumplimiento de sus metas y objetivos, el 81,4% considera que si asume con responsabilidad las tareas asignadas por su jefe, para el 65,1% el trabajo que realiza si le proporciona satisfacción personal y para el 65,1% si es favorable el clima organizacional.

En la dimensión Condiciones de trabajo se obtuvieron los siguientes resultados: El 37,2% de los encuestados opina que a veces se realizan actividades de capacitación permanente en el municipio, el 69,8% opina que si se tienen las medidas de seguridad e higiene en los ambientes de trabajo, el 46,5% considera que en sus labores a diario si hay colaboración entre colegas de trabajo, el 55,8% considera que sus compañeros de trabajo si les transmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado, para el 39,5% sus compañeros de trabajo si les transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo, para el 41,9% sus compañeros de trabajo a veces les transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar su actitud frente al trabajo, el 44,2% opina su jefe no demuestra características de liderazgo y gerente a los trabajadores, el 81,4% considera que si es favorable las relaciones inter institucionales con entidades del estado y a nivel privado y para el 48,8% si es importante que su jefe sea ético y trascendente con los trabajadores y la sociedad.

En la dimensión Reconocimiento personal y/o social los resultados obtenidos fueron: El 81,4% de los encuestados opina que no recibe resoluciones, diplomas de felicitación por su buen desempeño, el 51,2% considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa, para el 60,5% no se realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que se realiza, el 72,1% manifiesta que no ha recibido de la institución o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los últimos dos años y el 58,1% indica que si se realiza sus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad.

En la dimensión Beneficios económicos los resultados obtenidos fueron que el 65,1% de los encuestados manifiesta que su remuneración no satisface sus necesidades económicas familiares.

En el resultado global de la Variable Calidad de Servicio el 30.2% opina que no siempre dan calidad de servicio a los usuarios.

En el resultado global de la Variable Satisfacción Laboral El 30.2% manifiesta que a veces se siente satisfecho con su trabajo.

De lo cual se obtiene que: Mientras mayor sea la satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor; esto demuestra que la Satisfacción Laboral influye en la Calidad de Atención al usuario en la Municipalidad Distrital de Marangani.

V. CONCLUSIONES

Primera: La Satisfacción Laboral y la Calidad de Atención presentan una relación estadística muy altamente significativa, mientras mayor sea la satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Segunda: La calidad de atención de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani – Canchis – Cusco, 2017, se caracteriza porque: Para el 48,8% no se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica, el 62,8% manifiestan que si realiza el servicio en el plazo adecuado conforme lo esperaban los usuarios, y para 41,9% el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.

Tercera: La satisfacción laboral de los trabajadores administrativos se caracteriza porque: El 53,5% considera que sus jefes y la parte administrativa no los motivan en los ascensos y cumplimiento de sus derechos laborales, el 83,7% indica que si realiza sus labores motivado por vocación de servicio, para el 37,2% a veces se realizan actividades de capacitación permanente, el 81,4% opina que no recibe resoluciones, diplomas de felicitación por su buen desempeño y el 51,2% considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa,

VI. RECOMENDACIONES

1. El presente trabajo de investigación servirá de consulta para la realización de otros trabajos que evalúen en los municipios como organizaciones públicas la calidad de servicio al usuario y la satisfacción laboral de los trabajadores.
2. La Municipalidad Distrital de Marangani, debe mejorar la calidad de servicio prestado en cuanto a la gestión orientada al usuario, estableciendo adecuadas estrategias que permitan la participación de todos los trabajadores; comprendiendo las necesidades del usuario para establecer relaciones y tener información relevante que orienten las acciones de mejora de la calidad de servicio, propagando la información a todas las áreas del municipio.
3. El área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Marangani, debe seleccionar adecuadamente al personal según sus habilidades y formación profesional técnica o universitaria, además de su experiencia laboral a fin de garantizar el personal más idóneo. Las políticas de la municipalidad deben considerar talleres de capacitación para el logro de la satisfacción laboral del trabajador.

VII. PROPUESTA

PROPUESTA: TALLER “SOY FELIZ EN MI TRABAJO” PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI

1. Presentación.
2. Fundamentación de la propuesta
3. Objetivos de la propuesta
4. Sustento de la aplicación del Taller “SOY FELIZ EN MI TRABAJO” para mejorar la calidad de servicio en la Municipalidad Distrital de Marangani
5. Actividades del Taller
6. Metodología para la ejecución de las actividades programadas.
 - **Taller presencial:** Elaboración de trípticos sobre las tareas laborales y las condiciones de trabajo.
 - **Apadrinamiento:** Un trabajador nombrado es padrino de un trabajador contratado
 - **Entrega de reconocimientos:** Al mejor trabajador del mes y del año.
 - **Programación de Ferias:** Sobre actividades del Municipio.
 - **La hora del Municipio:** “Marangani en acción” Charla en la radio oficial de Sicuani – Marangani sobre las actividades del municipio.
 - **“MANUAL DE SATISFACCIÓN LABORAL”** del Municipio Distrital de Marangani.
 - **“Marangani de mis amores”:** Teatralización de problemas frecuentes que tienen los trabajadores.
 - **Cronograma de campeonatos deportivos** inter instituciones públicas y privadas del distrito de Marangani. **Ferias** que demuestren la labor creativa de los docentes

- **Premiación de los equipos** ganadores de los juegos deportivos: Entrega de presentes
- **Fiesta de confraternidad entre personal jerárquico y trabajadores** de la Municipalidad Distrital de Marangani.

PRESENTACIÓN:

En un mundo globalizado y con influencia de las tecnologías de la información y la comunicación, las instituciones deben definir sus objetivos a nivel organizacional con calidad, orientadas a tener clientes satisfechos, dándoles productos con calidad, valor en la atención y el servicio. Siendo necesario, tener siempre un servicio de calidad al usuario Ruiz (2002).

Parada, define al servidor público como la persona que está al servicio del estado, desarrollando funciones y con responsabilidades en la administración pública. Lovelock, establece que el personal tiene contacto con el usuario, lo considera que valora el servicio que le ofrece el empleado, a fin de entablar una relación de lealtad entre el usuario y la entidad estatal. El personal debe saber comprender al usuario y debe esforzarse por satisfacer sus necesidades y así crear la ventaja competitiva para el municipio (Lovelock, 2009).

La Municipalidad Distrital de Marangani se encuentra ubicada en la provincia de Canchis de la región del Cusco, tiene recursos naturales y pisos ecológicos (valle y puna), con una amplia riqueza económica, el distrito tiene catorce comunidades y la capital es Marangani, su principal función es impulsar la planificación, promoción y concertación del desarrollo del distrito a fin de lograr su desarrollo económico, equidad social, mantenimiento del medio ambiente, realización de proyectos con inversión pública, empleando adecuadamente los recursos asignados por el estado.

FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA Y PRINCIPIOS DE LA PROPUESTA

Barker (1997), determina que la calidad sirve para ingresar en el competitivo mercado del presente siglo, y que asegura el éxito de la empresa, es la única alternativa para satisfacer al usuario externo, aplicando calidad en la dirección de la empresa en relación a la realidad de otras empresas.

Para Bandura, los talleres son un medio de aprendizaje y mejoramiento social, la conducta humana se regula por las condiciones del medio donde el ser humano se desarrolla y que se regula por las condiciones del medio que influye en sus

actividades. También se considera la teoría de Gardner, sobre la inteligencia adecuada de la energía y predisposición hacia un objetivo o logro establecido.

El Taller “SOY FELIZ EN MI TRABAJO” para mejorar las dimensiones de la satisfacción laboral en lo referente a: La significación de tareas, mejora de las condiciones de trabajo, logro de reconocimiento personal y social, así como tener mejores beneficios económicos, se realizará entre los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani, este taller está dirigido a lograr la calidad de servicio hacia el usuario que viene a solicitar los servicios de la municipalidad.

