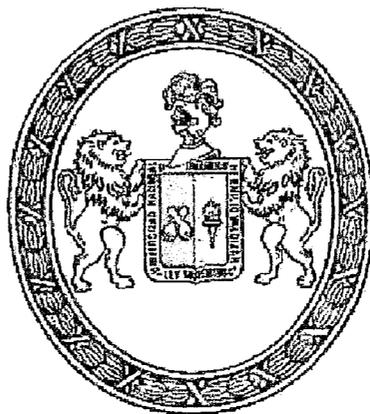


**UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"  
HUÁNUCO**

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



**TESIS**

---

**"EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL SERVICIO QUE BRINDA EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE  
AMBO PERIODO 2013-2014"**

---

**TESISTAS:**

**MUÑOZ ASTO, KETTY**

**CIERTO TRINIDAD, ROSITA VILMA**

**ASESOR:**

**DR. JORGE JAIME ROMERO VELA**

**HUÁNUCO – PERÚ  
2015**

## **DEDICATORIA**

A Dios que me ha dado la vida y fortaleza, a mis Padres por estar ahí cuando más los necesité y a la UNHEVAL, que me brindó la oportunidad de mi formación y desarrollo profesional.

Ketty Muñoz Asto

A mi familia por su apoyo incondicional, a Dios por iluminarme en cada paso de mi vida, a la UNHEVAL, por la formación académica que me consagro para mi desarrollo profesional competitiva.

Rosita Vilma Cierro Trinidad

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, por haberme brindado todos los medios y facilidades para la obtención a la realización de nuestro trabajo de investigación.

Al Dr. Jorge Jaime Romero Vela, Asesor y docente de la UNHEVAL, porque cada uno, con sus valiosas aportaciones y con su ayuda de validación de nuestros instrumentos, me ayudó a mejorar el trabajo de investigación.

A la Municipalidad Provincial de Ambo, que me facilitó por el acopio de datos del trabajo de investigación.

Al Lic. Edwin Román Vásquez Gerente General de la Municipalidad Provincial de Ambo por brindar las facilidades en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Las tesisas.

# ÍNDICE

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>INDICE</b>	iv
<b>PRESENTACIÓN</b>	vii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	ix
<b>RESUMEN</b>	x
<b>ABSTRACT</b>	xi

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	19
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	19
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	20
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.4 HIPÓTESIS	21
1.4.1 HIPÓTESIS GENERAL	21
1.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	21
1.4.3 HIPÓTESIS NULA	22
1.5 VARIABLES	23
1.6 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	23
1.6.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	24
1.6.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	25
1.7 VIABILIDAD	26
1.7.1 ASPECTO BIBLIOGRÁFICO	24
1.7.2 ASPECTO ECONÓMICO	26
1.7.3 ASPECTO TEMPORAL	26
1.7.4 ASPECTO DE ACCESIBILIDAD	26
1.7.5 ASPECTO DE TALENTO HUMANO	27
1.7.6 ASPECTO LEGAL	27
1.8 LIMITACIONES	28
1.8.1 ASPECTO TECNOLÓGICO	28

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	29
2.2	BASES TEÓRICAS	32
2.2.1	BASE TEÓRICA N° 1:	32
2.2.2	BASE TEÓRICA N° 2:	49
2.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	62

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1	NIVEL DE INVESTIGACIÓN	65
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	65
3.2.1	ALCANCE TEMPORAL	65
3.2.2	AMPLITUD	66
3.2.3	FUENTE	66
3.2.4	CARACTER	66
3.2.5	NATURALEZA	66
3.2.6	MARCO	67
3.2.7	LOS ESTUDIOS A LOS QUE DA LUGAR	67
3.2.8	OBJETO SOBRE EL CUAL TRABAJA	67
3.3	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	67
3.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	68
3.4.1	MÉTODO PRINCIPAL	68
3.4.2	MÉTODOS SECUNDARIOS	69
3.4.2.1	MÉTODO INDUCTIVO	69
3.4.2.2	MÉTODO DEDUCTIVO	70
3.4.2.3	MÉTODO DE ANÁLISIS	70
3.4.2.4	MÉTODO DE SÍNTESIS	71
3.4.2.5	MÉTODO DESCRIPTIVO	71
3.4.2.6	OTROS METODOS	71
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA	72
3.5.1	POBLACIÓN	72
3.5.2	MUESTRA	75
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	75
3.7	PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS	75
3.7.1	PROCESAMIENTO DE DATOS	75
3.7.2	PRESENTACIÓN DE DATOS	76

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

4.1 PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO (CON APLICACIÓN ESTADÍSTICA, MEDIANTE DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS, GRÁFICOS, ETC.)	77
4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS (CON LAS BASES TEÓRICAS, CON LOS ANTECEDENTES Y CON LAS HIPÓTESIS)	100

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	110
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	112
ANEXOS	117

## PRESENTACIÓN

En la actualidad las instituciones viven constantes cambios que les permiten a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño laboral, las razones que nos impulsaron a la realización de este trabajo de investigación, fue porque se da los sueldos o salarios bajos, se da porque no se respeta los beneficios sociales del trabajador, se da por el trabajo monótono que existe dentro de la organización, se da por la falta de trabajadores capacitados. Los trabajadores de la Municipalidad de Ambo tienen un bajo nivel de desarrollo por lo que no están aplicando los indicadores que influyen en el desempeño laboral como: Motivación laboral: Son estímulos que reciben la persona que lo guía a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo, derecho laboral: Es una rama del derecho cuyos principios y normas jurídicas tienen por objeto la tutela del trabajo humano, rotación del personal: es el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella, personal capacitado: es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Si no se genera cambios en el desempeño laboral, se seguirá percibiendo el servicio deficiente que brinda el personal administrativo de la Municipalidad I de Ambo, por lo que se está obstaculizando en alcanzar un servicio de calidad. Estos problemas se podrán controlar sustancialmente el pronóstico planteado siempre en cuando

la Municipalidad de Ambo, mejorare el sueldo mínimo vital del trabajador, respetando los servicios sociales del trabajador (vacaciones, cts. seguros, etc.) Y a la vez aplicando el principio de rotación e implantando programas de capacitación, logrando motivar a los trabajadores a desempeñarse mejor en el puesto de trabajo que ocupan. Ya que el éxito de todo centro de trabajo depende en gran parte de la correcta administración de los recursos con que cuentan.

## **INTRODUCCIÓN**

La presente tesis es una investigación que tiene por objeto identificar la relación del desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo. Los datos se obtuvieron a través del cuestionario aplicado a todos los trabajadores administrativos de la Municipalidad Ambo. En el presente informe de investigación consta de cinco capítulos, donde se considera.

En el capítulo I se presenta el planteamiento de la investigación, el problema, los objetivos, la justificación, los alcances y limitaciones de la misma.

En el capítulo II se presenta el marco teórico, antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

En el capítulo III se presenta marco metodológico, nivel, tipo diseño y método de la investigación, también la población, muestra, técnica, procesamiento y presentación de datos.

En el capítulo IV se presenta los resultados del trabajo de campo, discusión de resultados con; antecedentes, las bases teóricas e hipótesis.

En el capítulo V se presenta las conclusiones y recomendaciones de esta tesis.

## **RESUMEN**

La presente investigación, denominado “Desempeño Laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Ambo periodo 2013 - 2014”, pretende contribuir de alguna u otra forma motivar a los trabajadores a desempeñarse mejor en el puesto de trabajo que ocupan. Ya que el éxito de todo centro de trabajo depende en gran parte de la correcta administración de los recursos con que cuentan.

Las actividades realizadas en la presente investigación nos dieron un resultado efectivo ya que el desempeño laboral esta positivamente relacionada con el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Ambo. La orientación hacia el desempeño laboral motiva al personal administrativo brindad un servicio de calidad a los clientes lo cual esto le permitirá obtener o alcanzar resultados exitosos en cuanto al servicio que brindan el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Ambo.

La efectividad de la presente investigación queda demostrada en los resultados finales al hacer la aplicación del cuestionario a todos los trabajadores administrativos, quienes se manifestaron no sentirse motivados por la Municipalidad Provincial de Ambo.

***Las tesisas.***

## **ABSTRACT**

The present investigation, called "Labor Performance and the service that offers the clerical staff of Ambo Provincial Municipality period 2013 - 2014", tries to contribute of someone or forms other one to motivate the workers to getting out of a jam itself better in the working place that they occupy. Since the success of any center of work depends largely of the correct administration of the resources which they possess.

The activities realized in the present investigation gave to us an effective result since the labor performance this one positively related to the service that offers the clerical staff of Ambo Provincial Municipality. The orientation towards the labor performance motivates to the clerical staff offer a quality service to the clients which this will allow him to obtain or to reach successful results as for the service that they offer the clerical staff of Ambo Provincial Municipality.

The efficiency of the present investigation remains demonstrated in the final results on having done the application of the questionnaire to all the administrative workers, who demonstrated not to feel motivated by Ambo Provincial Municipality.

**The thesis students.**

## **CAPÍTULO I**

### **1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Planteamiento del problema.**

En la actualidad las instituciones viven constantes cambios que les permiten a estas mantener un nivel de exigencia mayor en referencia al desempeño laboral y la calidad del servicio que estas presten, es por ello que la investigación sobre estas dos variables antes mencionadas constituye una forma de predecir el éxito general de la institución. Si bien es cierto, una institución es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que actúan en conjunto para lograr alcanzar un propósito determinado que va de la mano con la alta gerencia. Toda institución tiene un objetivo o una meta trazada una estructura y una población de personas que se involucran en los procesos.

La municipalidad está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos y lo más importante la conducta del recurso humano parte principal de una organización. La interrelación de todos estos elementos producen patrones de relación variados y específicos que conectan en lo que se va a denominar desempeño laboral.

Por otra parte, la administración y el adecuado manejo de los recursos van a determinar en gran parte, la dinámica de crecimiento, desarrollo y consolidación de toda empresa. Si bien es cierto, toda institución, cualquiera sea su razón social, el factor humano es el recurso indispensable y fundamental, para su funcionamiento. Por lo que es imprescindible que el mismo, posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva.

Ahora bien, el hombre para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, por cuanto debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y

costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Según Chiavenato (2000) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por su parte, Bittel (2000), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Evaluar el desempeño constituye una técnica imprescindible en la administración de los recursos humanos mediante, ella se puede encontrar problemas de supervisión, de integración del trabajador a la organización o al cargo que ocupa de la falta de aprovechamiento de potencialidades y motivación. Al respecto, Ghiselli (1998), señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y

aptitudes que estos tengan en función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización.

De acuerdo con el planteamiento, se hace evidente que las organizaciones en este caso, como municipalidades están basados en la burocracia, la cual representa una estructura jerárquica piramidal o conocida también como cadena de mando, con actividades y objetivos determinados, especificaciones de las tareas, además de reglamentos bien definidos. Sin embargo, hay que mencionar que este método de administración existe desde hace muchos años y se ha traducido en lentitud de las actividades, debido a la repetitividad de las misma que lo permite verlo como muy monótono y muchas veces produce ineficiencia en los procesos e influye en el resultado, las cuales las hace que no se cumplan a cabalidad.

Se ha podido advertir que los indicadores que utiliza el Alcalde están generando serias deficiencias dentro de su administración y fundamentalmente en la gestión del desempeño laboral de los trabajadores de la referida institución, la que repercute indudablemente en los servicios que brindan a la comunidad Ambina.

De lo comentado se deduce que en la Municipalidad de Ambo, el desempeño laboral de los trabajadores es deficiente basado por las siguientes evidencias:

Se da por los sueldos o salarios bajos. Esto se genera porque no se está poniendo en práctica el primer indicador que influyen en el desempeño laboral "Motivación laboral" (Son estímulos que reciben la persona que lo guía a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo), teniendo en cuenta que esto debe ser propiciado por los gerentes del área de Recursos Humanos de la MPA, mejorando el sueldo mínimo vital.

Los beneficios sociales del trabajador, no se respetan. Esto se da porque no se está poniendo en práctica el segundo indicador que influye en el desempeño laboral "Derecho laboral" (Es una rama del derecho cuyos principios y normas jurídicas tienen por objeto la tutela del trabajo humano), esto debe ser propiciado por los gerentes del área de Recursos Humanos de la MPA, respetando sus beneficios tales como vacaciones, cts., seguros, etc.

El trabajo monótono que existe dentro de la organización; esto se da porque no se está poniendo en práctica el tercer indicador que influye en el desempeño laboral "Rotación del personal" (es el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, se define por el volumen de personas que ingresan en la organización

y el de las que salen de ella respetando o aplicando el principio de rotación).

La falta de trabajadores capacitados; esto se da porque no se está poniendo en práctica el cuarto indicador que influye en el desempeño laboral "Personal capacitado" (es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal Implantando programas de capacitación).

Si no se revierte la situación comentada anteriormente y fundamentalmente, no se genera cambios en la forma de conducir a los trabajadores de la Municipalidad de Ambo, De acuerdo a los fundamentos teóricos y prácticos de los indicadores que influyen indefectiblemente, se seguirá encaminando para que el desempeño laboral de los trabajadores de la mencionada institución, cada vez sea más deficiente, situación que finalmente redundará en la Mala calidad de servicios que brinda la Municipalidad de Ambo, consecuentemente trayendo el descontento generalizado de la sociedad civil en su conjunto.

