



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

TESIS

**LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL
DE ATE - LIMA- PERÚ.**

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

AUTOR:

Bach. KATHERINE VICTORIA CABREJOS MALPARTIDA

LIMA – PERÚ

2018

Asesor de tesis



Mgr. Barrantes Ríos Edmundo José

Jurado examinador

Dr. Anaximandro Odilio Perales Sánchez
Presidente

Dr. Nelson Marcos Richardsod Porlles
Secretario

Dra. Madelaine Bernardo Santiago

Dedicatoria

Al omnipresente porque me ayuda a enfrentarme a los desafíos y el esfuerzo que dediqué al desarrollo de este trabajo de investigación. Dedico a mis padres por su apoyo incondicional y a mi abuelo que ha sido mi guía durante todos estos años.

Agradecimiento

A la Universidad Privada Telesup por el apoyo en la culminación de la investigación.

A todos mis profesores que me formaron y ayudaron a ser un profesional de bien para la sociedad.

A mi asesor Mgtr. Edmundo José Barrantes Ríos por el apoyo constante.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Katherine Victoria Cabrejos Malpartida, Identificada con D.N.I. N° 47174162 alumna de la Facultad de ciencias administrativas y contables, de la Universidad Privada Telesup , autora de la Tesis titulada: La motivación laboral y su influencia en la atención al cliente en la Municipalidad distrital de Ate–Lima-Perú,2018. Declaro que:

1. El presente trabajo de investigación, tema de la tesis presentada para la obtención del Título de Licenciado en Administración de negocios es original, siendo resultado de mi trabajo personal, el cual no he copiado de otro trabajo de investigación, ni utilizado ideas, ni citas completas "*stricto sensu*"; así como ilustraciones diversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa).

Caso contrario, menciono de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor.

2. Declaro que el trabajo de investigación que pongo en consideración para evaluación no ha sido presentado anteriormente para obtener algún grado académico o título, ni ha sido publicado en sitio alguno.

Soy consciente de que el hecho de no respetar los derechos de autor y hacer plagio, es objeto de sanciones universitarias y/o legales, por lo que asumo cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de irregularidades en la tesis, así como de los derechos sobre la obra presentada.

Asimismo, me hago responsable ante la universidad o terceros, de cualquier irregularidad o daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado.

De identificarse falsificación, plagio, fraude, o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, responsabilizándome por todas las cargas pecuniarias o legales que se deriven de ello sometiéndome a la normas establecidas y vigentes de la Universidad Privada Telesup.

Lima, 15 de Enero del 2019

FIRMA



Resumen

El presente trabajo de investigación se elaboró con la finalidad de determinar la influencia existente entre la motivación laboral y la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate –Lima – Perú, 2018, utilizando un diseño no experimental transversal, en una muestra censal de 45 sujetos, usando como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario de gestión motivacional y satisfacción laboral. Las encuestas fueron aplicadas al público en general (contribuyentes de la Municipalidad Distrital de Ate). Como resultados se halló que 97,8% presentan un nivel de motivación alta, mientras que un 2,2% su nivel es media, al aplicar el estadístico Tau-b de Kendall se obtiene 0,042, concluyendo que existe una relación significativa entre la motivación laboral y la influencia en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú, 2018.

Palabras claves: Motivación, satisfacción laboral, incentivos, programa, buenas condiciones laborales, auto estima alta, reconocimiento.

Abstract

The present investigation work was elaborated with the purpose of determining the existing influence between the labor motivation and the attention to the client in the District Municipality of Ate-Lima – Peru, 2018, using a transversal non-experimental design, in a census sample of 45 subjects, using the survey as a data collection technique and as a tool the motivational management and job satisfaction questionnaire. The surveys were applied to the general public (taxpayers of the District Municipality of Ate). As results were found that 97.8% have a high level of motivation, while 2.2% level is average, by applying the Tau-b statistics of Kendall 0.042 is obtained, concluding that there is a significant relationship between motivation and the influence on customer service in the District Municipality of Ate-Lima-Peru,2018.