OBJETIVOS DEL TALLER “SOY FELIZ EN MI TRABAJO”

OBJETIVO GENERAL

Mejorar los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Mejorar la significación de las tareas en los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.
2. Mejorar las condiciones de trabajo en los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.
3. Impulsar los reconocimientos personales y sociales en los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.
4. Mejorar los beneficios económicos otorgados a los trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani.

NECESIDAD DE LA APLICACIÓN DEL TALLER “SOY FELIZ EN MI TRABAJO” PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI

Las razones por las cuales se debe implementar el taller están consideradas en el Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de

Marangani, en el Título V del Régimen Laboral, Art. Nro. 98 que establece que los funcionarios así como los empleados de la municipalidad son servidores públicos sujetos al sistema de régimen laboral de la actividad estatal, su modalidad de contratación está sujeta al régimen laboral del área privada.

Las deficiencias en la calidad de servicio se evidencian por las constantes quejas de los usuarios que solicitan los servicios de la municipalidad, siendo los principales reclamos:

- Impuntualidad en el horario de atención de la municipalidad y en las diferentes áreas de trabajo.
- Incumplimiento de la entrega del servicio en el plazo determinado.
- Excesiva burocracia que no agilizan los trámites documentarios.
- Lentitud en la entrega de resultados por los servicios solicitados por los usuarios.
- Se percibe que el personal que labora no está capacitado profesionalmente para el desempeño de las funciones asignadas.
- El personal no tiene adecuado trato con el usuario, sobre todo si son personas quechua hablantes.
- El personal, muchas veces no utiliza el uniforme de la institución, lo que refleja informalidad en los servicios.
- Incumplimiento de las normas internas del municipio, lo que conduce a las quejas de los usuarios en el Libro de Reclamaciones.

ORGANIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL TALLER “SOY FELIZ EN MI TRABAJO”

ACTIVIDAD	TÉCNICA	CRONOGRAMA	RECURSOS
Jornadas de capacitación para los trabajadores	Taller presencial Elaboración de trípticos sobre tareas laborales y condiciones de trabajo		Pizarra Plumones Videos
Apadrinamiento de trabajadores	Apadrinamiento: Un trabajador nombrado es padrino de un trabajador		Sala de reunión Filmación

Entrega de reconocimientos	Reconocimiento al mejor trabajador del mes y del año		Sala de Reunión Filmación
Ferías	Programación de Ferias: Difusión e impulso de las actividades del Municipio		Pizarra Plumones Filmación
Programa Radial	La hora del municipio: Difusión de las obras del municipio en castellano y en quechua		Filmación
Manual de Satisfacción Laboral	Bosquejo del “Manual de Satisfacción Laboral: Marangani, soy feliz en mi trabajo.		Pizarra Plumones Filmación
Jornada de teatro	“Marangani de mis amores” Teatralización de problemas frecuentes que tienen los trabajadores		Auditorio del Municipio Filmación
Campeonatos Deportivos	Cronogramación de campeonatos deportivos inter instituciones públicas y privadas del distrito de Marangani		Campos deportivos Pizarra Plumones
Jornadas deportivas	Premiación de los equipos ganadores de los juegos deportivos.		Filmación
Feria de Proyectos de Investigación	Ferías que demuestren la labor creativa de los trabajadores		Patio del municipio Filmación
Fiestas de Confraternidad	Fiestas de confraternidad entre personal jerárquico y trabajadores del municipio		Pizarra Plumones Filmación

DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS:

1. Taller sobre las tareas laborales y las condiciones de trabajo

En las instituciones públicas la calidad en el servicio es básica para lograr las metas deseadas, los clientes son exigentes al solicitar los servicios, dar solución a sus expectativas, el mundo actual es globalizado por lo cual la calidad en el servicio es importante en toda organización pública basada principalmente en lograr ser competitivos, productivos y eficientes.

En este contexto, la Municipalidad del distrito de Marangani, es una institución pública de los ocho distritos de la provincia de Canchis, se ubica en la región de Cusco y se encuentra bajo el sistema administrativo del Gobierno Regional del Cusco, siendo su misión: Dar servicios con calidad, transparencia y empleando la tecnología actual a favor del cliente, buscando siempre desarrollar en forma sostenible e integral a la región, mediante la gestión de tipo participativo e innovador. Además, su visión a nivel institucional busca posicionar el liderazgo de la municipalidad a fin de lograr el desarrollo de la comunidad, mediante el sistema eficiente de gestión pública, haciendo del distrito de Maranganí un pueblo que sea seguro, con modernidad, inclusivo, ordenado, además de fomentar el desarrollo de la cultura.

Metodología.-

Los temas base están organizados en dos sesiones semanales de clase con una duración de dos horas cada sesión.

El tiempo para estas sesiones es de 1,5 horas, donde se expondrán las condiciones laborales y los beneficios que los trabajadores tienen al estar en la Municipalidad Distrital de Marangani, se emplearán diapositivas y videos; la media hora restante (al inicio, al final o durante la exposición teórica) se realizarán los trípticos cuyo objetivo es fijar los conceptos y facilitar su comprensión; estas actividades consistirán en pequeños ejercicios creativos, elección del título del trabajo practico, rondas de opinión, exposición de pequeñas investigaciones, etc.

También, dentro de estas sesiones se empleó una hora en la realización de un análisis sobre los principales problemas de los trabajadores en su labor cotidiana y se plantearán propuestas para la mejora del trabajo y de las condiciones laborales de los trabajadores del Municipio Distrital de Marangani.

Evaluación

La evaluación de los temas estará basada en los siguientes criterios:

- ✓ 25% a la realización del tríptico sobre el trabajo cotidiano y las condiciones laborales.

- ✓ 25% a la presentación práctica de trabajos sobre los temas materia de estudio.
- ✓ 50% por la asistencia y participación activa en las actividades planteadas.

2. APADRINAMIENTO: Un trabajador nombrado es padrino de un trabajador contratado

Objetivos.- Lograr que los trabajadores nombrados adquieran mayor sensibilidad y conciencia de que los trabajadores nombrados también son importantes para el Municipio Distrital de Marangani, a fin que se logre un adecuado clima de trabajo en equipo, que conlleve al logro de los objetivos y metas del municipio basados en: La identificación con el trabajo, el respeto entre trabajadores, honestidad, puntualidad, responsabilidad y solidaridad.

Temario.- Se proyectaran vídeos relacionados con el trabajo en equipo, de auto estima y después se procederá a indicarles a los trabajadores que pongan sus nombres en un ánfora, nombrados por un lado y contratados por otro, para luego ir extrayendo los nombres de cada padrino y ahijado.

Este proceso lúdico permite elevar la autoestima entre los trabajadores, sobre todo en los contratados, considerando la autoestima como la clave para comprendernos y comprender a los demás y proyectarnos hacia el éxito de la institución.

También se determinará que el apadrinamiento tendrá una trascendencia más importante, porque los trabajadores nombrados pueden apoyar a los trabajadores contratados no solo en sus funciones municipales sino también en lo personal.

- ✓ **Metodología.-** Actividades iniciales, presentación de video sobre la provincia de Canchis – distrito de Marangani, formación de grupos de trabajadores nombrados y contratados, selección de los padrinos y ahijados al azar.
- ✓ **Evaluación.-** formativa: logro de sensibilización sobre su realidad laboral y cambio de actitud.

3. Entrega de reconocimientos: Al mejor trabajador del mes y del año.

- **Objetivo.-** Contribuir a que los trabajadores puedan vivenciar los valores institucionales, mostrando profundo interés por querer trabajar en equipo, proponer soluciones ante las dificultades, que los impulse a participar activamente para el mejoramiento de la calidad de servicios a los usuarios en la Municipalidad Distrital de Marangani.
- **Temario.-** Se desarrollará una reunión impartida a los trabajadores sobre la calidad de servicios que se debe brindar al usuario en el municipio, identificando los problemas frecuentes, las quejas de los usuarios, los problemas de comunicación, sobre todo con usuarios quechua hablantes; buscando incentivar que los trabajadores identifiquen, concienticen y planteen propuestas de solución ante los frecuentes problemas en el municipio al atender a los usuarios.
- **Metodología.-** Actividades preliminares de integración; presentación del objetivo del tema, exposición del tema, formación de grupos de discusión, análisis y comentarios, elaboración de conclusiones y exposición de las mismas sobre la realidad de la atención al usuario en la Municipalidad Distrital de Marangani.
- **Evaluación.-** Formativa, participativa y democrática. Logro de los objetivos planteados, elección secreta del mejor trabajador del mes y del año.
- **Entrega de reconocimientos:** En forma mensual y anual a los trabajadores que demuestren mejor actitud de servicio con los usuarios.