Se podrá controlar sustancialmente el pronóstico planteado siempre en cuando la Municipalidad de Ambo, mejore el sueldo mínimo vital del trabajador, respetando los servicios sociales del trabajador (vacaciones, cts. seguros, etc.) Y a la vez aplicando el principio de rotación e implantando programas de capacitación,

logrando motivar a los trabajadores a desempeñarse mejor en el puesto de trabajo que ocupan. Ya que el éxito de todo centro de trabajo depende en gran parte de la correcta administración de los recursos con que cuentan

En consecuencia, un manejo inadecuado de algunos de los procesos que se lleven a cabo dentro de las funciones que desempeñen cada uno de los trabajadores, podría afectar la buena prestación del servicio en la organización, y esto tendría un impacto en la calidad del servicio que se ofrece al público. De ahí que el propósito de esta investigación fue determinar la asociación entre el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo; a fin de formular lineamientos estratégicos de calidad de servicio dirigidos a los empleados a mejorar el desempeño laboral en esta institución.

De esta manera, se espera que esta organización tenga un nivel de transformación que les permita mejorar sus procesos en función a las metas planteadas, tomando en cuenta la satisfacción laboral de los empleados, lo cual incidirá en el ambiente general de la organización que a su vez, le permitirá optimizar la calidad de servicios que estos ofrezcan, con el objetivo de formar un recurso humano altamente calificado con capacidades para afrontar los cambios del entorno.

## **1.2. Formulación del problema.**

### **1.2.1. Problema general.**

¿Cuál es la relación que existe entre el desempeño laboral con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación que existe entre los sueldos y salarios con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?
- ¿Cuál es la relación que existe entre los beneficios sociales con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo desarrollado con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación de los trabajadores con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Identificar la relación que existe entre el desempeño laboral con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

- Describir como se relaciona los sueldos y salarios con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- Describir como se relaciona los beneficios sociales con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- Describir como se relaciona el trabajo desarrollado con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- Describir como se relaciona la capacitación de los trabajadores con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1 Hipótesis general.**

- $H_i$ : El desempeño laboral se relaciona positivamente con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

### **1.4.2 Hipótesis específicos.**

- $H_{i1}$ : Los sueldos y salarios se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- $H_{i2}$ : Los beneficios sociales se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- $H_{i3}$ : El trabajo desarrollado se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
- $H_{i4}$ : La capacitación de los trabajadores se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

### **1.4.3 Hipótesis nula.**

- $H_0$ : El desempeño laboral no se relaciona positivamente con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
  
- $H_{01}$ : Los sueldos y salarios no se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
  
- $H_{02}$ : Los beneficios sociales no se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
  
- $H_{03}$ : El trabajo desarrollado no se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.
  
- $H_{04}$ : La capacitación de los trabajadores no se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

### 1.5. Variables (independiente y dependiente) e indicadores

<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> El desempeño laboral.	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> El servicio que brinda el personal administrativo.
<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
Hi1: sueldo y salarios.	El servicio que brinda el personal administrativo.
Hi2: beneficios sociales.	El servicio que brinda el personal administrativo.
Hi3: trabajo desarrollado.	El servicio que brinda el personal administrativo.
Hi4: capacitación de los trabajadores	El servicio que brinda el personal administrativo

### 1.6. Justificación e importancia

La justificación del presente informe de Investigación radica en la finalidad de obtener el orden de importancia de las Variables (desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo) utilizando los dos

modelos de justificación como son: la justificación teórica y la justificación práctica; esto dos modelos ayudará a lograr los objetivos institucionales y al mismo tiempo satisfacer las necesidades de los contribuyentes (ciudadanos).

#### **1.6.1. Justificación teórica**

El presente informe de investigación se realizó, porque la Municipalidad es un organismo público que debe apuntar para el servicio al contribuyente (ciudadano), el desempeño laboral es un factor fundamental que busca lograr un mejor servicio de calidad a la comunidad. es por ello que estudiaremos “el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo”, con finalidad de diagnosticar los factores que influye en esta y así poder desarrollar estrategias que permitan mejorar la atmósfera del trabajador, y esto a su vez mejorando la calidad de atención al contribuyente, porque intervienen las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

### **1.6.2. Justificación práctica**

La finalidad del presente informe de investigación es garantizar la puntualidad, asistencia y permanencia de los funcionarios, empleados y obreros de la Municipalidad de Ambo, para garantizar que los servicios que se presta a la ciudadanía sean los más adecuados, eficientes, garantizando la agilidad y rapidez en la atención a los usuarios, “en consecuencia es un eficiente servicio de calidad”, puesto que el Departamento de Recursos Humanos está encargado de lograr que la municipalidad cuente con el personal necesario y adecuado para el cumplimiento de sus objetivos. De esta manera, se espera que esta organización tenga un nivel de transformación que les permita mejorar sus procesos en función a las metas planteadas, tomando en cuenta la satisfacción laboral de los empleados, lo cual incidirá en el ambiente general de la organización que a su vez, le permitirá optimizar la calidad de servicios que estos ofrezcan, con el objetivo de formar un recurso humano altamente calificado con capacidades para afrontar los cambios del entorno, y que los trabajadores jueguen un papel fundamental en el logro de la calidad y la excelencia en cuanto al servicio que brinda.

El desempeño profesional del personal administrativo depende del éxito o el fracaso de la Municipalidad de Ambo.

## **1.7. Viabilidad.**

El presente informe de investigación se consideró viable por los siguientes aspectos:

### **1.7.1. Aspecto Bibliográfico**

Se contó con los libros relacionados sobre el desempeño laboral y el servicio de calidad, estos están ubicados en la biblioteca nacional, así mismo se ha identificado páginas web sobre una amplia información referente al tema que sirvió como fuente de revisión permanente para el informe de investigación.

### **1.7.2. Aspecto Económico/Financiero**

Se contó con un presupuesto necesario para cubrir los gastos por lo que fue autofinanciado por las Tesista: Ketty Muñoz Asto y Rosita Vilma Cierro Trinidad.

### **1.7.3. Aspecto Temporal**

Se contó con el tiempo necesario para desarrollar el informe de investigación que consistió en una duración de ocho meses.

### **1.7.4. Aspecto de Accesibilidad**

Se contó con la autorización del Gerente General de la Municipalidad de Ambo, para poder relacionar y aplicar los

instrumentos necesarios para la recolección de datos, en consecuencia permitió el desarrollo del informe de investigación.

#### **1.7.5. Aspecto de Talento humano**

Se contó con un equipo de trabajo; Ketty Muñoz Asto y Rosita Vilma Cierto Trinidad cuyos integrantes son responsables del desarrollo del informe de investigación, así mismo se contó con el asesor Dr. Jorge Jaime Romero Vela, cuya función fue de orientarnos para el cumplimiento de la investigación.

#### **1.7.6. Aspecto Legal**

Se contó con las siguientes leyes y normas:

La constitución Política del Perú: se sujeta específicamente al título IV, Capítulo XIV, que trata lo referente a la descentralización de las regiones y gobiernos locales.

Artículo.191. Las Municipalidades Provinciales, Distritales y los delegados conforme a ley, son órganos de gobierno local, tienen autonomía, político, económico y Administrativa en los asuntos de su competencia.

La ley orgánica de Municipales: la ley n°23853, constituye la base legal para la investigación y trata sobre la importancia de las municipalidades en desarrollo local.

Reglamento General de Grados y Títulos. En el artículo 13° señala textualmente que para obtener la Licenciatura en Administración es requisito desarrollar, presentar, sustentar y aprobar el informe de investigación relacionado con la especialidad.

#### **1.8. Limitaciones.**

Para el presente informe de investigación se encontró limitaciones, pero no por ello se consideran insuperables, como:

##### **1.8.1. Aspecto Metodológico**

El investigador al inicio no contaba con el conocimiento sobre los fundamentos teóricos y prácticos sobre el informe de investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación.**

Algunos antecedentes de la presenta investigación los hemos hallado en trabajos de investigadores anteriores y se han ordenado de forma siguiente:

##### **A nivel regional:**

Leidy Reidy Llanos Falcón, en el trabajo de investigación titulado: "Factores que determinan la calidad de servicio en el Real Hotel Huánuco año 2004", tesis desarrollado para obtener el grado o título profesional de licenciado de Administración en turismo y hotelería, lo que llevo las siguientes conclusiones: " las empresas debería de promover o seleccionar a las personas adecuadas para que ellos

promuevan la calidad en el servicio otorgando nuevas oportunidades o promoviendo un encargado especial para solucionar las fallas al momento del encuentro. Ejemplo recepcionista.

Pedro Julián Ormeño Carmona, en el trabajo de investigación titulado: "Gestión y calidad del servicio académico en la universidad del estado 2008 – 2009 Huánuco, tesis para obtener el grado académico de Magister en Gestión y Negocios llegó a la siguiente conclusión ;" las universidades del estado han perdido credibilidad social fundamentalmente porque su contribución al desarrollo regional y nacional no es óptimo, hay que revertir es la situación priorizando esfuerzos para lograr servicios académicos de calidad que beneficie el desarrollo de la región y país.

Pablo Luis Cuellar Lorenzo. En el trabajo de investigación titulado: "Gestión Administrativa para evaluar la calidad de servicio Municipalidad Provincial de Huánuco periodo 2011" para obtener el grado de Licenciado en administración, lo que llego a la siguiente conclusión: los servidores de la Municipalidad Provincial de Huánuco no se encuentran

suficientemente capacitados, trayendo como consecuencia la gestión negativo y pésima calidad de servicio.

#### **2.1.1. A nivel nacional:**

Luis Domínguez Coronel. En el trabajo de investigación titulado: El desempeño docente, metodológico didáctico y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina humana 2004. Para obtener el grado de Magister en obstetricia, Universidad Nacional Mayor de San Marcos; Lima – Perú. Señala las siguiente conclusión: los factores desempeño docente y métodos didácticos, influyen positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

El factor desempeño docente incrementa el rendimiento académico de los estudiantes, con un peso 1.42 la ausencia de antecedentes sobre el rendimiento académico de los alumnos es más notorio en los profesionales de ciencia de salud.

#### **2.1.2. Nivel internacional:**

María Teresa Cuaya Lozada, En el trabajo de investigación titulado: Estudio de motivación y satisfacción laboral en la

Presidencia Municipal de San Andrés Cholula 2007. Tesis de Licenciatura en Administración de Empresas. De la Universidad de las Américas Puebla- México. Señala la siguiente conclusión:

El manejo exitoso de los recursos humanos a través de la evaluación del desempeño, Analizar los objetivos de la evaluación del desempeño, Indicar las ventajas y desventajas de la evaluación del desempeño, Proponer políticas definidas para la implementación de planes de evaluación del desempeño.

## **2.2. Bases teóricas.**

El presente informe de investigación se fundamentó en las siguientes bases teóricas.

### **2.2.1. El Desempeño laboral**

#### **ORIGEN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Los conceptos que se utilizan en la Evaluación del desempeño son tan antiguos como el mundo. Se dice que: *"Dónde hay un hombre hay un juez. En el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús; San Ignacio de Loyola introdujo un*

*procedimiento formal para juzgar a los miembros de su Iglesia<sup>1</sup>*. Utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y principalmente del potencial de cada uno de sus jesuitas. El sistema consistía en auto calificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechos por cualquier jesuita que acreditase tener información acerca de su propio desempeño o del de sus compañeros, a los cuales un superior quizá no tuviera acceso por un medio diferente. Algo más de historia: Los emperadores de la dinastía china Wei (221-265 d.c.) tenían un "valorador imperial", el cual tenía por tarea el de valorar el rendimiento y comportamiento de los miembros de la corte. En 1850, las oficinas del gobierno norteamericano, tenían ya su ficha de valoración. En 1880, el ejército norteamericano, crea su propio sistema. En 1918, La General Motors, es la primera empresa que diseña un sistema de evaluación pero orientado a sus ejecutivos. Los hombres, han sido siempre juzgados por sus superiores, tanto en el caso de que este juicio fuera explicito, bajo la forma de notas de calificación o de información.

---

<sup>1</sup> Lamban Jean Jacques/ P. Estratégico/ESIC EDITORIAL 2003/pág. 76.

ahora bien, el hombre para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, por cuanto debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

## **DEFINICIÓN DEL DESEMPEÑO**

Según James A. Senn: define desempeño como *“aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa<sup>2</sup>”*. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento. Una pequeña expansión de esta simple estructura puede ser utilizada para comprender el nivel de esfuerzo que una persona ejerce al desempeñar un trabajo.

---

<sup>2</sup>James A. Senn /Sistema de información para la administración/EDITORIAL IBEROAMÉRICA IMPRESO MÉXICO. 1999. Pág. 145.

Según Algad y Bried: Define que el nivel de desempeño de una persona está determinado, por “el nivel de esfuerzo ejercido. A la vez el esfuerzo ejercido de una persona está en función de la motivación<sup>3</sup>”. La motivación es un factor importante. Si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados tengan un mejor desempeño en su trabajo. Los administradores enfrentan un reto enorme: motivar a los empleados para que produzcan los resultados con eficiencia, calidad e innovación. Diferentes aproximaciones teóricas han buscado dar respuesta a esta situación, una de ellas es la teoría del refuerzo, según la cual un administrador motiva a los empleados alentando los comportamientos deseados y desalentando los comportamientos no deseados. Los administradores deben aprender a recompensar la productividad, el alto desempeño y el compromiso.