Keywords: Motivation, job satisfaction, incentives, program, good working conditions, high self-esteem, recognition.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Asesor de tesis.....	ii
Jurado examinador.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Declaratoria de Autenticidad.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice de contenidos.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Introducción.....	xiii
Índice de contenidos.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xii
Introducción.....	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema.....	18
1.2.1. Problema General.....	18
1.2.2. Problemas Específicos.....	18
1.3. Justificación del Estudio.....	18
1.4. Objetivos de la Investigación.....	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	20
II. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Antecedentes de la investigación.....	21
2.1.1 Antecedentes Nacionales.....	21

2.1.2 Antecedentes Internacionales	23
2.2. Base teórica de las variables	27
2.3. Definición de términos básicos	50
III. MARCO METODOLÓGICO	52
3.1. Hipótesis de la investigación	52
3.1.1. Hipótesis General	52
3.1.2. Hipótesis específicas	52
3.2. Variables de estudio	52
3.2.1. Definición conceptual	52
3.2.3. Operacionalización de la variable	53
3.3. Tipo y nivel de investigación	54
3.4. Diseño de la Investigación	55
3.5. Población y Muestra de estudio	56
3.5.1. Población	56
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	56
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos	56
3.7. Métodos de análisis de datos	58
3.8 Aspectos éticos	58
IV. Resultados	59
4.1 Resultados	59
4.2 Contrastación de hipótesis	67
V. Discusión	74
5.1 Análisis de discusión de los resultados	74
VI. Conclusiones	76
6.1 Conclusiones	76
VII. Recomendaciones	77
7.1 Recomendaciones	77
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	79

Anexo 1 Matriz de consistencia	83
Anexo 2 Matriz de Operacionalización	84
Anexo 3 Instrumentos	85
Anexo 4 Validación del instrumento	88
Anexo 5 Matriz de datos.....	95

Índice de tablas

Tabla 1. Operalización de las variables.....	53
Tabla 2. Estadístico de fiabilidad.....	57
Tabla 3. Validación de expertos.....	57
Tabla 4. Motivación laboral.....	59
Tabla 5. Atención al cliente.....	60
Tabla 6. Selección adecuada	61
Tabla 7. Capacitación y formación.....	62
Tabla 8. Incentivo salarial.....	63
Tabla 9. Factor tangible.....	65
Tabla 10. Confiabilidad.....	65
Tabla 11. Atención al cliente.....	66
Tabla 12. Análisis de Tau_b de Kendall entre la motivación y la atención al cliente	68
Tabla 13. Análisis de Tau_b de Kendall entre el proceso de selección y la atención al cliente.....	70
Tabla 14. Análisis de Tau_b de Kendall entre las capacitaciones y/o Formaciones laborales y la atención al cliente	71

Tabla 14. Análisis de Tau _b de Kendall entre los incentivos salariales y la atención al cliente.....	73
--	----

Índice de figuras

Figura 1 Pirámide de jerarquía de necesidades de A. Maslow.....	31
Figura 2 Modelo ERG	33
Figura 3 Teoría de la motivación	35
Figura 4 Teoría de las necesidades de McClelland	36
Figura 5 Modelo de satisfacción al cliente.....	45
Figura 6 Teoría de servicio al cliente	47

Introducción

La motivación laboral permite mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, aumenta la productividad empresarial y el trabajo en equipo, las personas de la organización se sienten realizadas en su puesto de trabajo y se comprometen e identifican con la empresa; los trabajadores se consideran parte importante de la institución, por lo que trabajan para conseguir lo mejor para ellos y para la empresa. Mantener un ambiente agradable y proactivo, favorece el compromiso para dar el máximo rendimiento y conseguir así, objetivos mutuos. Considerando la importancia de lo mencionado las empresas empiezan a preocuparse por tener personal motivados al máximo para conseguir objetivos ambiciosos y generar un ambiente laboral que propicie el trabajo cómodo.

Sin embargo, en nuestro país, en las entidades públicas se percibe una motivación laboral desfavorable, hay poco interés, falta de voluntad, atención deficiente, trato inhumano, etc. No hay preocupación por parte del Estado, no se interesa por ver a sus colaboradores alegres e identificados, presumiendo que como consecuencia se tenga un servicio de atención al cliente de baja calidad.

Por lo que, se presenta la investigación que, pretende conocer la relación de las variables estudiadas, para de acuerdo a los resultados, se implemente políticas con atención al potencial humano. En el primer capítulo, se presenta la problemática, su justificación y sus objetivos, detallando las estadísticas de diversos estudios que señalan la desmotivación de los colaboradores de las entidades públicas, y que asisten a sus centros laborales con la única razón de generar ingresos para sus sustento diario, solo una cantidad mínima aspira “lograr una estabilidad en su trabajo, en un mayor porcentaje esperan mejores oportunidades laborales con el afán de incrementar sus ingresos, por lo tanto su permanencia es incierta y su compromiso mínimo. La Municipalidad Distrital de

Ate, no es ajeno a esta realidad, se percibe trabajadores no comprometidos, ni identificados en sus diferentes áreas funcionales, reflejado ello, en el rendimiento laboral, la atención al cliente, expresando el ciudadano (contribuyentes), su inconformidad hacia los colaboradores de dicha entidad edil.