4. PROGRAMA FERIAS DE INVESTIGACIÓN: MARANGANI SIEMPRE RUMBO AL PROGRESO.

- ✓ **Objetivo.-** Generar espacios operativos de investigación e innovación para el mejoramiento continuo de la calidad de servicio en la municipalidad.
- ✓ **Temario.-** Con la participación de los trabajadores se realizará estas actividades que servirán para motivar la participación activa de los

trabajadores sobre la investigación e innovación de propuestas que mejoren la calidad del servicio al usuario que asiste al municipio.

- ✓ **Metodología.-** Actividades iniciales, presentación del objetivo del tema, exposición de la temática, uso del método analítico-sintético, formación de grupos de discusión, análisis y comentarios, elaboración de conclusiones y exposición de las mismas. Para ello se formularon proyectos que permitan el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) así como lograr la concientización de poder conseguir financiamiento para los trabajos de investigación e innovación a través de la alcaldía con otras instituciones aliadas como municipalidades, ONG's, etc.
- ✓ **Evaluación.-** Cualitativa: reflexiva y participativa. Logro de los objetivos planteados.

5. LA HORA DEL MUNICIPIO: Charla en la radio oficial de Marangani sobre problemas de la localidad.

Objetivos.- Los objetivos específicos serán:

- Concientizar a la población sobre los problemas de salud, limpieza, educación, alimentación, desarrollo social del distrito de Marangani.
 - Destacar la importancia de la educación como un trabajo en equipo: Municipio – Familia – Sociedad.
 - Lograr que los trabajadores transmitan sus experiencias laborales en idioma castellano y quechua buscando que los usuarios del distrito de Marangani también se sientan parte del municipio y que sus ideas o propuestas ayudarán al municipio a mejorar la calidad del servicio.
- ✓ **Metodología.-** En esta actividad se realizarán participaciones en los principales programas radiales del distrito de Marangani y de la provincia de Canchis, donde los trabajadores del municipio podrán participar en forma activa y practica sobre las experiencias y la importancia de su respectiva área de trabajo.

- ✓ Además, se aprovechará la coyuntura electoral, por las próximas elecciones municipales para concientizar a los diferentes candidatos municipales a considerar la calidad de servicio como uno de los problemas principales que deberán atender y considerar en su plataforma de propuesta electoral.
- ✓ **Evaluación.**- Cualitativa: participativa, reflexiva y protagónica. Logro de los objetivos planteados.

6. MANUAL DE SATISFACCIÓN LABORAL: “SOMOS TRABAJADORES – SOMOS AMIGOS”

- ✓ **Objetivos.**- Expresar habilidades, destrezas, actitudes y valores de los trabajadores quienes conociendo la problemática de la Municipalidad Distrital de Marangani realizarán el FODA de la convivencia laboral que actualmente existe.
- ✓ **Temario.**- Se convocarán a dos reuniones "SOMOS TRABAJADORES – SOMOS AMIGOS", fomentando la organización de los trabajadores con un objetivo común, sensibilizarlos sobre la importancia de lograr la óptima convivencia profesional para lograr la calidad de servicio establecida en el ROF (Reglamento de Organización y Funciones) del municipio. Los resultados se expondrán en la pizarra.
- ✓ **Metodología.**- Los trabajadores se agruparán por grupos para elaborar el FODA de los problemas en la convivencia laboral que se vive actualmente en la Municipalidad Distrital de Marangani, y en papelotes se expondrán los resultados, además de exponer las propuestas de solución.
- ✓ **Evaluación.**- Formativa, cualitativa, participativa, democrática y protagónica, incentivando la dimensión afectiva del trabajo entre colegas en el municipio.

7. “MARANGANI DE MIS AMORES”: Teatralización de problemas frecuentes que tienen los trabajadores

- ✓ **Objetivos.**- Reconocer apreciar y valorar a través del teatro que problemas frecuentemente tienen los trabajadores en su desempeño laboral en el municipio.

Lograr, a través de las teatralizaciones que los trabajadores tomen conciencia de la urgente necesidad de prestar atención a los problemas de convivencia laboral que afectan la calidad del servicio brindado al usuario que asiste al municipio, para asegurar que se adopten medidas adecuadas respecto a la comportamiento humano y al componente cognitivo y conductual.

- ✓ **Temática.**- El teatro, es una estrategia que permite el ensayo de conductas, la imaginación de soluciones y la creación de nuevas alternativas de acción y magia en la representación de actividades cotidianas. Esta alternativa, tiene sentido de poder transformar cuando se une el afecto y las emociones humanas básicas que permiten la convivencia, cooperación y aceptación entre los seres humanos (Maturana 1997).

- ✓ Estos componentes motivan al logro de los objetivos y metas de toda institución, estará dirigido a los trabajadores participantes para que vivencien experiencias de su vida laboral cotidiana, sensibilizándolos así ante sus problemas que tienen a diario en la Municipalidad Distrital de Marangani y que permiten mejorar sus niveles de auto estima y poder establecer inter relaciones adecuadas con los usuarios que asisten al municipio.

Así, el teatro desarrollará en los trabajadores diversas funciones como son: La estimulación de las capacidades sensoriales y de tipo intelectual, afectivo, ayuda a que tengan mejores relaciones sociales con sus colegas de trabajo, les permite desarrollar su imaginación, espontaneidad y su nivel de creatividad, que les facilita la asimilación de información, uso y reafirmación de sus conocimientos.

- ✓ **Metodología.-** Actividades iniciales, presentación del objetivo del teatro, explicación de los temas a representar, participación activa y uso de técnicas grupales y prácticas, análisis y comentarios, elaboración de conclusiones y exposición de las mismas.
- ✓ **Evaluación.-** Cualitativa, formativa y participativa respetando las características individuales y sus ritmos de actuación; la co evaluación como verificación de la transformación obtenida y el. logro de los objetivos planteados.

8. CAMPEONATOS DEPORTIVOS: inter instituciones públicas y privadas del distrito de Marangani

- ✓ **Objetivos.-** Incentivar la práctica del deporte, del trabajo en equipo, de la representación de la Municipalidad Distrital de Marangani.
- ✓ Lograr, a través de los juegos deportivos que lo más importante es participar y que todos son trabajadores de una gran familia llamada “MARANGANI”, así se logrará que ellos tomen conciencia de la urgente necesidad de prestar atención a los problemas de convivencia laboral, para asegurar que se adopten medidas adecuadas respecto a la comportamiento humano y al componente cognitivo y conductual.
- ✓ **Temática.-** Realizar un cronograma de campeonatos de fútbol y voleibol, así como de una jinkana para permitir que mediante el deporte los trabajadores se sientan motivados a representar a su municipalidad ante otras instituciones públicas y privadas del distrito de Marangani.
- ✓ **Metodología.-** Actividades iniciales, presentación del cronograma de los juegos deportivos de fin de semana, explicación de las bases, participación activa y trabajo en equipo.
- ✓ **Evaluación.-** Cualitativa, formativa y participativa respetando las características individuales y sus ritmos de actuación; evaluación y verificación de la transformación obtenida y el. logro de los objetivos planteados.