Según Robbins: “En concordancia con la teoría del reforzamiento, recompensar un comportamiento con reconocimiento inmediatamente después de dicho comportamiento<sup>4</sup>”, probablemente provoque que este se

---

<sup>3</sup>Algad y Bried /Administración Prenticehall/ Hispanoamericano. S.A México. Pág. 75.

repita. El reconocimiento puede optar muchas formas. Usted puede felicitar en privado a un empleado por un buen trabajo. Puede enviar una nota escrita a mano o por correo electrónico reconociendo algo positivo que el empleado ha hecho y/o reconocer públicamente sus logros.

Nos queda claro que para dar una buena imagen, primero debemos sentirnos bien con nosotros mismos, en una empresa, sucede exactamente lo mismo; mejoremos el clima organizacional adentro para dar una mejor imagen externa. La falta de reconocimiento genera disconformidad, resentimientos, rencores y desmotivación.

### **OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

Significa *“Medir el potencial humano: lo cual significa mejorar el desempeño y estimular la productividad, dar oportunidades de crecimiento y participación de todos los miembros de la organización y definir la contribución de los empleados”*<sup>5</sup>

- Dar a los empleados la oportunidad de analizar regularmente el desempeño y sus normas de supervisión.

---

<sup>4</sup> Página web <http://www.quedelibros.com/libro/23063/Comportamiento-Organizacional.html>.

<sup>5</sup>Stephen Robbins Mary Coulter/“Administración/Sexta edición. Impreso en México talleres OFGIOMA. Pág. 178.

- Proporcionar al supervisor los medios de identificar las fortalezas y debilidades del desempeño de un empleado.
- Aportar base para las recomendaciones salariales y promocionales.
- Adecuación del individuo al cargo.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre supervisores y subordinados.
- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- Cálculo del potencial de desarrollo de los empleados.
- Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- Otras decisiones relacionadas con el personal: transferencias, licencias, entre otros.

### **BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

“Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases”

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad

puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.

- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

### **Beneficios para el individuo:**

Se conoce como los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.

- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

#### **Beneficios para el jefe:**

#### **El jefe tiene la oportunidad de**

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.

- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

#### **Beneficios para la empresa:**

Se define como la oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo”<sup>6</sup>

- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de

---

<sup>6</sup>Stephen Robbins Mary Coulter/“Administración/Sexta edición. Impreso en México talleres OFGIOMA. Pág. 182.

crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.

- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

## **TÉCNICAS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

- Mapas Mentales.
- Solución de problemas.
- Método de casos.
- Proyectos.
- Diario.
- Debate.
- Ensayos.
- Técnica de la Pregunta.
- Portafolios.

## **CARACTERÍSTICAS DEL DESEMPEÑO**

Las características del desempeño laboral corresponden a los “conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo”<sup>7</sup>.

1. Adaptabilidad, se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
2. Comunicación, se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
3. Iniciativa, se refiere a la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A

---

<sup>7</sup>Peter Drucker/La gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas/Sexta Edición Impreso en Argentina. Pág. 221.

las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

4. Conocimientos, se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
5. Trabajo en Equipo, se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.
6. Estándares de Trabajo, se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
7. Desarrollo de Talentos, se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo.

8. **Potencia el Diseño del Trabajo**, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.
  
9. **Maximiza el Desempeño**, se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.

### **CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES DEL CICLO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO**

**Planificación:** Objetivos críticos (aquéllos que tienen la máxima importancia para alcanzar los resultados del puesto).

Competencias críticas, que son las conductas que requieren ser demostradas en el trabajo diario para poder lograr los objetivos establecidos.

**Coaching:** Se hace un seguimiento del desempeño con el propósito de proveer retroalimentación, y apoyar y reforzar el desempeño actual para lograr las expectativas del desempeño.

**Revisión:** Evalúa el desempeño actual versus el esperado al final del ciclo para analizar las tendencias del desempeño identificando áreas de oportunidad y fortalezas que permitan planificar el logro del nivel de desempeño esperado para el año siguiente.

## **VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación.

- ✦ Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quienes merecen recibir aumentos.
- ✦ Decisiones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- ✦ Necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.

- ✚ Planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- ✚ Errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto.
- ✚ Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones

### **DESVENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

El autor de la investigación considera que cuando un programa de evaluación del desempeño no está bien planeado y coordinado trae desventajas tales como:

- 1.) Dificultades en reunir información sobre el desempeño.
- 2.) Dificultad de análisis del desempeño del individuo.
- 3.) Estándares poco claros.
- 4.) Factores independientes del desempeño real son utilizados para la calificación (edad, raza, sexo).

Se puede afirmar entonces que, cuando un programa de evaluación del desempeño no está bien definido pierde la esencia a la hora de su aplicación.

## MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

“El sistema de evaluación del desempeño facilita la toma de decisiones, no sólo administrativas que afectan a los trabajadores, sino también centradas en el progreso e investigación organizacional<sup>8</sup>.” Se trata de una serie de técnicas que ayudan a evaluar cómo el personal pone en práctica los conocimientos, experiencias adquiridas, así como el manejo de las relaciones interpersonales formales y no formales en el puesto de trabajo.

Estos sistemas efectivos de evaluación del desempeño pueden aplicarse a través de:

- ✓ Técnicas orientadas a la tarea.
- ✓ Técnicas orientadas a las personas.
- ✓ Sistemas de retroalimentación.
- ✓ Sistemas de mejora del rendimiento.

## CONCLUSIÓN<sup>9</sup>.

La evaluación del desempeño laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de

---

<sup>8</sup> Peter Drucker/Gerencia para el futuro/Grupo Editorial Norma. México. Pág. 118.

<sup>9</sup> Aporte de las tesis

medida del desempeño que tiene el recurso humano, en las diferentes actividades tareas que realiza sin embargo existen factores internos y externos que inciden en este desempeño que tenga dentro de la institución.

Sobre este tema se ha revisado que los diferentes autores han conceptualizado el desempeño laboral como el efecto neto del esfuerzo de una persona que se ve modificado por sus habilidades, rasgos y por la forma en que percibe su papel, entendiéndose que el esfuerzo es sinónimo de gasto de energía, sea física o mental, o de ambas , que es gastada cuando las personas realizan su trabajo, pudiéndose concluir que el rendimiento profesional de las personas varía según sus esfuerzos, habilidades, rasgos y direccionalidad en que este se realice.

Es conveniente que entendamos que el desempeño laboral tiene diferentes factores incidentes en el mismo, como pueden ser factores motivacionales, ampliamente conocidos, o la existencia de fuerzas ambientales que puedan estar incidiendo en su desempeño. Cuando son ambientales, muchas veces pueden ser consideradas como pretextos para excusar la baja producción del trabajador, otras como malas condiciones de trabajo, equipos defectuosos, falta de cooperación, supervisión

defectuosa, e información insuficiente obstaculiza el verdadero rendimiento del trabajador.

Así mismo, los sistemas de evaluación sobre el rendimiento profesional, existen diferentes enfoques, y los especialistas han planteado una serie de formas de evaluación, las mismas que coinciden en que miden el esfuerzo desplegado por el trabajador, teniendo aspectos importantes que tratan de medir lo que hace el trabajador como parte del cumplimiento de sus obligaciones, identifican fortalezas y debilidades del trabajador. Estas evaluaciones deben ser aplicadas por personal capacitado, periódicamente y sobre todo se debe dar retroalimentación al personal evaluado para que se puedan corregir fallas.

## **2.2.2. SERVICIOS DE CALIDAD**

### **INTRODUCCIÓN**

Hablar de servicio de calidad es un tema de gran interés para todos los estudiantes, empresarios y público en general; en la actualidad *“las empresas dan más interés en la administración de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido elservicio al cliente y que cada día nos preocupamos en crecer*

*pero no tomamos importancia de cómo nuestra competencia está creciendo y que está incrementando sus carteras de clientes; debido al buen servicio y atención que brinda<sup>10</sup>; para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas utilizaremos.*

A través del estudio de mercado mejoramos nuestras posibilidades de éxitos.

## **DEFINICIÓN DE CALIDAD**

Según Edwards Deming: "la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua<sup>11</sup>".

Según Dr. J. Juran: la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente<sup>12</sup>".

Kaoru Ishikawa: define a la calidad como: "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor<sup>13</sup>".

---

<sup>10</sup>[wikipedia.org/wiki/Gestión\\_de\\_calidad\\_total](https://www.wikipedia.org/wiki/Gestión_de_calidad_total).

<sup>11</sup>[Wikipedia.org/wiki/William\\_Edwards\\_Deming](https://www.wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming).

<sup>12</sup>[www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN](https://www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN).

<sup>13</sup>[www.mitecnologico.com/Main/FilosofiaDeKaoruIshikawa](http://www.mitecnologico.com/Main/FilosofiaDeKaoruIshikawa).

Rafael Picolo: Director General de Hewlett Packard: define *"La calidad, no como un concepto aislado, ni que se logra de un día para otro, descansa en fuertes valores que se presentan en el medio ambiente, así como en otros que se adquieren con esfuerzos y disciplina"*<sup>14</sup>.

Con lo anterior se puede concluir que la calidad se define como "Un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad".

### **EVOLUCIÓN DE LOS CONCEPTOS ALREDEDOR DE LA CALIDAD.**

Tiene que ver con las actividades de inspección durante o al final del proceso. "El control inspección de calidad asegura la garantía de calidad y ello hace que se mejore la calidad, permite una gestión total de la calidad, conduce a una organización excelente." 15

La calidad debe tener en cuenta al cliente, al profesional y a los administradores.

---

<sup>14</sup> [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r29238.PPT](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r29238.PPT).

<sup>15</sup> Salazar, M.V (1995) "Calidad Total "CINSEVT, Primera edición Editorial "San marco". Perú.Pág. 21.

CALIDAD = EXPECTATIVAS - SERVICIO RECIBIDO:

Servicio que Se realiza relacionado con el hecho objetivo de lo que se pone por parte del proveedor o profesional, es decir con el "que", la percepción de los servicios por parte del cliente podría relacionarse con él "como".}

**CUADRO # 01**

**EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO<sup>16</sup>**

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacer al cliente.</li> <li>2. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho</li> <li>3. Crear un producto único.</li> </ol>
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacer una gran demanda de bienes.</li> <li>2. Obtener beneficios.</li> </ol>
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Minimizar costes mediante la Calidad</li> <li>2. Satisfacer al cliente</li> <li>3. Ser competitivo</li> </ol>

<sup>16</sup>Salazar, M.V (1995) "Calidad Total "CINSEVT, Primera edición Editorial "San marco". Perú.Pág. 24.

Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacer al cliente.</li> <li>2. Prevenir errores.</li> <li>3. Reducir costes.</li> <li>4. Ser competitivo.</li> </ol>
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacer tanto al cliente externo como interno.</li> <li>2. Ser altamente competitivo.</li> <li>3. Mejora Continua.</li> </ol>

Fuente: Calidad Total "CINSEVT  
Elaboración: Salazar, M.V

### CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO DE CALIDAD:

- Debe cumplir sus objetivos.
- Debe servir para lo que se diseñó.
- Debe ser adecuado para el uso.
- Debe solucionar las necesidades.
- Debe Proporcionar resultados.

“Las características fundamentales que diferencian a los servicios de los bienes (y que el mercadologo debe tomar en cuenta) son cuatro”<sup>17</sup>.

**Intangibilidad:** Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser

<sup>17</sup>[www.infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html](http://www.infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html)

almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio. Por ese motivo, según Philip Kotler, a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio. Hacen inferencias acerca de la calidad, con base en el lugar, el personal, el equipo, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que ven. Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es "administrar los indicios", "hacer tangible lo intangible".

**Inseparabilidad:** Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables. Por ejemplo, si una persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice. Por tanto, la interacción proveedor-cliente es una característica especial

de la mercadotecnia de servicios: Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado.

**Heterogeneidad:** variabilidad, significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

**Carácter Perecedero:** imperturbabilidad. Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre. Por tanto, la imperturbabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas. Por ese motivo, el carácter perecedero de los servicios y la

dificultad resultante de equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantea retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios a los ejecutivos de servicios.

### **ASPECTOS SOBRE LOS CUALES SE BASA EL CLIENTE PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL SERVICIO<sup>18</sup>.**

- Imagen.
- Expectativas y percepciones acerca de la calidad.
- La manera como se presenta un servicio.
- La extensión o la prolongación de su satisfacción.

### **ATRIBUTOS ESENCIALES PARA OPERACIONES DE SERVICIOS<sup>19</sup>.**

- Eficiencia, precisión.
- Uniformidad, constancia.
- Receptividad, accesibilidad.
- Confiabilidad.
- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- Seguridad.

---

<sup>18</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com) › Administración y Finanzas.

<sup>19</sup> [wikipedia.org/wiki/Calidad](http://wikipedia.org/wiki/Calidad).