En el segundo capítulo, se menciona a las investigaciones realizadas sobre la motivación y su influencia en la atención al cliente, como por ejemplo Cornejo Pereyra y André (2016), en su tesis titulada Capital Humano: motivación y liderazgo, desarrollado en la Universidad Científica del Perú, para la obtención del título profesional de licenciado en administración, en el cual resume que la empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componente de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido. Asimismo, la motivación se descubre en una persona cuando expresa su atracción al producto a fin de satisfacer la necesidad. De este modo, Sum (2015) en su investigación Motivación y desempeño laboral, realizado en Guatemala, presentado en la Universidad Rafael Landívar, resume que la motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados; no se debe olvidar que la motivación es de gran relevancia si se desea tener un buen desempeño de los colaboradores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actué de cierta manera, en una organización se pretende alcanzar los objetivos establecidos y el

cumplimiento de las metas y así traerá grandes beneficios, se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, realizado en 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, investigación de tipo descriptivo, utilizando como instrumento para la recolección de datos una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados determinaron que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

En el tercer capítulo, se describe el tipo, nivel, método y diseño de investigación, además la técnica de la encuesta, con el instrumento de cuestionario para la recolección de información, aplicada a un grupo de colaboradores de la Municipalidad, terminando con una definición conceptual y operacional de la variable independiente y dependiente, así como de sus dimensiones .

En el cuarto capítulo, presentamos los resultados descriptivos e inferenciales para afirmar o rechazar nuestras hipótesis, en tablas y figuras estadísticas.

En el quinto capítulo, tras describir y analizar los diferentes resultados obtenidos con la aplicación de nuestro cuestionario, se procede a explicar los vínculos y correlaciones evidentes en nuestra investigación.

Posterior a ello, en nuestro sexto capítulo, se podrá encontrar las conclusiones, brindando finalmente las recomendaciones.

I. Problema de investigación

1.1. Planteamiento del Problema

La motivación es básica y fundamental en toda organización, según Chiavenato (2000) es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, que dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. Sin embargo, preocupan los datos estadísticos que nos habla de un elevado índice de desmotivación laboral en las instituciones. Según la encuestadora Supera, el 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores, un alto porcentaje afirmó que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima laboral. Una investigación realizada por el Grupo Multidisciplinario de Políticas Públicas (GMPP) de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes (Colombia) advierte que: la fuerza laboral actual del Estado , en muchas de sus entidades, está envejecida, poco motivada y valorada negativamente por los ciudadanos, diagnóstico que obliga a pensar en la implementación de una política pública que facilite la gestión estratégica del talento humano, con el fin de tener trabajadores efectivos, calificados, orientados al servicio, motivados y satisfechos.

Para Sanabria, profesor de la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes e investigador principal da a conocer que la forma en que funciona actualmente la gestión de personas en el sector público es disfuncional, no sólo hay una brecha entre lo definido en la ley y su implementación, sino que hay múltiples aspectos que requieren acciones concretas más allá de los usuales esfuerzos normativos. Según indicó, el marco normativo que actualmente rige al sector no solo requiere actualización sino que lo que existe se cumple parcialmente, se evidenció la desconexión entre los manuales de funciones y las necesidades de personal de las entidades y la

baja utilidad de la evaluación de desempeño, que funciona más como una formalidad que como una herramienta de gestión que permita identificar bajos desempeños y corregirlos, o estimular a los servidores de alto desempeño.

Las altas expectativas de la sociedad por un estado efectivo y cercano a sus necesidades implica repensar una política integrada desde la gente y las organizaciones encargadas de generar resultados para el ciudadano, la gestión del talento humano, requiriendo un componente estratégico a lo largo del ciclo de vida del servidor (reclutamiento, selección, capacitación, compensación, evaluación y desvinculación), pero actualmente las oficinas responsables de la gestión del talento humano llevan a cabo tareas principalmente operativas y no existen los mecanismos suficientes para evaluar si la gestión del talento humano contribuye a alcanzar los objetivos misionales de las entidades.

Los investigadores consideran pertinente fomentar el uso de las tecnologías de la información y estrategias de gobierno abierto para mejorar la gestión del talento humano en las entidades y mejorar la percepción que se tiene de las oficinas públicas.

En el Perú, hay poca valoración al potencial humano, aun se sigue dando énfasis a la producción, a los resultados, hay poco interés, falta de voluntad por tener contentos e identificados a los trabajadores, con su empresa haciendo que apliquen estrategias de manejo, control y evaluación laboral incoherente a las nuevas tendencias de valoración a los colaboradores aplicados en las grandes empresas donde se ve al colaborador como pieza fundamental de su organización.