VIII. REFERENCIAS

1. BARRERO, V. (2000). Satisfacción del cliente en el servicio prestado en el Banco de Lara, en el Municipio Iribarren, estado Lara. Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Bancaria. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto (Venezuela).
2. BERRY, T. (1992). Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total. Editorial Mc Graw Hill de Management. Caracas.
3. BERRY, T. (1996) Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras. Editorial Díaz de Santos. Caracas.
4. CHIAVENATO, I. (1995) Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
5. DESATRICK, R. (1990). Cómo conservar su Clientela. El Secreto del Servicio. Editorial Legis IESA. Caracas.
6. Diccionario de Administración y Finanzas. Océano / Centrum Editorial S.A. Pág. (260).
7. DRUKER, P. (1990). El Ejecutivo Eficaz. Editorial Sudamericana. Buenos Aires.
8. ECHEVERRÍA V., y OTROS. (1999) Rediseño del Proceso de Compra y la Satisfacción de los Clientes Internos de una Empresa Industrial, Caso Cerámicas Caribe. Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Bancaria. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto (Venezuela).
9. FISHER, L. y NAVARRO V. (1994). Introducción a la Investigación de Mercado. México. Tercera Edición., Mc Graw Hill.
10. GALINDO, M. (1991) Fundamentos de Administración. Editorial Trillas. México.
11. GONZÁLEZ, F. (1999). Evaluación de la Calidad del servicio presentado en el Departamento de Atención al Cliente, de Interbank, Banco Universal, Oficina Barquisimeto, Estado Lara. Trabajo de Grado para optar al Título

- de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
12. HARRIGTON, J. (1998). *Cómo Incrementar la Calidad Productiva*. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.
 13. HERNÁNDEZ, S. (1995) *Metodología de la Investigación*. Ediciones Mc Graw Hill. Colombia.
 14. HOROVITZ, J. (1997) *La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente*. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.
 15. KARL, A. (1988) *Gerencia del Servicio*. Legis Fondo Editorial. Caracas.
 16. KARL, A. (1997) *La Revolución del Servicio*. Primera Edición. 3R Editores. Bogotá.
 17. MANRIQUE, M. (1999). *Lineamientos para el Mejoramiento de la Calidad del Servicio al Cliente en los Centros de Producción del Instituto Autónomo Círculo de las Fuerzas Armadas, Basados en los Catorce Principios de Edward Deming, en Barquisimeto Estado Lara*. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
 18. MASAASI, I. (1998). *Cómo Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)*. Editorial Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá.
 19. MORALES, B. (1989). *Levantamiento de Información para Sistemas de Manuales y Automatizados*. Barquisimeto.
 20. PARRA, M. (1999). *Propuesta para el Mejoramiento del Servicio al Cliente en la Corporación de Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (CORPOINDUSTRIA)*. Trabajo de Grado para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).
 21. PRATO, V. (1998). *Propuesta de Estrategias para Optimizar el Servicio Personalizado de Atención al Cliente en el Hotel Príncipe, C.A.* Trabajo de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, Mención Gerencia. Universidad Fermín Toro. Cabudare (Venezuela).

22. SABINO, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.
23. STONER, J. (1996). Administración. Sexta Edición. Prentice may Hispanoamericana, S.A.
24. WELLINGTON, P. (1997). Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.
- <http://www.computing.es/infraestructuras/especiales/1096793001801/5-estrategias-aumentar-competitividad-de-banca-tradicional.1.html>.
- <https://pyme.lavoztx.com/cinco-estrategias-exitosas-de-negocios-de-los-bancos-8598.html>.
- <http://saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/5776/6412>.
- <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2017/01/11/servicios-control-calidad-ambiental-peru>.
- <http://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>.
- <http://importacionesan.blogspot.pe/2011/05/marco-teorico.html>

ANEXOS

Instrumentos.

Validez de los instrumentos

Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

Otras evidencias

ARTÍCULO CIENTÍFICO

1. TÍTULO

Diagnóstico de la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani-Canchis-Cusco-2017.

2. AUTOR:

Br. MAMANI YUCRA, César Humberto

yuhy2468@gmail.com

Universidad César Vallejo

3. RESUMEN

El objetivo central estuvo basado en establecer la relación que existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017. El tipo de estudio es descriptivo porque se emplea la observación directa y en el análisis de documentos, se describe la situación tal como se presenta en la realidad, además es una investigación de tipo cuantitativa, con un diseño de investigación descriptivo, no experimental. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario sobre la calidad de atención al usuario y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos. Como resultado se ha podido establecer que la Satisfacción Laboral y la Calidad de Atención presentan una relación estadística muy altamente significativa, a mayor satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani.

4. PALABRAS CLAVE

Calidad de atención, Satisfacción laboral, usuario, municipio

5. ABSTRACT

The main objective was to establish the relationship that exists between the quality of attention and the job satisfaction of the administrative workers of the District Municipality of Marangani - Canchis - Cusco, 2017.

The type of study is descriptive because direct observation is used and in the analysis of documents, the situation is described as it is presented in reality, it is also a quantitative research, with a descriptive, non-experimental research design. For the collection of data, the survey was used as a technique and the questionnaire on

the quality of customer service and job satisfaction of administrative workers was used as an instrument. As a result, it has been possible to establish that the Labor Satisfaction and the Quality of Attention present a highly significant statistical relation, to greater labor satisfaction with their work, the quality of attention will also be better in the administrative workers of the District Municipality of Marangani.

6. KEYWORDS

Quality of attention, Job satisfaction, user, municipality.

7. INTRODUCCIÓN

La investigación titulada: Diagnóstico de la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani-Canchis-Cusco-2017; establece que en las instituciones públicas la calidad en el servicio es básico para lograr las metas deseadas, los clientes son exigentes al solicitar los servicios, dar solución a sus expectativas, el mundo actual es globalizado por lo cual la calidad en el servicio es importante en toda organización pública basada principalmente en lograr ser competitivos, productivos y eficientes.

El servicio de atención al cliente o usuario, servicio que da la empresa a los clientes, son actividades que están inter relacionadas con el objetivo de dar al

usuario el producto en el lugar y tiempo esperado y que le sea útil, Harrington (1998), define al usuario como la persona vital para la empresa, que tienen necesidades y deseos para ser satisfechos, buscan el mejor trato.

La importancia en la calidad del servicio en las instituciones públicas y privadas está en relación con la comunicación a los usuarios a fin de conocer sus necesidades a satisfacer y lograr así la calidad en la atención que requieren. Al analizar la calidad en una institución, no sólo es a nivel económico con trascendencia social, sino para analizar la forma de lograr que la empresa sea más competitiva al tener puestos laborales con mejor remuneración y estabilidad, contribuyendo a elevar los niveles de calidad laboral requeridas.

La satisfacción, se define como la sensación de toda persona experimenta en el logro de su equilibrio entre la necesidad y los medios que la reducen, sensación, motivación en la búsqueda de sus objetivos (Ardouin, Gayó y Jarpa, 2000). La satisfacción que las personas reciben en su centro laboral está en función al nivel del

trabajo que realizan con sus necesidades o deseos que deben satisfacer; el deseo se define como una aspiración consciente por alguna cosa o lo que se piensa puede satisfacer a una persona (Ardouin, Gayó y Jarpa, 2000).

Sempañe, Rieger y Roodt (2002), establecen que la satisfacción laboral está relacionada con la percepción y la evaluación del empleado con su trabajo, la percepción está influenciada por determinadas circunstancias y necesidades, así como por los valores del empleado que evalúa si su trabajo es importante y satisface sus expectativas.

Según el diagnóstico del nivel de calidad en la atención y aplicación de estrategias del servicio de los empleados administrativos de la Municipalidad de Marangani, se observa que dificultades en el área estructural, tecnológica evidenciadas en la: Discriminación de los empleados en cuanto al sexo, raza, condición social, procedencia, además del incumplimiento en la remuneración oportuna por sus servicios prestados, que a veces se retrasan en más de 5 meses.