- Satisfacción y placer.

### **FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD<sup>20</sup>.**

- Atención inmediata.
- Comprensión de lo que el cliente quiere.
- Atención completa y exclusiva.
- Trato cortés.
- Expresión de interés por el cliente.
- Receptividad a preguntas.
- Prontitud en la respuesta.
- Eficiencia al prestar un servicio.
- Explicación de procedimientos.
- Expresión de placer al servir al cliente.
- Expresión de agradecimiento.
- Atención a los reclamos.
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

---

<sup>20</sup> [wikipedia.org/wiki/Control\\_de\\_calidad](http://wikipedia.org/wiki/Control_de_calidad).

## **RAZONES PARA UN MAL SERVICIO AL CLIENTE<sup>21</sup>.**

Pregunte a cualquier consumidor o cliente por qué las empresas dan un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿cuántos se aplican en su empresa?

- Empleados negligentes.
- Entrenamiento deficiente.
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.
- Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes.
- Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten.
- Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía
- Deficiente manejo y resolución de las quejas.

---

<sup>21</sup>[infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html](http://infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html).

- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela.
- Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

### **LOS SIETE PECADOS CAPITALES DEL SERVICIO<sup>22</sup>.**

1. Apatía.
2. Sacudirse al cliente.
3. Frialdad (indiferencia).
4. Actuar en forma robotizada
5. Rigidez (intransigente).
6. Enviar el cliente de un lado a otro.

### **LOS 10 MANDAMIENTOS PARA UN SERVICIO DE EXCELENCIA Y LA CONSERVACION DE LOS CLIENTES<sup>23</sup>.**

1. El cliente es la persona más importante en la empresa.
2. El cliente no depende de usted, sino que usted depende del cliente. Usted trabaja para sus clientes.
3. El cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.

---

<sup>22</sup> [www.ganaropciones.com/sietepecados.htm](http://www.ganaropciones.com/sietepecados.htm).

<sup>23</sup> [www.gestiopolis.com/recursos6/.../mandamientos-de-la-calidad.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos6/.../mandamientos-de-la-calidad.htm).

4. El cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
5. El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones. Si vendiera su empresa, sus clientes se irán con él.
6. El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten.
7. El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.
8. Su trabajo es satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.
9. El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.
10. El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.

## **LAS 10 REGLAS PARA UNA EXCELENTE ATENCION EN EL SERVICIO<sup>24</sup>.**

1. No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato.
2. Dar atención total, sin distracciones o interrupciones.
3. Haga que los primeros 30 segundos cuenten.
4. Sea natural, no falso o robotizado.
5. Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo).
6. Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede).
7. Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente.
8. Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada).
9. Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión)
10. Manténgase en forma, cuide su persona.

## **CONCLUSIÓN<sup>25</sup>**

En conclusión podemos decir que la **calidad en el servicio** es satisfacer al **cliente** porque es la persona más importante dentro de nuestra empresa.

---

<sup>24</sup>[www.infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html](http://www.infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html).

<sup>25</sup> Aporte de las tesistas

Ofrecer un **servicio de calidad** es hacer las cosas de la mejor manera, sin sentir peso alguno de realizar nuestro trabajo. Mostrar siempre una **actitud positiva** y disposición de ayudar al otro. Igual de importante es la actitud con los clientes internos (compañeros, amigos y familia) para mantener una relación sana y de armonía. La inteligencia emocional es una gran herramienta para mantener el control de nuestras emociones, para así ofrecer confianza a los demás.

**Siempre al ofrecer un servicio piensa que tú también en algún momento eres cliente y cómo te gusta que te traten. Esa será la clave para saber qué hacer para hacer sentir bien a un cliente.**

### **2.3. Definición de términos.**

**2.3.1. Desempeño:** como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de su nivel de contribución a la empresa.

**2.3.2. Laboral:** una situación integrada por individuos que contribuyen con su esfuerzo a la consecución de un mismo fin

institucional, en un entorno con reglas, obligaciones y derechos.

**2.3.3. Desempeño laboral:** es la calificación del empleado en una organización.

**2.3.4. Servicio:** es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente.

**2.3.5. Brindar:** obligarse uno a dar. Presentar voluntariamente algo para ejecutar algo.

**2.3.6. Personal:** al conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna empresa, taller, fábrica u organización se lo designa y conoce formalmente como personal.

**2.3.7. Administrativo:** es un adjetivo que procede del latín *administrativus* y que hace mención a lo perteneciente o relativo a la administración. La administración, por su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización.

**2.3.8. Municipalidad:** es la organización que se encarga de la administración local en un pueblo o ciudad.

**2.3.9. Institución:** son mecanismos de orden social y cooperación que procuran normalizar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser reducido o coincidir con una sociedad entera).

**2.3.10. Servicio que brinda el personal administrativo:** es la actividad que da o responde al cliente. Comprende al personal de oficina, intendentes, prefectos, encargados de biblioteca, laboratoristas, almacenistas, choferes, jardineros y vigilantes.

## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO METODOLÓGICO.**

#### **3.1. Nivel de investigación.**

El presente informe de investigación se desarrolló a nivel descriptivo, porque tiene como propósito conocer la correlación que existe entre la variable independiente (el desempeño laboral) y dependiente (los servicios que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo)

#### **3.2. Tipo de investigación.**

El presente informe de investigación se enmarco dentro de los siguientes tipos:

##### **3.2.1. Por su alcance temporal**

El presente informe de investigación es seccional ya que se efectuó en un periodo temporal de 8 meses.

### **3.2.2. Por su amplitud**

El presente informe de investigación fué microadministrativo porque la cobertura abarcó a la Municipalidad ya que está enmarcada dentro ciudad de Ambo.

### **3.2.3. Por su fuente**

El presente informe de investigación fue mixto, ya que se utilizaron datos recogidos por el equipo de investigación (fuente primaria) y a la vez de datos recogidos por tercera persona (fuente secundaria).

### **3.2.4. Por su carácter**

El presente informe de investigación fue cuantitativo, porque los datos recolectados se caracterizaron por utilizar técnica y métodos estadísticos.

### **3.2.5. Por su naturaleza**

El presente informe de investigación fue de tipo documental; porque se requirió de un análisis de documentos de la Municipalidad de Ambo, referidos al desempeño laboral tales como: Plan estratégico de la Municipalidad de Ambo, MOF, ROF y entre otros. También es de tipo encuesta; porque la encuesta fue la principal técnica de acopio de datos ya que utilizamos el instrumento que es el cuestionario que esto a la

vez fue aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Ambo.

#### **3.2.6. Por el marco**

El presente informe de investigación fue de campo, porque para la colecta de datos fue necesario trasladarnos a las instalaciones de la Municipalidad de Ambo.

#### **3.2.7. Por los estudios a los que se dan lugar**

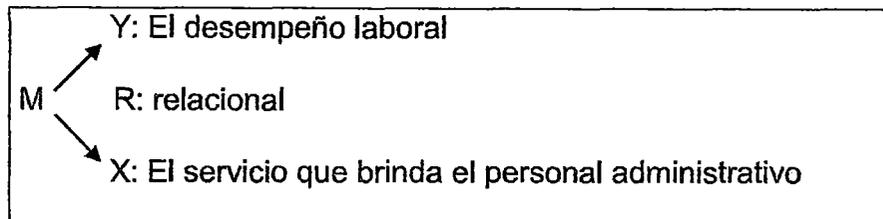
El presente informe de investigación fue evaluativo porque los resultados fueron evaluados sobre del desempeño laboral y servicio que brinda el personal administrativo la Municipalidad de Ambo. También es de tipo encuesta; porque es una técnica que nos permitió acopiar datos recogidos por el investigador.

#### **3.2.8. Por su objeto**

El presente informe de investigación fue disciplinar; porque se basó en teorías ya existentes sobre el desempeño laboral y los servicios que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo.

### **3.3. Diseño de la investigación.**

El diseño del presente informe de investigación fue de tipo Correlacionar.



Dónde:

M: Muestra del informe de investigación.

Y: El desempeño laboral.

X: El servicio que brinda el personal administrativo.

R: relacionar.

### **3.4. Métodos de investigación.**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método principal y el método secundario, que se detallan a continuación.

#### **3.4.1. Método principal**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método científico; con la finalidad de identificar los cuatro procesos y siete procedimientos, el planteamiento de problema que nos permitió caracterizar el problema y definir los objetivos, así también determinar la relación de las teorías e identificar las variables e hipótesis para el proceso de

muestra investigación. Para luego ser analizadas e interpretadas mediante la recolección y presentación de los diversos datos y de esa manera llegar a la conclusión optima que nos permitirá tomar decisiones correctas de la organización.

### **3.4.2. Método secundario**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó los siguientes métodos secundarios que se detallan a continuación.

#### **3.4.2.1. Método inductivo**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método inductivo ya que nos permitió conocer determinados fenómenos partiendo del aspecto particular entre ellas tenemos (la motivación laboral, derecho laboral, personal capacitado) al aspecto general (el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo) con este método el equipo de trabajo elaboro los síntomas, causas, pronóstico, control de pronóstico para posteriormente realizar el planteamiento del problema.

#### **3.4.2.2. Método deductivo**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método deductivo ya que nos permitió conocer determinados fenómenos partiendo del aspecto general (el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo) hacia el aspecto particular (la motivación laboral, derecho laboral, personal capacitado) esto sirvió para la construcción del marco teórico, formulación del problema, objetivos y a partir de ella demostrar el nivel de relación que existe entre ambas teorías.

#### **3.4.2.3. Método de análisis**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método de análisis porque identificó cada uno de las partes que caracterizan el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo, que fueron estudiadas cada una de ellas por separados que se obtuvo en el desarrollo de la operacionalización del trabajo de investigación.

#### **3.4.2.4. Método síntesis**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el método de síntesis ya que las tesis elaboró causa, (la motivación laboral, el derecho laboral, la rotación del personal, personal capacitado) y efecto (sueldos o salarios bajos, no se respeta los beneficios sociales del trabajador, trabajo monótono, falta de trabajadores capacitados) que son las variables del desempeño laboral y los servicios que brinda el personal administrativo.

#### **3.4.2.5. Método descriptivo**

En el desarrollo del presente informe de investigación se desarrolló el método descriptivo, ya que nos permitió describir las diversas características que existen entre el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo.

#### **3.4.2.6. Otros métodos**

En el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó el de método estadístico, ya que nos permitió obtener resultados estadísticos a través del programa estadístico para así obtener la cuantificación exacta y

poder expresar gráficamente los resultados obteniendo a través de la base de datos.

### 3.5. Población y Muestra.

#### 3.5.1. Población

La población en el desarrollo del presente informe de investigación se detalló en el siguiente cuadro

PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO						
APELLIDOS Y NOMBRES	DEPARTAMENTO	SUB DEPARTAMENTO	PUESTO	VARONES	MUJERES	
Ávila Figueroa, Ligia Dalva	ALCALDÍA	Oficina de defensa civil	Asistente defensa civil		1	
García Berrueta, Amalia Susan			Secretaria		1	
Santos Apolinario, Bernabé		Oficina de defensa civil	Jefe	1		
López Orbezo Edgar			Chofer	1		
Arteaga Flores, Jorge Luis	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	SG. Contabilidad	Contador	1		
Rosales Velásquez Marisol			Secretaria		1	
Zamudio Escriba, Gerardo		Pool maquinaria	Mecánico	1		
Espinoza Montesino, Macario		Pool maquinaria	Chofer	1		
Bravo delgado, Ronald Elías		Pool maquinaria	Guardián	1		
Calderón rojas Isidoro		Pool maquinaria	Jefe de maquinaria	1		
Zevallos frete, Yuri Orlando			Jefe de personal	1		
Fretel losa, Angie		SG. Contabilidad	Asistente contable			1
Rivera Rojas, Wilmer Blus			Auxiliar	1		
Quispe Rojas, José Luis			Abastecimiento	1		
Tineo Villanueva Ada			Tesorería			1
Zevallos maíz, Joel Alberto		GERENCIA DE ASESORÍA LEGAL		gerente	1	
Fretel cueva,				Secretaria		1

Miriam Margot					
Tocto lavado, Felicitas			Asistente	1	
Espinoza Montesino, Macario	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	SG. Control y registro tributario	Caja	1	
Veliz Rolando, Juan		SG. De ejecutoria coactiva	Asistente	1	
Albornoz falcón, Nelson Delfín		SG. De ejecutoria coactiva	Jefe ejecutor coactivo	1	
Garyorevich Herrera, Marcela del socorro		Admón. Tributaria	Jefe		1
Arrieta Rodríguez, Rosaura Amparo	SECRETARIA G	Meza de pates	Auxiliar		1
Uchuya Céspedes, Amalia del Pilar			Asistente		1
Ávila Reyes, Susana			Secretaria general		1
Trujillo Ricapa, Rafael			Imagen institucional	1	
García Cotrina, Jorge Luis			Archivo	1	
Palacio Trujillo, Rosa Isabel	GERENCIA DE SERVICIOS COMUNALES	Prog. Ast. Alim	Asistente		1
Sánchez vega, Javier Hildebrando			Gerente	1	
Rivera Queluya, Nicolás			Obrero	1	
Espinoza montesinos, Edgar Eugenio			Obrero	1	
León Condeso, Alfonso			Obrero	1	
Venturo Languasco, Elvis Alfredo		Policía municipal		1	
Arrieta Espinoza, Juvenal Joaquín		Policía municipal		1	
Rojas Arias, Pepe			Chofer	1	
Cárdenas Trujillo, Ramón			Personal de limpieza	1	
Veliz rolando, Juan			Jefe de almacén	1	
Martel cabrera, Daniel			Personal de guardián	1	
Piñan Rodríguez, Víctor			Bibliotecari o	1	
Venites Morales, Franklin Yovani		Serenasgo		1	
Lozano Beragon, L.			Guardián	1	
Cajas Rivera, Jacinto			Obrero	1	
OrbezoBalerio, Octavio			Obrero	1	
Espinoza Celis,		Obrero	1		

Juan					
López herraera, Abel			Obrero	1	
Cajas Trujillo, Germán			Obrero	1	
Ramírez hurtado, K.			Obrero	1	
Cotrina Chávez, Víctor			Serenasgo	1	
Gutiérrez Huamán, Luis Brando			Serenasgo	1	
Montesinos Tadeo, Richard			Serenasgo	1	
León Vicente, florentino			Serenasgo	1	
Custodio Martel, Miguel			Serenasgo	1	
Gómez Venturo, María Luz			Enf. Técnica		1
Arias Huallpa, Marcelino			Guardián del mercado	1	
Fernando Celadita, Marco Antonio			gerente	1	
Rodríguez Domínguez Leslie	GERENCIA DE		PVL		1
Solórzano Ávila, Sadith samanta	SERVICIOS SOCIALES		DEMUNA		1
García calero, Edgar Luis			Asistente	1	
Castillo contreras, Mercedes			Secretaria		1
Zamudio Orbezo, kassin			Guardián	1	
Gallardo Cajas, Zenía Antonia			Caja de espera materna		1
Malpartida Quispe, Betsy			asistente		1
Judith Peña, Antauro	CENTRO DE	DE	Asistente del CEM		1
Medina aliaga, Percy Hugo	EMERGENCIA DE		Abogado CEM	1	
Chanco Arana, María Rosa	LA MUJER		asistente		1
Hidalgo Tolentino, Víctor Augusto			Gerente municipal	1	
Rosales Tolentino. Deysi	GERENCIA GENERAL		Secretaria		1
Almonacid Rivera, Juan de dios			Transito	1	
Martínez Ayala, Ricardo	GERENTE PLANIFICACIÓN Y		Gerente	1	
Aguirre Arbi, Magali	PRESUPUESTO		Asistente		1
Pacheco Trujillo, Dangelo Henry	GERENCIA DE		Gerente	1	
Gañe Peña, Cintia	INFRAESTRUCTUR A Y DESARROLLO		Secretaria		1

Ayde	LOCAL			
Córdova			Asistente catastro	1
Malpartida Horacio				
<b>TOTAL</b>				51
				22

Fuente: Planilla de trabajadores

Elaboración: Tesistas

### 3.5.2. Muestra.

La muestra del presente informe de investigación fue de tipo muestra poblacional porque el número de la población es el mismo dato que se utilizó en la muestra.

### 3.6. Técnicas e instrumentos.

Para el desarrollo del presente informe de investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos.

TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
La encuesta	El cuestionario	Personal administrativo de la Municipalidad de Ambo

### 3.7. Procesamiento y presentación de datos.

#### 3.7.1. Procesamiento de datos

Los datos recogidos durante la colecta de datos fueron procesados a través de técnicas estadísticas descriptivas: como técnicas de análisis *Univariante* y *bivariante*.

### 3.7.2. Presentación de datos

En vista que los datos del presente informe de investigación fueron procesados con técnicas de estadística descriptiva, la presentación consiste en:

Forma	Tipo
<i>Tablas</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tabulaciones simples de frecuencia.</li><li>• Tabulaciones simples de promedios.</li></ul>
<i>Gráfico</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De pastel.</li></ul>

## **CAPÍTULO IV**

### **4.1 RESULTADOS**

En el presente capítulo se detalla los datos obtenidos en el trabajo de campo, los mismos que han sido procesados en el cuadro estadístico que señalo a continuación:

**CUADRO # 01**

RESPUESTAS DE LOS TRABAJADORES DE LAS PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.

PRE G N°	PREGUNTA	RESPUESTAS			
		SÍ		NO	
		f <sub>1</sub>	%	f <sub>1</sub>	%
01	¿Considera usted que sus deseos y necesidades cómo motivación laboral se relacionan con el servicio inadecuado que brinda?	23	32	50	68
02	¿Cree usted que su motivación intrínseca y extrínseca se relaciona con el trato amable que brinda a los ciudadanos de Ambo?	66	90	7	10
03	¿El grado de conocimiento óptimo como actividad básica del personal capacitado se relaciona con el trámite documentario rápido que usted realiza?	65	89	8	11
04	¿Cree usted que la disponibilidad de tiempos se relaciona con la respuesta rápida de la petición documentada por parte de los ciudadanos de	53	73	20	27

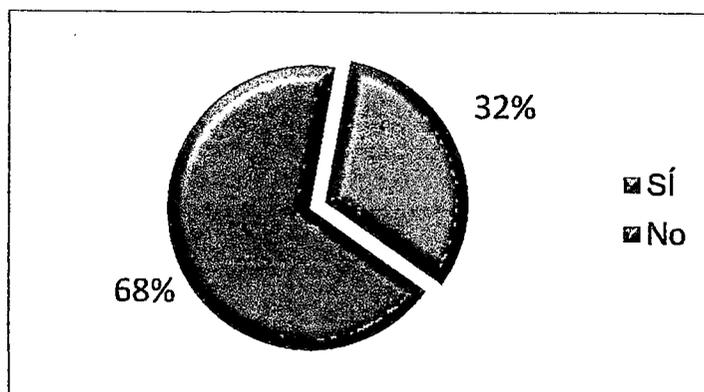
	Ambo?				
05	¿Considera usted que sus actitudes y aptitudes se relacionan con el trato amable que brinda a los ciudadanos de Ambo?	64	88	9	12
06	¿El incumplimiento de funciones se relaciona con el servicio inadecuado que usted brinda a la Municipalidad de Ambo?	16	22	57	78
07	¿Considera usted que su capacidad de autorrealización se relaciona con el trato amable que usted brinda a los ciudadanos de Ambo?	64	88	9	12
08	¿Su sueldo se relaciona con el servicio esperado satisfactorio que ofrece usted a la Municipalidad de Ambo?	41	56	32	44
09	¿Cree usted que su seguridad social se relaciona con el trato desagradable hacia los ciudadanos de Ambo?	19	26	54	74
10	¿Considera usted que su renovación de contrato se relaciona con el trato amable que ofrece en la Municipalidad de Ambo?	46	63	27	37
11	¿Cree usted que estar en planilla se relaciona con el trato amable que ofrece a los ambinos?	31	42	42	58
12	¿Considera usted que la Licencias por enfermedad, maternidad y accidentes se	22	30	51	70

	relacionan con el trámite documentario lento?				
13	¿Considera usted que las habilidades se relaciona con el trámite documentario según la disponibilidad de tiempo de espera por parte del ciudadano de Ambo?	54	74	19	26
14	¿Cree usted que la especialización se relaciona con la respuesta rápida a la petición solicitada por parte de los ciudadanos?	64	88	9	12
15	¿Cree Ud. que la estimulación material y moral se relacione con el trámite documentario rápido?	58	79	15	21

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Tesistas

### GRÁFICO # 01

DESEOS Y NECESIDADES CÓMO MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



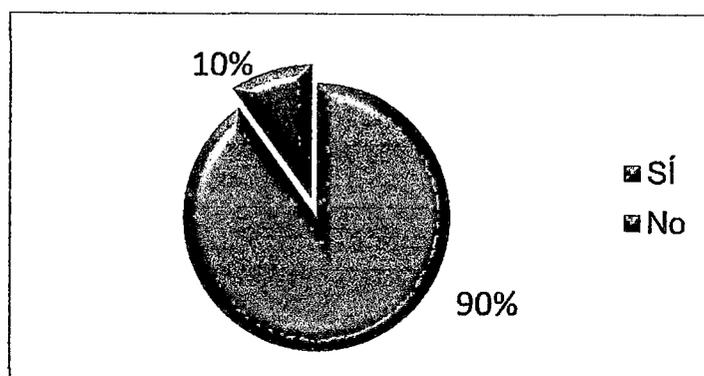
Fuente: Cuadro # 01  
 Elaboración: Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

50 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 68% del total de la muestra, manifestaron que sus deseos y necesidades como motivación laboral no se relacionan con el servicio inadecuado que brindan. No se relacionan, porque la motivación de un profesional es la de brindar un buen servicio al cliente, sin importar las circunstancias de tiempo y lugar que se puedan dar en el momento de la atención; en consecuencia la motivación laboral influye a cumplir la misión, visión y la meta de la entidad en la que se desarrolla el profesional. Según Stoner, James: la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Son factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La motivación es un término genérico que se aplica una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares.

## GRÁFICO # 02

MOTIVACIÓN INTRÍNSECA Y EXTRÍNSECA Y SU RELACIÓN CON EL TRATO AMABLE QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

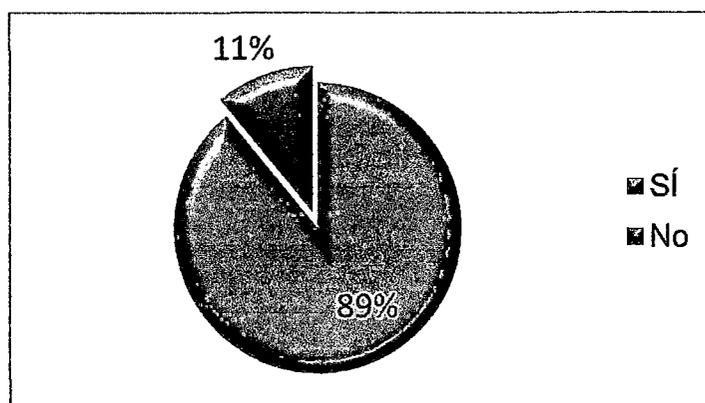
## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

66 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 90% del total de la muestra manifestaron que su motivación intrínseca y extrínseca sí se relacionan con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo; sabemos que la motivación es la fuerza impulsadora para realizar una actividad, de una manera personal o grupal. El profesional debe saber diferenciar el campo laboral con el del hogar. El cliente espera mucho del trabajador que le atenderá y que dará solución a su problema. según Harlow, H. F. Menciona que el estudio de la motivación extrínseca se basa en los tres

conceptos principales de recompensa, castigo e incentivo. Las recompensas y los castigos se dan después de la conducta y aumentan o reducen la probabilidad de que de vuelva a repetir, mientras que los incentivos se dan antes que la conducta y energizan su comienzo. La motivación intrínseca se basa en una pequeña serie de necesidades psicológicas que son responsables de la iniciación, persistencia y reenganche de la conducta frente a la ausencia de fuentes extrínsecas de motivación.

### GRÁFICO # 03

EL GRADO DE CONOCIMIENTO ÓPTIMO COMO ACTIVIDAD BÁSICA DEL PERSONAL CAPACITADO Y SU RELACIÓN CON EL TRÁMITE DOCUMENTARIO RÁPIDO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



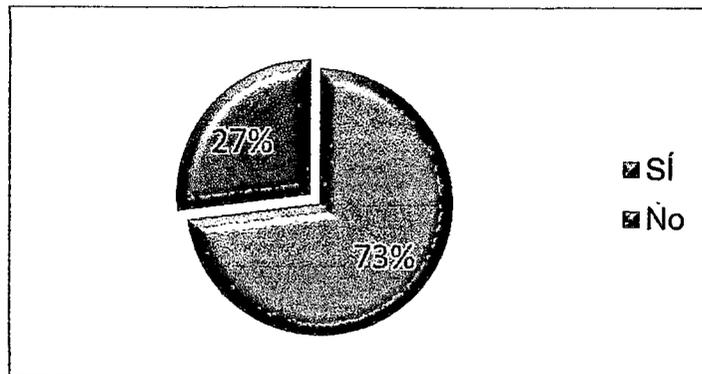
Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

65 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 89% del total de la muestra manifestaron que el grado de conocimiento óptimo como actividad básica del personal capacitado sí se relaciona con el trámite documentario rápido; ya que los tramites documentarios deben ser lo más rápido posible, para que las persona se sienta satisfecho con el servicio brindado, de esta manera se optimiza el uso del tiempo para ambas partes. Según George Ferry: la capacitación empieza con una correcta inducción, en donde se explica qué y cómo realizar las funciones designadas; este punto de partida brindará al nuevo trabajador una idea del interés y formación que se maneja en el lugar de trabajo sin importar el rol de cada cooperador, todos deben recibir capacitación continua en lo que respecta a sus responsabilidades o temas que agreguen valor a cada uno de ellos.