La atención a los usuarios es deficiente en las distintas áreas de la municipalidad; también se evidencia retardo en la respuesta a sus peticiones, lo cual se evidencia cuando el representante del área legal de la municipalidad contrata a funcionarios sin considerar el perfil laboral que se requiere, generando descontento en los trabajadores, no cumpliendo adecuadamente con sus funciones y desprestigiando por ende al alcalde, similar realidad se tiene con el personal de nivel técnico y los auxiliares. Estas deficiencias deben ser corregidas a fin de mejorar el nivel de servicio al cliente con calidad y confiabilidad, viabilizando los proyectos y mejorando los procesos administrativos de la municipalidad

En el presente trabajo de investigación se plantea como problema general ¿Qué relación existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017?. El objetivo general propuesto es: Establecer la relación que existe entre la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017. A la vez se establecieron los siguientes objetivos específicos:

Analizar las características de la calidad de atención de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017

Analizar las características de la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017. La muestra de estudio estuvo conformada por 43 trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani; a los cuales se les aplicó dos instrumentos tipo cuestionario.

8. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo descriptiva - cuantitativa, con diseño no experimental en una muestra de 43 servidores de la Municipalidad Distrital de Marangani, elegidos a través del muestreo probabilístico a quienes se les aplicó el cuestionario de Calidad de Servicio, basado en preguntas cerradas y el

cuestionario para evaluar la Satisfacción Laboral con las mismas características al anterior,. Y para analizar los datos obtenidos se utilizó cuadros y gráficos estadísticos del programa SPSS y

Excel.

El cuestionario de encuesta sobre la calidad de servicio fue aplicada a los 43 trabajadores, funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Marangani; este instrumento de recolección de datos estaba estructurado en veinte (20) ítems atendiendo a las dimensiones: Fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles; con un criterio de valoración: Si, No, A veces, Nunca. El cuestionario para evaluar la satisfacción laboral estaba estructurado en veinticuatro (24) ítems atendiendo a las dimensiones: Significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos, con un criterio de valoración: Si, No, A veces, Nunca

Los datos fueron procesados a través del programa estadístico Excel y SPSS 22; se trabajó con el estadístico Alpha de Cronbach, para comprobar las hipótesis. Los datos fueron procesados y presentados a través de tablas y gráficos estadísticos.

9. RESULTADOS

En el resultado global de la Variable Calidad de Servicio el 30.2% opina que no siempre dan calidad de servicio a los usuarios. En el resultado global de la Variable Satisfacción Laboral El 30.2% manifiesta que a veces se siente satisfecho con su trabajo. Los resultados obtenidos establecen que mientras mayor sea la satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor; esto demuestra que la Satisfacción Laboral influye en la Calidad de Atención al usuario en la Municipalidad Distrital de Marangani. Según los resultados obtenidos las instituciones públicas y privadas deben definir sus objetivos a nivel organizacional

con calidad, orientadas a tener clientes satisfechos, dándoles productos con 10.

calidad, valor en la atención y el servicio. Siendo necesario, tener siempre un servicio de calidad al usuario.

10. DISCUSIÓN

En base a los resultados obtenidos en la investigación se ha determinado que variable calidad del servicio fue dividida en cinco dimensiones: Fiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad, Empatía, y Elementos Tangibles. En la dimensión Fiabilidad: El 48,8% de los encuestados considera que no se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica, el 79,1% opina que si la razón de existir de una institución pública es el usuario, para el 44,2% la municipalidad no tiene personal en cantidad en oficinas, el 93% considera que si está de acuerdo con que lo ubiquen en el puesto de trabajo según su formación y/o capacitación y para el 48,8% durante el trabajo si se cumplen con las normas internas establecidas dentro de la institución.

Para la dimensión capacidad de respuesta, el 62,8% manifiesta que si realiza el servicio en el plazo adecuado conforme lo esperaban los usuarios, el 58,1% opina que el personal si toma buenas decisiones para solucionar los problemas agobiantes para el usuario, para el 81,4% el trato al usuario es muy cordial, el 88,4% manifiesta que si practica buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad hacia los usuarios internos y externos, y para el 76,7% si les agrada trabajar en equipo.

En la dimensión Seguridad los resultados establecen que: Para el 48,8% si se contrata al personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la institución municipal, para el 58,1% el personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas del usuario exigente, el 69,8% manifiesta que si se siente preparado como servidor del municipio para solucionar las situaciones de conflicto que puedan surgir con los ciudadanos y para el 48,8% de los encuestados si se pagan salarios después de 4 0 5 meses de acuerdo a su condición laboral.

En la dimensión Empatía: El 60,5% considera que el personal que atiende si inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo, para el 72,1% si se maneja un lenguaje adecuado para que el usuario pueda entenderlo muy

fácilmente, el 81,4% manifiesta que si está dispuesto en cualquier momento a ayudarlo en la gestión que realiza el usuario, el 79,1% manifiesta que si da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario y el 76,7% considera que si tiene buena relación con sus

compañeros de trabajo. En la dimensión Elementos Tangibles: El 41,9% de los encuestados manifiestan que si han tenido la oportunidad de ver que el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo competentemente, para el 55,8% su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño laboral y para el 51,2% la institución si cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo.

En cuanto a la variable Satisfacción Laboral, se han considerado cuatro dimensiones: Significación de tareas, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal/social y los Beneficios Económicos, siendo resultados de la primera dimensión Significación de tareas: El 53,5% de los considera que sus jefes y la parte administrativa no los motivan en los ascensos y cumplimiento de sus derechos laborales, para el 79,1% su trabajo si los motiva directamente al logro de sus asignaciones personales, el 65,1% considera que su centro de trabajo sus labores si los motivan en sus aspiraciones profesionales y remunerativas.

El 83,7% indica que si realiza sus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad, el 76,7% manifiesta que si se siente motivado y comprometido con la organización y el servicio que brinda, el 67,4% manifiesta que su trabajo si le permite desarrollar al máximo todas sus capacidades en el cumplimiento de sus metas y objetivos, el 81,4% considera que si asume con responsabilidad las tareas asignadas por su jefe, para el 65,1% el trabajo que realiza si le proporciona satisfacción personal y para el 65,1% si es favorable el clima organizacional.

En la dimensión Condiciones: El 37,2% opina que a veces se realizan actividades de capacitación permanente en el municipio, el 69,8% opina que si se tienen las medidas de seguridad e higiene en los ambientes de trabajo, el 46,5% considera que en sus labores a diario si hay colaboración entre colegas de trabajo, el 55,8% considera que sus compañeros de trabajo si les transmiten honestidad y el buen

uso de los recursos del estado, para el 39,5% sus compañeros de trabajo si les transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo, para el 41,9% sus compañeros de trabajo a veces les transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar su actitud frente al trabajo, el 44,2% opina su jefe no demuestra características de liderazgo y gerente a los trabajadores, el 81,4% considera que si es

favorable las relaciones inter institucionales con entidades del estado y a nivel 11.

privado y para el 48,8% si es importante que su jefe sea ético y trascendente con los trabajadores y la sociedad.

En la dimensión Reconocimiento personal y/o social: El 81,4% de los encuestados Opina que no recibe resoluciones, diplomas de felicitación por su buen desempeño, el 51,2% considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa, para el 60,5% no se realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que se realiza, el 72,1% manifiesta que no ha recibido de la institución o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los últimos dos años y el 58,1% indica que si se realiza sus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad.

En la dimensión Beneficios económicos el 65,1% de los encuestados manifiesta que su remuneración no satisface sus necesidades económicas familiares.

11. CONCLUSIONES

Primera: La Satisfacción Laboral y la Calidad de Atención presentan una relación estadística muy altamente significativa, mientras mayor sea la satisfacción laboral con su trabajo, la calidad de atención también será mejor en la Municipalidad Distrital de Marangani.

Segunda: La calidad de atención de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani — Canchis — Cusco, 2017, se caracteriza porque: Para el 48,8% no se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnica, el 62,8% manifiestan que si realiza el servicio en

el plazo adecuado conforme lo esperaban los usuarios, y para 41,9% el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.