### **GRÁFICO # 04**

LA DISPONIBILIDAD DE TIEMPO Y SU RELACIÓN CON LA RESPUESTA RÁPIDA QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



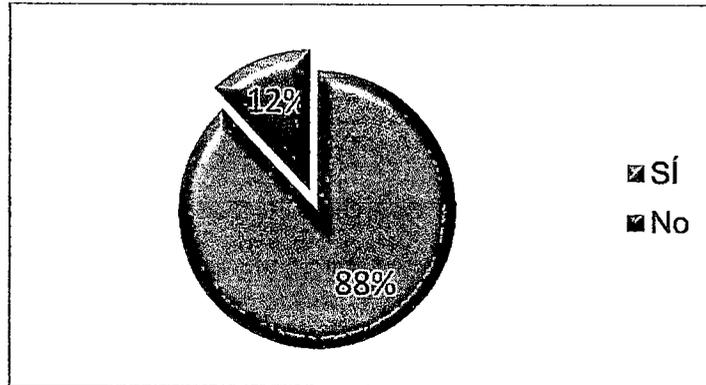
Fuente: Cuadro # 01  
 Elaboración: Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

53 Trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 73% del total de la muestra manifestaron que la disponibilidad de tiempo sí se relaciona con la respuesta rápida de la petición documentada por parte de los ciudadanos de Ambo; lo que se busca dentro de la entidad es resolver los casos del cliente inmediatamente, para ello el trabajador tiene que estar apto y accesible al cliente, existiendo un sistema de atención personalizada. Según George Ferry: menciona que la disponibilidad hace referencia a la probabilidad de que un servicio funcione adecuadamente en cualquier momento.

### GRÁFICO # 05

LAS ACTITUDES Y APTITUDES Y SU RELACIÓN CON EL TRATO AMABLE QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



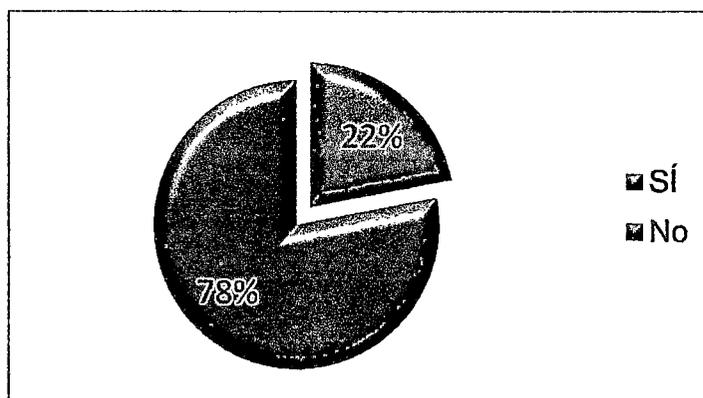
Fuente: Cuadro # 01  
 Elaboración: Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

64 Trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 88% del total de la muestra manifestaron que sus actitudes y aptitudes sí se relacionan con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo; en estas circunstancias prima la vocación de servicio, porque la actitud y la aptitud generan una buena relación entre el trabajador y el cliente. Según Rodríguez A. Define que aptitud es estar lo suficientemente preparado para enfrentar algo adecuadamente y con posibilidades de éxito, así mismo tener el gusto, la habilidad y la inteligencia para poder realizar una actividad adecuadamente. Mientras que actitud es la predisposición estable o forma habitual de pensar, sentir y actuar en consonancia con nuestros valores.

## GRÁFICO # 06

EL INCUMPLIMIENTO DE FUNCIONES Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

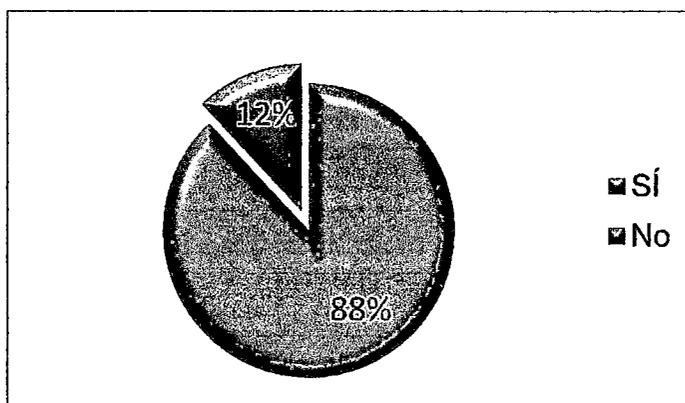
57 Trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 78% del total de la muestra manifestaron que el incumplimiento de funciones no se relaciona con el servicio inadecuado. No, porque un profesional debe estar capacitado para desarrollar bien la función encomendada y buscar la forma de resolver cada caso que se presenta, por lo tanto no justifica el incumplimiento de funciones de un trabajador para brindar un servicio inadecuado. Según “EL RÉGIMEN DISCIPLINARIO EN LA CARRERA ADMINISTRATIVA”: en él se establece que los servidores públicos son responsables civil, penal y

administrativamente por el incumplimiento de las normas legales y administrativa en el ejercicio del servicio público, sin perjuicio de las sanciones de carácter disciplinario por faltas que cometan.

En el ámbito del Sector Público, sus funcionarios y servidores pueden incurrir en responsabilidad administrativa, penalizada con sanciones que van desde una amonestación hasta la destitución del cargo.

#### GRÁFICO # 07

LA CAPACIDAD DE AUTORREALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL TRATO AMABLE QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



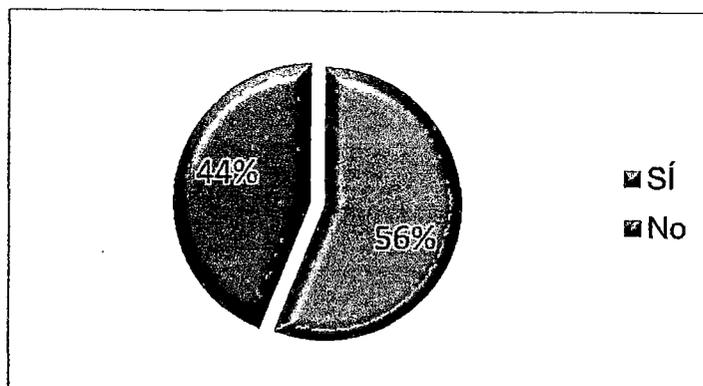
Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

64 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 88% del total de la muestra manifestaron que su capacidad de autorrealización sí se relaciona con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo; esto se cumple debido a los propósitos impuestos por el mismo trabajador durante su desarrollo profesional, es por ello que los trabajadores tienen la capacidad de desempeñar un cargo designado, ya que todo trabajador va buscar su autorrealización y esto va ser reflejado en el servicio que brinda. Según Abraham Maslow: la autorrealización es un ideal al que todo hombre desea llegar, se satisface mediante oportunidades para desarrollar el talento y su potencial al máximo, expresar ideas y conocimientos, crecer y desarrollarse como una gran persona, obtener logros personales, para que cada ser humano se diferencie de los otros. Los hombres que logran la autorrealización óptima se consideran seres íntegros.

### **GRÁFICO # 08**

EL SUELDO Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO ESPERADO SATISFACTORIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



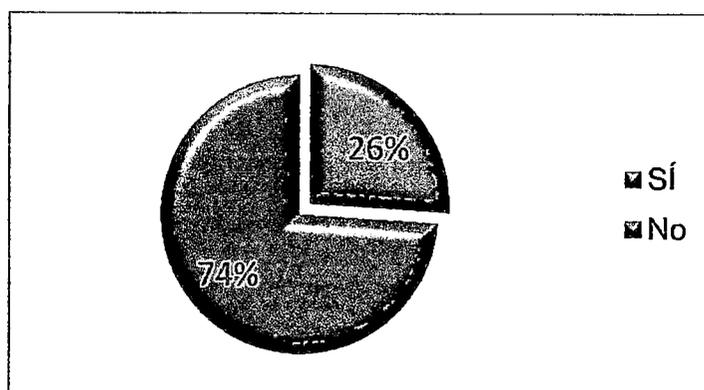
Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

41 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 56% del total de la muestra manifestaron que su sueldo sí se relaciona con el servicio esperado satisfactorio que ofrecen; la voluntad de trabajar para desarrollarse en la vida profesional y ser reconocido como un ente productivo, ayuda a ser remunerado económicamente. Una vez establecido el sueldo ya no es necesario valorar las necesidades extra laborales y familiares ya que es el único incentivo que mejora el desempeño del empleador. Para Colotti menciona que el sueldo es la contraprestación total que el trabajador recibe obligatoriamente por la prestación de su fuerza de trabajo a la empresa o institución.

### GRÁFICO # 09

LA SEGURIDAD SOCIAL Y SU RELACIÓN CON EL TRATO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro N° 01  
Elaboración: Tesistas

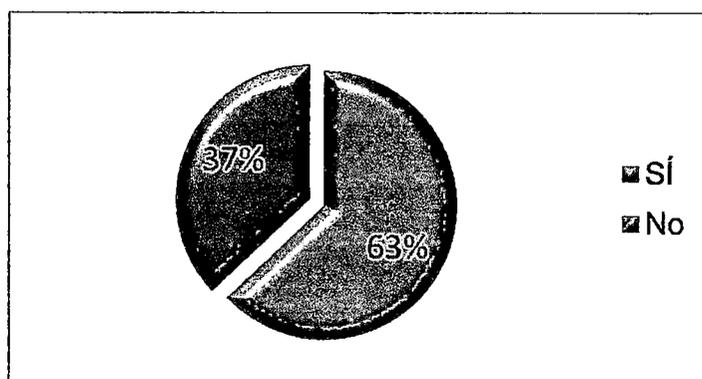
### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

54 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 74% del total de la muestra manifestaron que su seguridad social no se relaciona con el trato desagradable hacia los ciudadanos de Ambo. La seguridad social es un derecho que brinda la Municipalidad de Ambo a todos los trabajadores, por lo tanto no hay argumento para el mal trato al cliente de parte de un trabajador, todos tenemos deberes, como el de brindar un buen servicio a los clientes. Según Rafael Febles; menciona que la seguridad social es la protección que la organización, institución o sociedad proporciona a sus miembros, mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales que de

no ser así ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos por causa de enfermedad, maternidad, accidente de trabajo, o enfermedad laboral, desempleo, invalidez, vejez y muerte.

### GRÁFICO # 10

LA RENOVACIÓN DE CONTRATO Y SU RELACIÓN CON EL TRATO AMABLE QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012– 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

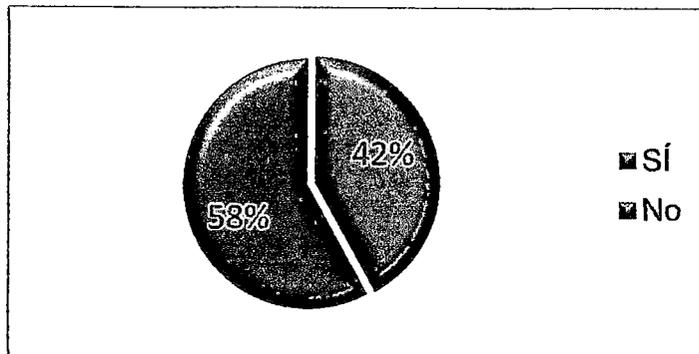
### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

46 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 63% del total de la muestra manifestaron que su renovación de contrato sí se relaciona con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo; por lo mismo que el contrato es un acuerdo de voluntades que genera obligaciones como el de brindar un buen servicio. Según Hariou y Duguit mencionan que el contrato es

acuerdo entre dos partes que se someten voluntariamente al respecto. Se dice que el contrato es consensual por que se perfecciona por acuerdo de las partes, es conmutativo porque concierta una prestación de servicios a cambio de una remuneración que se percibe como contraprestación y también es un trato sucesivo porque sus efectos se prolongan en el tiempo. Un contrato, en términos generales, es definido como un acuerdo privado, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas. Es un acuerdo de voluntades que genera derechos y obligaciones para las partes. Por ello se señala que habrá contrato cuando varias partes se ponen de acuerdo sobre una manifestación de voluntad destinada a reglar sus derechos. Doctrinariamente, ha sido definido como un acto jurídico bilateral o multilateral, porque intervienen dos o más personas (a diferencia de los actos jurídicos unilaterales en que interviene una sola persona), y que tiene por finalidad crear derechos y obligaciones (a diferencia de otros actos jurídicos que están destinados a modificar o extinguir derechos y obligaciones, como las convenciones). También se denomina contrato el documento que recoge las condiciones de dicho acto jurídico.

### **GRÁFICO # 11**

LA PLANILLA Y SU RELACIÓN CON EL TRATO AMABLE QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO.PERIODO 2012 – 2013.