Tercera: La satisfacción laboral de los trabajadores administrativos se caracteriza porque: El 53,5% considera que sus jefes y la parte administrativa no los motivan en los ascensos y cumplimiento de sus derechos laborales, el 83,7% indica que si realiza sus labores motivado por vocación de servicio, para el 37,2% a veces se realizan actividades de capacitación permanente, el 81,4% opina que no recibe resoluciones, diplomas de felicitación por su buen desempeño y el 51,2% considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa,

12. REFERENCIAS

Berry, T. (1992). *Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total*. Editorial Mc Graw Hill de Management. Caracas. BERRY, T. (1996) *Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones*

Financieras. Editorial Díaz de Santos. Caracas.

CHIAVENATO, I. (1995) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

MASAAKI, I. (1998). *Cómo Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)*. Editorial Mc Graw Hill. Santa Fe de Bogotá.

MORALES, B. (1989). *Levantamiento de Información para Sistemas de Manuales y*

Automatizados. Barquisimeto.

Anexo : 01 Instrumentos

DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI, AÑO 2017.

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES FUNCIONARIOS, PROFESIONALES, TECNICOS Y AUXILIARES.

Distinguido (as) colega recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **CALIDAD DE SERVICIO**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo necesario. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración valiosa.

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.

Si	No	A veces	Nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS				
		Si	No	A veces	Nunca
01	¿Se realizó el servicio en un plazo adecuado conforme esperaba el usuario?				
02	¿ Ha tenido la oportunidad de ver que el personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo competentemente?				
03	¿Se contrata al personal según su capacidad y/o formación profesional o técnico?				
04	¿Se contrata personal profesional o técnico de acuerdo a las necesidades de la Institución Municipal?				
05	¿El personal maneja habilidades y creatividad en la solución de problemas del usuario exigente?				
06	¿El personal en su trabajo toma buenas decisiones y acertadas para solucionar problemas agobiantes del usuario?				
07	¿ Considera que el personal que atiende inspira confianza y muestra buena disposición para atenderlo?				
08	¿Maneja usted un lenguaje adecuado para que el usuario pueda muy fácilmente?				
09	¿En su trato es usted muy cordial y respetuoso hacia el usuario?				
10	¿Usted está dispuesto en cualquier momento a ayudarlo en la gestión que realiza el usuario?				

11	¿Estas preparado como servidor del Municipio para solucionar situaciones de conflictos que puede surgir con los ciudadanos por ejemplo si un ciudadano viene alterado o en forma prepotente a solicitar un servicio?				
12	¿Usted da una imagen de confianza y honestidad hacia el usuario?				
13	¿Puede decir con sinceridad, es cierto que en la Municipalidad pagan salarios después de 4 o 5 meses de acuerdo a la condición social?				
14	¿Considera usted que la razón de existir una Institución Pública es el usuario?				
15	¿La Municipalidad distrital de Marangani está realizando obras casi en todas las comunidades, razón por la cual debe tener personal en cantidad en oficinas, eso es cierto?				
16	¿ Practica usted buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para brindar un servicio de calidad hacia los usuarios internos y externos.?				
17	¿Estaría de acuerdo con que lo ubiquen en el puesto de trabajo según su formación y/o capacitación?				
18	¿Ud. considera que su centro de trabajo le brinda las condiciones adecuadas para su desempeño del trabajo?				
19	¿Durante su trabajo se cumplen con las normas internas establecidas dentro de tu institución?				
20	¿La institución donde labora cuenta con las medidas de seguridad y equipamiento del área de trabajo?				
21	¿Ud. tiene buena relación con sus compañeros de trabajo?				
22	¿A Ud. le agrada trabajar en equipo?				

GRACIAS

ESCUELA DE POSTGRADO

Anexo 02: Instrumentos

LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI, AÑO 2017.

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES FUNCIONARIOS, PROFESIONALES, TÉCNICOS Y AUXILIARES.

Distinguido (as) amigo(a) recorro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: **SATISFACCIÓN LABORAL**. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. Utilice el tiempo mínimo. La encuesta es anónima e individual. Muchísimas gracias por su colaboración valiosa.

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente.

Si	No	A veces	Nunca
3	2	1	0

N°	PREGUNTAS	Si	No	A veces	Nunca
01	¿Tu remuneración satisface tus necesidades económicas familiares?				
02	¿Dentro de tu organización recibes Resoluciones, diplomas de felicitación por tu buen desempeño?				
03	¿Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa?				
04	¿En tu centro de trabajo realizan actos de reconocimiento por las actividades adicionales que realizan?				
05	¿En tu centro de trabajo se realiza actividades de capacitación permanentemente?				
06	¿En tu centro de trabajo te brindan la seguridad e higiene en los ambientes de labor?				
07	¿Ha recibido de su institución o jefe de servicio algún reconocimiento como resolución, carta de felicitación, beca de capacitación durante los dos últimos años?				
08	¿Te motivan tus jefes y la parte administrativa en tus ascensos y cumplimiento de tus derechos laborales?				
09	¿Tu trabajo motiva directamente al logro de tus aspiraciones personales?				

10	¿En tu centro de trabajo tus labores motivan tus aspiraciones profesionales y remunerativas?				
11	¿En tu centro de trabajo realizas tus labores motivado por vocación de servicio para hacer quedar bien a la Municipalidad?				
12	¿Te sientes motivado y comprometido con tu organización y el servicio que brindas?				
13	¿Tu trabajo permite que desarrolles al máximo todas tus capacidades en el cumplimiento de tus metas y objetivos?				
14	¿Asumes con responsabilidad las tareas asignadas por tu jefe?				
15	¿Realizas tus labores motivado por alcanzar un reconocimiento de la sociedad que vienes sirviendo?				
16	¿El trabajo que realizas te proporciona tu satisfacción personal?				
17	¿En las labores a diario se colaboran entre colegas de trabajo?				
18	¿Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad y el buen uso de los recursos del estado?				
19	¿Tus compañeros de trabajo te transmiten puntualidad y disciplina en el trabajo?				
20	¿Tus compañeros de trabajo te transmiten honestidad, responsabilidad, puntualidad y eficiencia para modificar tu actitud frente al trabajo ?				
21	¿Tu jefe muestra características de liderazgo y gerente frente a los trabajadores?				
22	¿Es favorable las relaciones Interinstitucionales con otras entidades del estado y privadas en Marangani?				
23	¿El comportamiento de tu jefe es ético y trascendente con ustedes y con la sociedad?				
24	¿Es favorable el Clima organizacional, es decir existe armonía en toda la organización y con el público?				

GRACIAS

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.-
SATISFACCION DE LOS USUARI

"AÑO DE BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Marangani, 24 de Marzo del 2017.

CARTA SN.- 2017

Señor (a):

Mg.

Docente de la Escuela de Post Grado UCV - Trujillo

Asunto: SOLICITO OPINION PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Me es grato dirigirme a Ud. para saludarlo cordialmente y a su vez solicitar su participación como experto en la validación de los instrumentos a utilizar en el proyecto de tesis: "DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI 2017" Conocedor de su trayectoria profesional y solvencia académica en la materia; tenga a bien revisar los documentos adjuntos.

Se adjunta:

Ficha de validación del instrumento

Matriz de consistencia.

Matriz de operacionalización de variables.

Matriz de Instrumentos de recolección de datos.

Instrumentos.

Seguro de contar con su valioso aporte académico que enriquecerá este proceso de investigación, hago extensivo mi más sincero saludo y gratitud.

Atentamente.



Br. César Humberto Mamani Yucra



Dr. Hugo Enriquez Romera

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.-
SATISFACCION DE LOS USUARI

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

TITULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

MAESTRÍA.GESTIÓN PÚBLICA.

**"DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITA DE MARANGANI -2017.**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNIC
IPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-2017.**

INVESTIGADOR. CÉSAR HUMBERTO MAMANI YUCRA.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

NOMBRE : Dr. Ricardo Sánchez Ortiz
MENCIÓN : Maestría en Gestión pública
FECHA : entre abril del 2018

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

Aceptable

2. CONTENIDO:

Adecuado

3. ESTRUCTURA:

Buen instrumento

III. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

Ninguna

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse


Dr. Ricardo Sánchez Ortiz
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Firma

Mg. o Dr.

DNI :

N° de Celular

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.-
SATISFACCION DE LOS USUARI

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN. GESTIÓN PÚBLICA.
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Título Del Trabajo De Investigación: "DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-2017.

1.1 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: ENCUESTA AL PERSONAL AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-2017.

1.2 INVESTIGADOR : CÉSAR HUMBERTO MAMANI YUCRA.

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
			0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios				X	
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.				X	
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.				X	
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente las variables de investigación.				X	
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....
 Ninguna

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 0.7

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación
 Debe corregirse


 Dr. F. R. Sánchez Ortiz
 ESPECIALIDAD: ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
 Firma
 Mg. o Dr. Sánchez Ortiz
 DNI : 23803533

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACION

DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI 2017.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE /DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuáles son las estrategias Laborales que ponen en práctica los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani para brindar un Servicio de Calidad a los Usuarios?	Determinar las estrategias de acción que emplean los trabajadores administrativos para continuar con la fortaleza de la Servicio de Calidad a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Marangani.	Los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Marangani, ofrecen medianamente un servicio de calidad a los usuarios, para sentirse muy satisfechos laboralmente	<u>variable de estudio 1:</u> calidad de servicio. dimensiones. elementos tangibles. capacidad de respuesta. fiabilidad. seguridad. empatía.	<u>tipo de investigación:</u> Descriptivo. Estudio de campo. <u>diseño de investigación:</u> Diseño descriptivo simple. M - O Dónde: M: Muestra con quienes vamos a realizar el estudio, O: Información (Observaciones) relevante o de interés que recogemos de la muestra Dónde: M: muestra. 01.-Medida del Variable 1. Calidad del Servicio.
PROBLEMAS ESPECIFICOS.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.	hipotesis especificos.	variable no.2.	
¿Cuáles son las causas para que los usuarios se sientan molestos y descontentos por los servicios de atención que otorgan los trabajadores administrativos de la	Describir los procesos que utilizan como estrategias los trabajadores administrativos al momento de atender a los usuarios de la municipalidad Distrital de Marangani?	la atención o servicio de calidad que ofrecen los trabajadores de la municipalidad distrital de marangani, satisfacen medianamente las expectativas los usuarios. ,	<u>satisfacción laboral</u> <u>dimensiones.</u> < Retribución económica. < Seguridad y estabilidad en el trabajo. < Relaciones con los	

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI

<p>Municipalidad Distrital de Marangani.</p> <p>Cuáles son los factores para que los trabajadores administrativos se sientan satisfechos después de haber concluido con la atención a los usuarios de la Municipalidad Distrital de Marangani.</p>	<p>Conocer los factores que han incidido en la Satisfacción Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad después de concluir con su jornada laboral</p>	<p>la calidad de servicio medianamente ofrecida a los usuarios se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de marangani.</p>	<p>compañeros de trabajo, <Posibilidad de desarrollo personal y profesional.</p>	<p>02. Medida de la variable 2 Satisfacción Laboral.</p> <p>Población 56 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Marangani.</p> <table border="1" data-bbox="1149 622 1332 694"> <thead> <tr> <th>Hombres</th> <th>Mujeres</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>30</td> <td>26</td> </tr> </tbody> </table> <p>POBLACION . La población en estudio de esta investigación está constituida por los trabajadores administrativos: funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad distrital de Marangani.</p> <p>LA MUESTRA La muestra a tomar en cuenta está constituida por 56 trabajadores administrativos entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares</p>	Hombres	Mujeres	30	26
Hombres	Mujeres							
30	26							

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI

				<p>de la Municipalidad Distrital de Marangani.</p> <p><u>TECNICAS E INSTRUMENTOS.</u></p> <p><u>TECNICAS:</u></p> <p>>Encuestas.</p> <p>>Observación.</p> <p><u>INSTRUMENTO:</u></p> <p>>Cuestionario.</p> <p>>Trato directo.</p> <p><u>TRATAMIENTO ESTADISTICO.</u></p> <p>>Distribución de frecuencias.</p> <p><Método de análisis de datos.</p> <p>>Para el procesamiento de datos se utilizará paquetes sps-16 minitap.</p>
--	--	--	--	--

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI

MATRIZ DE OPERACIONALIDAD DE LAS VARIABLE
VARIABLE N° 01 CALIDAD DE SERVICIO.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADORES
<p>CALIDAD DE SERVICIOS.</p> <p>Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al</p>	<p>ELEMENTOS TANGIBLES.</p> <p>CAPACIDAD DE RESPUESTA.</p>	<p>Para la Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas SAC CIBERTEC (2007:23):“Son los aspectos físicos tales como las instalaciones, el personal, la documentación y el material de comunicación que utilizan a primera vista, es la imagen que la empresa proyecta para poder construir lealtad, esta imagen física tiene que exceder las expectativas del cliente”.</p> <p>La capacidad de respuesta se refiere a la disposición y a la voluntad,por</p>	<p>1.-La Planta física institucional.</p> <p>2.- Implementos de trabajo.</p> <p>3.-Salubridad y higiene.</p> <p>4.-Ambientes saludables.</p> <p>La ayuda al cliente.</p> <p>La atención inmediata.</p>

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI

<p>esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización .(Según Pizzo-2013)</p>	<p>FIABILIDAD.</p>	<p>parte de los empleados a ayudar a los clientes y para proporcionar un servicio rápido.</p> <p>Farfán M. Yheni (2007:11)precisa que: "La fiabilidad de un sistema es hacer un producto o proceso sin fallos y evitando el riesgo mínimo, con un factor esencial para la competitividad de una industria, va desde (...), hasta el Seguimiento del final de la producción.</p>	<p>La confianza.</p> <p>La garantía.</p> <p>El producto.</p> <p>La competencia.</p>
	<p>SEGURIDAD</p>	<p>Zeithman, Valerie A. y Jo Bitner 2002:103)la responsabilidad es:"El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para</p>	<p>La responsabilidad.</p> <p>La amabilidad.</p> <p>La habilidad.</p>

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02.- SATISFACCION DE LOS USUARI

<p>VARIABLE DEPENDIENTE. Satisfacción Laboral. La satisfacción laboral es una compleja entidad de suma importancia, por cuanto gravita enormemente sobre la conducta del trabajador. Es un hecho mayoritariamente aceptado que los trabajadores se sienten satisfechos con su labor, sea porque están bien pagados o bien tratados, o porque les</p>	<p>EMPATIA</p>	<p>inspirar buena fe y confianza"</p> <p>La empatía se refiere a la atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.</p>	<p>El apoyo. La respuesta.</p>
	<p>RETRIBUCIÓN ECONÓMICA.</p>	<p>De acuerdo a Palma (2005) se considera retribución económica o salarial a "la totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores en dinero o en especie por la prestación profesional de los servicios laborales por cuenta ajena, ya retribuyan el trabajo efectivo, como los periodos de descanso computables como de trabajo" (p. 87).</p>	<p>El sueldo. Viáticos. Feriados laborados.</p>
	<p>SEGURIDAD</p>	<p>Y De acuerdo a Moreno (2009) la</p>	<p>La garantía.</p>

SOLICITA: AUTORIZACION PARA REALIZAR

ENCUESTA.

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE	
MARANGANI	
MESA DE PARTES	
23 MAR. 2018	
Expediente 0603	Folio
Hora 10:20	
Firma	

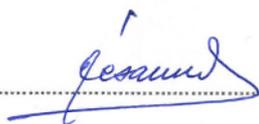
CESAR HUMBERTO MAMANI YUCRA, identificado con DNI.No.24686437,
Egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo-Filial
Cusco, en la Especialidad de Maestría en Gestión Pública, ante Ud., con el
Debido respeto me presento y expongo:

Que, de acuerdo a las Normas que rigen, para el optar el Grado Académico, todos los estudiantes de la Escuela de Posgrado, deben realizar una investigación científica, en cualquier problema que afecta a una Institución Pública, para proponerle alguna recomendación, según a la conclusión a que se arribe, en tal sentido recurro a Ud., SEÑOR ALCALDE PARA SOLICITAR SU AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR UNA ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO COMO A FUNCIONARIOS, PROFESIONALES, TÉCNICOS Y AUXILIARES.