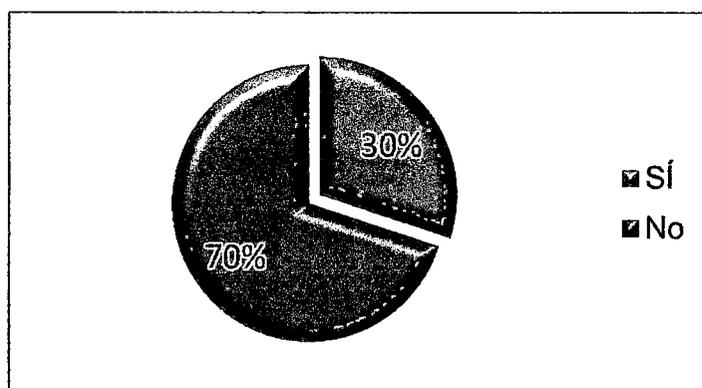
Fuente: Cuadro # 01  
 Elaboración: Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

42 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 58% del total de la muestra manifestaron que estar en planilla no se relaciona con el trato amable que ofrece a los ciudadanos. El trato amable debe ser inherente en el profesional, no importando si es nombrado o contratado por CAS, CAP u otras modalidades de contrato. Según Carolina Estudillo: el buen trato es el respeto y la actitud cordial y armoniosa ante una persona o ante un grupo de personas. Empieza desde que aceptas y toleras las actitudes de los demás, independientemente si no están acordes a tu forma de pensar. Además, el buen trato es ser amable y que tus acciones vayan de acorde a tus palabras. Por tanto estar en planilla permitirá al trabajador ser dependiente de la empresa, tendrá derecho a las aportaciones, descuentos, CTS, vacaciones a dos gratificaciones por año (navidad y fiestas patrias) ya que se encuentran sujetos al régimen laboral.

## GRÁFICO # 12

LA LICENCIA POR ENFERMEDAD, MATERNIDAD Y ACCIDENTES Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO. PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

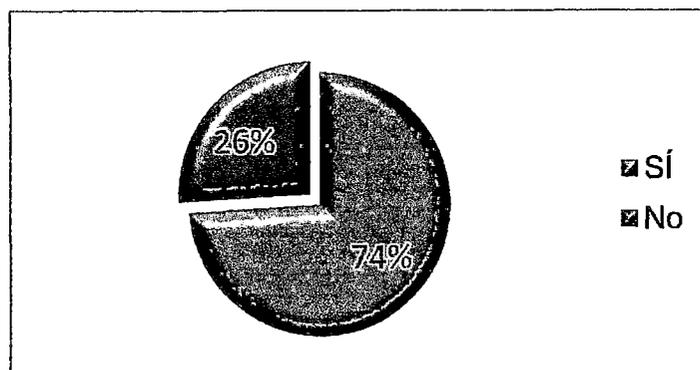
## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

51 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 70% del total de la muestra manifestaron que las Licencias por enfermedad, maternidad y accidentes no se relacionan con el trámite documentario lento; en toda organización existe un trabajador que esta por licencia, por ende siempre hay un trabajador que va asumir esa función, por lo tanto los trámites siguen su recorrido. Cada accidente o enfermedad inculpable que impida la prestación del servicio no afectara el derecho del trabajador a percibir su remuneración

durante un periodo determinado. Según Rafael Febles; el trabajador, salvo casos de fuerza mayor, deberá dar aviso de la enfermedad o accidente y del lugar en que se encuentra, en el transcurso de la primera jornada de trabajo respecto de la cual estuviere imposibilitado de concurrir por algunas de esas causas. Mientras no lo haga, perderá el derecho a percibir la remuneración correspondiente, teniendo en consideración su carácter y gravedad, resulte luego inequívocamente acreditada.

### GRÁFICO # 13

LAS HABILIDADES Y SU RELACIÓN CON EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012– 2013.



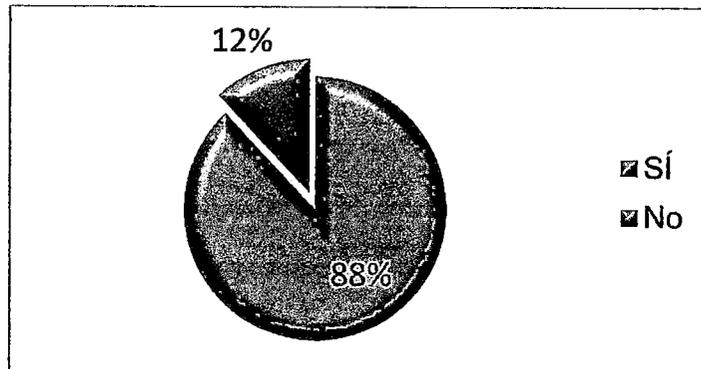
Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesista

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

54 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 74% del total de la muestra manifestaron que las habilidades sí se relacionan con el trámite documentario según la disponibilidad de tiempo de espera por parte del ciudadano de Ambo. La persona hábil, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza, el conocimiento de sí mismo lo hace una persona segura de sus capacidades para resolver a tiempo las peticiones solicitadas por el cliente. Según Rafael Febles; la habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica, así mismo las personas son capaces de solucionar diversos problemas, de comprender que una determinada acción tendrá una serie concreta de consecuencias o de tomar una serie de decisiones.

### **GRÁFICO # 14**

LA ESPECIALIZACIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RESPUESTA RÁPIDA QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

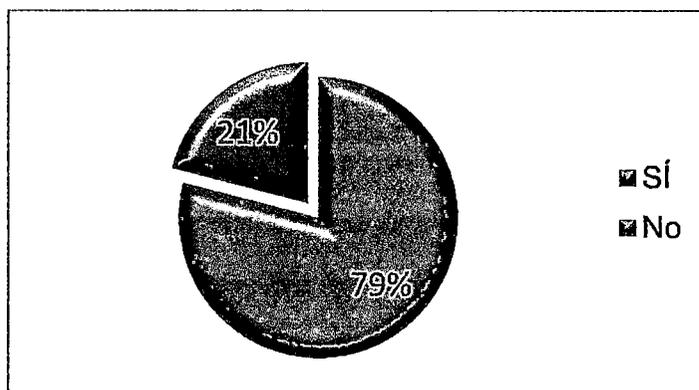
### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

64 trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 88% del total de la muestra manifestaron que la especialización sí se relaciona con la respuesta rápida a la petición solicitada por parte de los ciudadanos. Cada persona desempeña una función en la organización y para desempeñarla bien de adquirir virtudes que le ayuden a hacerlo, como las capacitaciones, especialización entre otros, para resolver oportunamente los servicios.

Según Rafael Febles; especialización es el proceso por el que un individuo, un colectivo o una institución se centra en una actividad concreta o en un ámbito intelectual restringido de en vez de abarcar la totalidad de las actividades posibles o la totalidad del conocimiento. Tales actividades o ámbitos restringidos se denominan especialidades.

### GRÁFICO # 15

LA ESTIMULACIÓN MATERIAL Y MORAL Y SU RELACIÓN QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO PERIODO 2012 – 2013.



Fuente: Cuadro # 01  
Elaboración: Tesistas

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

58 Trabajadores de la Municipalidad de Ambo, que representan el 79% del total de la muestra manifestaron que la estimulación material y moral sí se relaciona con el trámite documentario rápido, los estímulos tanto morales como materiales en las actividades laborales ocupan un lugar relevante porque todos los trabajadores participan colectivamente y se otorga con equidad, dando como resultado el buen servicio que brindan. Según Hariou y Duguit menciona que estimulación material; es un sistema de acciones que interactúan y se integran con la estimulación moral socialista para motivar a los trabajadores en

el logro de la eficiencia y eficacia y en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización. El pago con arreglo al trabajo, por cantidad y calidad, es el elemento principal de la estimulación material. Mientras que la estimulación moral; es un sistema de acciones que se realizan para propiciar el desarrollo de la moral en el trabajo y el sentido de pertenencia, reconocer y promover el aporte laboral de los trabajadores en la consecución de los objetivos estratégicos y la elevación de la cultura de la organización, así como la satisfacción individual y colectiva de los trabajadores.

## **4.2 DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En el presente informe de investigación se presenta las discusiones de los resultados, las mismas que confrontaron con los antecedentes, las bases teóricas y las hipótesis, las mismas que se detallan a continuación:

### **4.2.1 CON LOS ANTECEDENTES**

Para elaborar el proyecto de investigación se selecciona los siguientes antecedentes que se relacionan con el trabajo de investigación, así tenemos;

- Pablo Luis Cuellar Lorenzo. En su trabajo de investigación "Gestión Administrativa para evaluar la calidad de servicio Municipalidad Provincial de Huánuco periodo 2011", desarrollado para obtener el grado de Licenciado en Administración, que llego a la siguiente conclusión:

Los servidores de la Municipalidad Provincial de Huánuco no se encuentran suficientemente capacitados, trayendo como consecuencia la gestión negativo y pésima calidad de servicio.

Tomando como base obtenido del cuadro # 01, del grafico # 03 de la pregunta número 3, en el trabajo de campo se concluye que 89% del total de la muestra manifestaron que el grado de conocimiento óptimo como actividad básica del personal capacitado sí se relaciona con el trámite documentario rápido, comparando con el autor no coinciden con nuestros acopios de resultados obtenidos del cuestionario ya que el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huánuco brinda un servicio inadecuado, en contraste del personal administrativo de la Municipalidad de Ambo que brinda un servicio satisfactorio.

- Domínguez, C, en su trabajo de investigación "El desempeño docente, metodológico didáctico y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de obstetricia de la facultad de medicina humana" para obtener el grado de Magister en obstetricia, universidad Nacional Mayor de San Marcos; Lima – Perú. Señala la siguiente conclusión:  
Los factores desempeño docente y métodos didácticos (motivación), influyen positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes y el factor desempeño docente incrementa el rendimiento académico de los estudiantes.

Tomando como base obtenido del cuadro # 01, del grafico # 02 de la pregunta número 2, en el trabajo de campo se concluye 90% del total de la muestra manifestaron que su motivación intrínseca y extrínseca sí se relacionan con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo; sabemos que la motivación es la fuerza impulsadora para realizar una actividad, de una manera personal o grupal, comparando con el autor coinciden con nuestros acopios de resultados obtenidos del cuestionario. Por lo que la motivación influye para la realización de una determinada actividad.

#### **4.2.3 CON LOS BASES TEÓRICAS**

En el capítulo II se selecciona cuidadosamente las bases teóricas del presente trabajo de investigación con los que nos permite discutir con los resultados obtenidos:

- Según, Algad y Brieden su libro Administración Prenticehall define el desempeño como:

La capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo.

Tomando como base obtenido del cuadro # 01, del grafico # 13 de la pregunta número 13, en el trabajo de campo se concluye que el 74% del total de la muestra manifestaron que las habilidades sí se relacionan con el trámite documentario según la disponibilidad de tiempo de espera por parte del

ciudadano de Ambo, comparando con el autor coinciden con nuestros acopios de resultados obtenidos del cuestionario, ya que la habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica, así mismo el autor menciona que el desempeño es la capacidad de desarrollar las habilidades, de comprender que una determinada acción tendrá una serie concreta de consecuencias o de tomar una serie de decisiones.

- Según James A. Senn en su libro "Sistema de información para la administración" Define que el nivel de desempeño:

Se trata de una serie de técnicas que ayudan a evaluar cómo el personal pone en práctica los conocimientos, experiencias adquiridas, así como el manejo de las relaciones interpersonales formales y no formales en el puesto de trabajo.

Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 03 de la pregunta número 3, en el trabajo de campo se concluye 89% del total de la muestra manifestaron que el grado de conocimiento óptimo como actividad básica del personal capacitado sí se relaciona con el trámite documentario rápido, comparando con el autor coinciden con nuestros acopios de resultados obtenidos del cuestionario, ya que las técnicas y experiencias adquiridas van a brindar un servicio adecuado en su puesto de trabajo.

- Según Peter Drucker en su libro "La gerencia, Tareas, Responsabilidades y Practicas", define calidad como:

La calidad en el servicio es satisfacer al cliente porque es la persona más importante dentro de nuestra empresa.

Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del gráfico # 10 de la pregunta número 10, en el trabajo de campo se concluye 63% del total de la muestra manifestaron que su renovación de contrato sí se relaciona con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo, comparando con el autor coinciden con nuestros acopios de resultados obtenidos del cuestionario, por lo que se concluye que la calidad se define como un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la Municipalidad de Ambo participan activamente para brindar un buen servicio adecuado, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor calidad de servicio.

#### **4.2.4 CON LAS HIPÓTESIS**

Al elaborar el proyecto de investigación se plantearon la siguiente hipótesis:

El desempeño laboral se relaciona positivamente con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.

- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del gráfico # 02 de la pregunta número 02, en el trabajo de campo se concluye el 90% del total de la muestra manifestaron que su motivación intrínseca y extrínseca sí se relacionan con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo.

- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 03 de la pregunta número 03, en el trabajo de campo se concluye el 89% del total de la muestra manifestaron que el grado de conocimiento óptimo como actividad básica del personal capacitado sí se relaciona con el trámite documentario rápido.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 04 de la pregunta número 04, en el trabajo de campo se concluye el 73% del total de la muestra manifestaron que la disponibilidad de tiempo sí se relaciona con la respuesta rápida de la petición documentada por parte de los ciudadanos de Ambo.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 05 de la pregunta número 05, en el trabajo de campo se concluye el 88% del total de la muestra manifestaron que sus actitudes y aptitudes sí se relacionan con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 07 de la pregunta número 07, en el trabajo de campo se concluye el 88% del total de la muestra manifestaron que su capacidad de autorrealización sí se relaciona con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 08 de la pregunta número 08, en el trabajo de campo se concluye el 56% del total de la muestra manifestaron que su sueldo sí se relaciona con el servicio esperado satisfactorio que ofrecen.

- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 10 de la pregunta número 10, en el trabajo de campo se concluye el 63% del total de la muestra manifestaron que su renovación de contrato sí se relaciona con el trato amable que brindan a los ciudadanos de Ambo.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 13 de la pregunta número 13, en el trabajo de campo se concluye el 74% del total de la muestra manifestaron que las habilidades sí se relacionan con el trámite documentario según la disponibilidad de tiempo de espera por parte del ciudadano de Ambo.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 14 de la pregunta número 14, en el trabajo de campo se concluye el 88% del total de la muestra manifestaron que la especialización sí se relaciona con la respuesta rápida a la petición solicitada por parte de los ciudadanos.
- Tomando como base obtenida del cuadro # 01, del grafico # 15 de la pregunta número 15, en el trabajo de campo se concluye el 79% del total de la muestra manifestaron que la estimulación material y moral sí se relaciona con el trámite documentario rápido.

Se concluye que nuestra hipótesis con nuestros resultados es aceptada, por lo que de 15 preguntas, 8 si se relacionan positivamente, ya que la mayoría de las dimensiones como los indicadores están directamente relacionadas con el desempeño laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente capítulo se detalla las conclusiones y recomendaciones que llegó el equipo de trabajo de investigación que señalo a continuación:

## CONCLUSIONES

Este estudio demostró que el desempeño laboral esta positivamente relacionada con el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo. La orientación hacia el desempeño laboral motiva al personal administrativo brindad un servicio de calidad a los clientes lo cual esto le permitirá obtener o alcanzar resultados exitosos en cuanto al servicio que brindan el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo.

- en lo referente a los sueldos se puede decir que un 56% de los trabajadores de la Municipalidad de Ambo, afirman sentirse altamente reconociendo por la institución lo cual esto conlleva a que el personal administrativo brinde un buen servicio al cliente.
  
- en lo referente a los beneficios sociales se puede apreciar con un 74% de los trabajadores de la Municipalidad de Ambo, afirman sentirse nada motivados por las gratificaciones, vacaciones, que la institución no brinda correctamente a sus trabajadores.

- en lo referente al trabajo desarrollado, se puede apreciar con un 88% de los trabajadores de la Municipalidad de Ambo. Tienen conocimientos, actitudes y aptitudes excelentes para desempeñar bien sus funciones, garantizando el éxito en el servicio brindado al cliente.
  
- en lo referente a la capacitación de los trabajadores se puede apreciar con un 89% de los trabajadores de la Municipalidad de Ambo afirman sentirse motivados por los logros y reconocimientos otorgados por la institución.

## RECOMENDACIONES

- Presentar a las autoridades de la municipalidad de ambo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta, para así poder incrementar la preparación de los trabajadores de la Municipalidad de Ambo.
- Es necesario influenciar al personal administrativo hacia una orientación al desempeño laboral, considerando que estos deberán orientarse al trabajo eficiente e inteligente, de tal forma que se puedan obtener los mayores resultados.
- Presentar a las autoridades los resultados de los beneficios sociales, y de esta manera tomar decisiones para los cambios requeridos.
- Ofrecer a las autoridades que generen cambios integrales valorando el trabajo realizado a través del equipamiento de los insumos materiales para realizar el desempeño laboral.
- Presentar a las autoridades de la Municipalidad de Ambo los resultados. para que realicen talleres de motivación, relaciones laborales enfocadas hacia el desempeño laboral y de esta

manera disminuir la sobrecarga y el agotamiento de los  
mismos

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALGAD E. y BRIED L. (1990) –Bases teóricas, definición del desempeño, Pág. 19, Administración Prenticehall .Editorial Hispanoamericano. S.A México.

DRUCKER, Peter (2002) - Bases teóricas, características del desempeño Pág. 26 La gerencia, Tareas, Responsabilidades y Prácticas. Sexta Edición Impreso en Argentina.

DRUCKER, Peter (1998) – Bases teóricas, métodos de evaluación para el desempeño Pág. 31, Gerencia para el futuro/Grupo Editorial Norma. México.

HERNÁNDEZ SAMPIERE, Roberto y otros. (1997) “Metodología de la investigación científica Macgraw Hall Colombia 1997, utilizado para todo el proyecto de investigación.

JAMES A. Senn (1991) – Bases teóricas, definición del desempeño, Pág. 19 - Sistema de información para la administración. Editorial IBEROAMÉRICA IMPRESO MÉXICO. 1999.

LAMBAN JEAN. Jacques. – Bases Teóricas, origen de la evolución del desempeño Pág. 18 P. Estratégico. ESIC EDITORIAL 2003.

STEPHEN Robbins y COULTER. Mary (1990). Bases Teóricas, objetivos de la evaluación del desempeño Pág.21 y Pág. 24 beneficios para la empresa, “Administración. Sexta edición. Impreso en México talleres OFGIOMA.

SALAZAR, M.V (1995) – Bases teóricas, evolución de los conceptos alrededor de la calidad Pág. 35 y Evolución del concepto Pág. 36 “Calidad Total “CINSEVT, Primera edición Editorial “San marco”.

Links:

Tema/ Calidad total: Tomado de link:

[http://www.wikipedia.org/wiki/Gestión\\_de\\_calidad\\_total](http://www.wikipedia.org/wiki/Gestión_de_calidad_total).

Tema/ Definición de la calidad: Tomado de link:

[http://www.Wikipedia.org/wiki/William\\_Edwards\\_Deming](http://www.Wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming)

Tema/ Definición de la calidad Pág. 34 : Tomado de link:

<http://www.scribd.com/doc/274138/JOSEPH-M-JURAN>.

Tema/ aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio Pg. 39 : Tomado de link:

<http://www.monografias.com › Administración y Finanzas>

Tema/ Razones para un mal servicio al cliente Pág. 41 Tomado de link:

<http://www.infomipyme.com/Docs/.../calidadserviciocliente.html>.

**ANEXOS**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “El desempeño Laboral y el servicio que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo periodo 2013 - 2014”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>GENERAL:</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el desempeño laboral con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <p>1-¿Cuál es la relación que existe entre los sueldos y salarios con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?</p> <p>2.¿Cuál es la relación que existe entre los beneficios sociales con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?</p> <p>3.¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo desarrollado con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?</p> <p>4-¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación de los trabajadores con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo?</p>	<p><b>GENERAL:</b> OG: Identificar la relación que existe entre el desempeño laboral con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <p>O<sub>1</sub>: Describir como se relaciona los sueldos y salarios con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>O<sub>2</sub>: Describir como se relaciona los beneficios sociales con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>O<sub>3</sub>: Describir como se relaciona el trabajo desarrollado con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>O<sub>4</sub>: Describir como se relaciona la capacitación de los trabajadores con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p>	<p><b>GENERAL:</b> H<sub>0</sub>: el desempeño laboral se relaciona positivamente con los servicios que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b></p> <p>H<sub>1</sub>: los sueldos y salarios se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>H<sub>2</sub>: los beneficios sociales se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>H<sub>3</sub>: el trabajo desarrollado se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo</p> <p>H<sub>4</sub>: la capacitación de los trabajadores se relaciona positivamente con el servicio que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p>	<p><b>INDEPENDIENTE:</b> El desempeño Laboral</p>	<p>Motivación Laboral</p> <p>Derecho Laboral</p> <p>Rotación del personal</p> <p>Personal capacitado</p>	<p>Deseos y necesidades del individuo. Motivación intrínseca y extrínseca. Estimulación moral o material. Capacidad de autorrealización</p> <p>Seguridad social. Sueldo o salarios aceptables. Estar en planilla.</p> <p>Especialización. Licencia por enfermedad, maternidad y accidente. Por incumplimiento de funciones. Renovación de contrato.</p> <p>Por su actitudes y aptitudes. Por su habilidades. Disponibilidad de tiempo. Grado de conocimiento optimo</p>

			<b>DEPENDIENTE :</b> servicio que brinda el personal	Alto	Trato amable Tramite documentario rápido. Repuesta rápida a la petición. El servicio esperado satisfactorio.
				Medio	Trato regular. Tramite documentario según la disponibilidad del cliente.
				Malo	Trato desagradable. Tramite documentario lento. Servicio inadecuado.

POBLACIÓN Y MUESTRA	NIVEL/TIPO/DISEÑO	MÉTODOS	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS	INFORMANTES	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS
<p><b>POBLACIÓN:</b> La población del presente Proyecto de Investigación está constituido por 37 trabajadores de la Municipalidad de Ambo.</p> <p><b>MUESTRA:</b> La población del presente Proyecto de Investigación está constituido por 37 trabajadores de la Municipalidad de Ambo.</p>	<p><b>NIVEL:</b> DESCRIPTIVO</p> <p><b>TIPO:</b> Son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• POR SU ALCANCE TEMPORAL: seccional</li> <li>• POR SU AMPLITUD: microadministrativo</li> <li>• POR SU FUENTE: mixto</li> <li>• POR SU CARÁCTER: cuantitativo</li> <li>• POR SU NATURALEZA: tipo documental</li> <li>• POR EL MARCO: campo</li> <li>• POR LOS ESTUDIOS A LOS QUE SE DAN LUGAR: evaluativo</li> <li>• POR SU OBJETO: disciplinar</li> </ul> <p><b>DISEÑO:</b> El diseño del presente Proyecto de Investigación es correlacional. El esquema es el siguiente:</p> <div data-bbox="481 842 817 1087" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <pre> graph TD     M --&gt; Y["Y: El desempeño Laboral"]     M --&gt; X["X: El servicio que brinda el personal administrativo"]     Y --- R["R : Relación"]     R --- X           </pre> </div>	<p><b>MÉTODO PRINCIPAL:</b> Se utilizará el Método Científico, constituido por las siguientes etapas:</p> <p>a) <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a.1. Caracterización del problema.</li> <li>a.2. Formulación de objetivos.</li> </ol> <p>b) <b>CONSTRUCCIÓN DEL MODELO TEORICO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>b.1. Teorías</li> <li>b.2. Variables</li> <li>b.3. Hipótesis</li> </ol> <p>c) <b>DEDUCCIÓN DE LAS CONSECUENCIAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>c.1. Observación y revisión de la literatura.</li> </ol> <p>d) <b>LA PRUEBA DE HIPÓTESIS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>d.1. Diseño metodológico.</li> <li>d.2. Recolección y presentación de datos.</li> <li>d.3. Análisis e interpretación.</li> <li>d.4. Conclusiones.</li> </ol> <p><b>MÉTODOS GENERALES:</b> Los métodos generales a utilizarse son: MÉTODO DEDUCTIVO MÉTODO INDUCTIVO MÉTODO DE ANÁLISIS MÉTODO SÍNTESIS MÉTODO DESCRIPTIVO MÉTODO ESTADÍSTICO</p>	<p>TÉCNICA N° 01 La encuesta. INSTRUMENTO Cuestionario.</p>	<p>Trabajadores administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p>	<p><b>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS:</b> Las técnicas a utilizarse son los siguientes:</p> <p>a. Técnicas de análisis Univariante</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tabulaciones simples de promedios</li> <li>• Medidas de dispersión</li> </ul>

**EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL SERVICIO QUE BRINDA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE AMBO  
PERIODO 2013 - 2014**

SINTOMA V.D	CAUSAS V.I	PRONOSTICO	CONTROL DE PRONOSTICO
<p>Servicio deficiente que brinda el personal Administrativo de la Municipalidad de Ambo.</p> <p>Se da por los sueldos o salarios bajos.</p> <p>Se da porque no se respeta los beneficios sociales del trabajador.</p> <p>Se da por el trabajo monótono que existe dentro de la organización.</p> <p>Se da por la falta de trabajadores capacitados.</p>	<p>Los trabajadores de la Municipalidad de Ambo tienen un bajo nivel de desarrollo por lo que no están aplicando los indicadores que influyen en el desempeño laboral como:</p> <p>Motivación laboral: Son estímulos que reciben la persona que lo guía a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.</p> <p>Derecho laboral: Es una rama del derecho cuyos principios y normas jurídicas tienen por objeto la tutela del trabajo humano.</p> <p>Rotación del personal: es el intercambio de personas entre la organización y el ambiente, se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.</p> <p>Personal capacitado: es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.</p>	<p>Si no se genera cambios en el desempeño laboral, se seguirá percibiendo el servicio deficiente que brinda el personal administrativo de la Municipalidad de Ambo, por lo que se está obstaculizando en alcanzar un servicio de calidad.</p>	<p>Se podrá controlar sustancialmente el pronóstico planteado siempre en cuando la Municipalidad de Ambo, mejore el sueldo mínimo vital del trabajador, respetando los servicios sociales del trabajador (vacaciones, cts. seguros, etc.) Y a la vez aplicando el principio de rotación e implantando programas de capacitación, logrando motivar a los trabajadores a desempeñarse mejor en el puesto de trabajo que ocupan. Ya que el éxito de todo centro de trabajo depende en gran parte de la correcta administración de los recursos con que cuentan.</p>







SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

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

14.-¿Cree usted que la especialización se relaciona con la respuesta rápida a la petición solicitada por parte de los ciudadanos?

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

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

15.- ¿Cree Ud. que la estimulación material y moral se relacione con el trámite documentario rápido?

SI ( )

NO ( )

¿Por qué?

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