POR LO EXPUESTO:

Pido a Ud., señor alcalde acceder a nuestra petición conforme a Ley.

Marangani, 23 de Marzo del 2018.



SOLICITA: CERTIFICADO DE HABER REALIZADO LA
INVESTIGACION.

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI.



CESAR HUMBERTO MAMANI YUCRA, identificado con DNI. No. 24686437, con domicilio

En la Calle Vilcanota No. 234 de ésta localidad ante Ud., con el debido respeto me

Presento y digo:

Que, habiendo realizado la Investigación Científica y haber cumplido con la última parte del mismo, recurro a Ud., señor Alcalde para solicitar se me expide un **CERTIFICADO** de haber realizado una Investigación sobre la **CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS** de la Municipalidad Distrital de Marangani, para adjuntar a la Tesis, con la finalidad de optar el Grado Académico: Magister en Gestión pública, adjunto al presente solicitud de autorización para el cometido en copia fotostática.

POR LO EXPUESTO:

Pido a Ud., acceder a mi petición, conforme a Ley.

Marangani, 01 de Junio del 2018.





MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MARANGANI
CANCHIS - CUSCO
RECONOCIDA EL 29 - 08 - 1834
GESTIÓN 2015 - 2018



CONSTANCIA

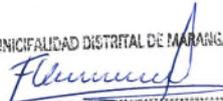
La que suscribe, hace constar que el señor César Humberto Mamani Yucra, aplico encuestas el día 22 de junio del 2018, a 50 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Marangani, entre funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares.

Los resultados del instrumento aplicado servirá para la investigación denominada: "CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MARANGANI, CANCHIS, CUSCO".

La Municipalidad de Marangani dio todas las facilidades del caso al señor Mamani, pues estamos comprometidos con la educación y la investigación, se expide la presente a pedido del interesado.

Marangani, 06 de julio del 2018

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MARANGANI

Flor de María Vivanco Lovón
GERENCIA MUNICIPAL



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, HUGO ENRIQUEZ ROMERO , docente de la MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: DIAGNOSTICO DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN Y LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI-CANCHIS-CUSCO,2017. del estudiante CESAR HUMBERTO MAMANI YUCRA , he constatado por medio del uso de la herramienta **turnitin** lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 12 % verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Cusco, 14 de Julio de 2018.

.....
DR. HUGO ENRIQUEZ ROMERO..
DNI: 23863530.

Feedback Studio - Google Chrome
 Seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&ro=103&s=1&co=980964318&u=1064019003

feedback studio Diagnóstico de la calidad de atención y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Di /0 < 84 de 86 > ?



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Diagnóstico de la calidad de atención y la satisfacción
laboral de los trabajadores administrativos de la
Municipalidad Distrital de Marangani-Canchis-Cusco-
2017.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTION PÚBLICA

AUTOR:
CESAR HUMBERTO MAMANI YUCRA

Todas las fuentes

Coincidencia 1 de 180

- Entregado a Universida 7 %
Trabajo del estudiante: 182 trabajos
- www.scribd.com 5 %
Fuente de Internet: 12 URL
- repositorio.ucv.edu.pe 4 %
Fuente de Internet: 131 URL
- documents.mx 4 %
Fuente de Internet: 6 URL
- myslide.es 4 %
Fuente de Internet: 4 URL
- pt.scribd.com 3 %
Fuente de Internet: 3 URL
- es.scribd.com 3 %
Fuente de Internet: 2 URL
- www.slideshare.net 3 %

Excluir fuentes

Página 1 de 149 Número de palabras: 35217 Text-only Report High Resolution Activado 0:12 P.M. 03/07/2018

Buscar en Internet y en Windows

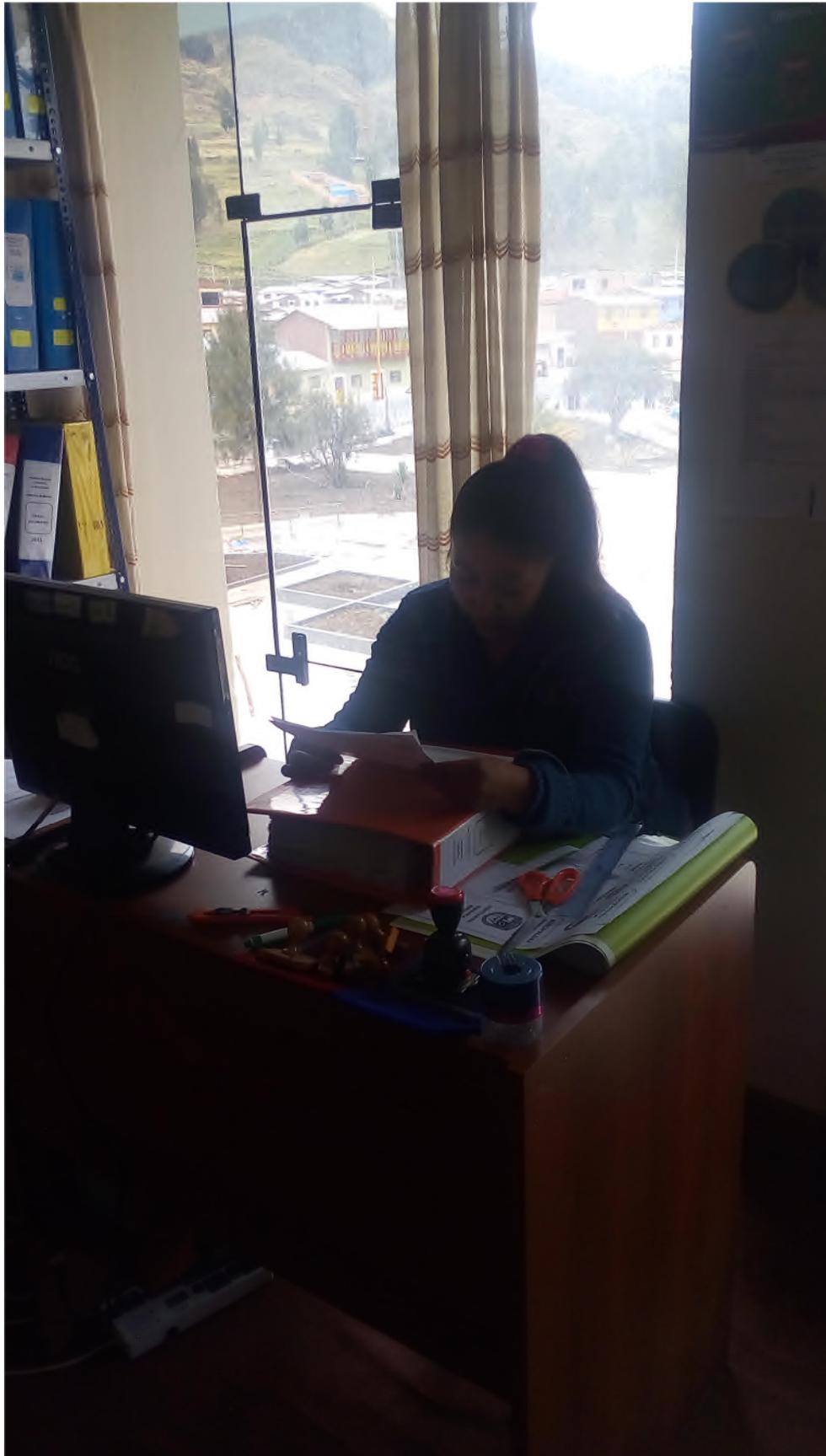


Flor de María Vivanco Lovon

GERENTE MUNICIPAL



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARANGANI



Personal Encuestado



Personal Encuestado