En nuestra localidad de Ate, específicamente en nuestra Municipalidad, el personal no se encuentra identificado, menos comprometido sus puestos laborales, reflejándose en el rendimiento laboral y la atención al cliente, donde por mucho tiempo, los ciudadanos (contribuyentes), viene expresando su malestar e inconformidad por el pésimo servicio, presuponiendo debido a la falta estrategias de motivación e incentivos por los administrativos. En este

contexto, surge la investigación para dar respuestas objetivas y su posterior toma de decisiones de mejora continua de la problemática encontrada.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la motivación, influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018?

1.2.2. Problemas Específicos:

¿De qué manera el proceso de selección adecuado, repercute en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018?

¿Cómo es que las capacitaciones y/o formación laboral, influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018?

¿Qué impacto producen los incentivos salariales, respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018?

1.3. Justificación del Estudio:

La presente investigación presenta la siguiente justificación:

1.3.1. Justificación práctica

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de brindar un servicio de atención al cliente de calidad, por lo tanto necesitamos trabajadores motivados, identificados y comprometidos con la actividad que

realizan por lo que deben ser reconocidos como pieza fundamental en la organización, de acuerdo a los resultados objetivos, ayudará a tomar decisiones pertinentes para el mejoramiento de la gestión motivacional y satisfacción laboral. Esta investigación beneficia a la institución, a los trabajadores y la población en general, ya que, se logrará determinar los problemas que se están suscitando, dar con la causal del porqué, los colaboradores no se sienten identificados en sus centros de trabajo y mucho menos motivados, permitiendo implementar soluciones, de beneficio mutuo.

1.3.2. Justificación metodológica

La encuesta y cuestionarios, como técnica e instrumentos de investigación que se emplearon en el estudio para la recolección de datos, así como para el análisis e interpretación de los resultados estadísticos, una vez obtenido su validez y confiabilidad servirán de referencia para la realización de futuros trabajos.

1.3.3. Justificación teórica

Se buscará profundizar los datos teóricos relacionados con nuestras variables de estudio, y al mismo tiempo determinar sobre los verdaderos factores que inciden en el comportamiento sobre la motivación y la atención al cliente.

1.4. **Objetivos de la Investigación:**

1.4.1. Objetivo General:

Determinar cómo es que la motivación influye considerablemente en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

1.4.2. Objetivos Específicos:

Demostrar cómo el proceso de selección adecuado, influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

Determinar cómo es que las capacitaciones y/o formación laboral, influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

Establecer métodos de incentivos salariales, para mejorar la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

En la revisión bibliográfica de tesis y artículos referente a los antecedentes de las variables en estudio, por diferentes medio como bibliotecas y páginas web, se halló lo siguientes:

2.1.1. Antecedentes Nacionales:

Cornejo (2016) en su tesis titulada Capital Humano: Motivación y Liderazgo, desarrollado en la Universidad Científica del Perú, se resume que la empresa de hoy no es la misma de ayer, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa; con esto, cada uno de los componente de ella debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y cómo es reconocido. La motivación se descubre en una persona cuando expresa su atracción al producto a fin de satisfacer la necesidad.

Sánchez (2016) en su estudio Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote, desarrollado en la Universidad Cesar Vallejo-Chimbote – Perú, investigación realizada con el objetivo de establecer la existencia de la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote, utilizando una muestra conformada por 120 colaboradores, a quienes se les aplicó el cuestionario de Motivación MLPA de *Steers y Braunsteins* (1976) y el cuestionario de satisfacción laboral de Sonia Palma (2006). Concluyó que la motivación y satisfacción laboral se relacionan con un nivel de 0.877, lo cual demuestra que existe una correlación muy alta y significativa entre ambas variables, el 42.5% de la población se encuentra en un nivel alto de motivación y en el 44.2% predomina un nivel satisfactorio laboralmente, el factor poder de la variable de motivación se relaciona significativamente con una correlación alta a la variable de satisfacción; y el factor II beneficios laborales y/o remunerativos, factor III políticas administrativas, factor IV relaciones sociales y factor V desarrollo personal se relacionan en un nivel alto y muy alto con la variable satisfacción laboral.

Eunice (2016) en su trabajo titulado Motivación y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones de Piura 2015, desarrollado en la universidad Nacional de Piura- Perú, realizado con el objetivo de determinar la relación que existe entre motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de transportes Piura, midiéndose las dimensiones de la motivación como autonomía, identidad, importancia variedad de las tareas y de la satisfacción laboral con sus dimensiones satisfacción con la supervisión, participación en la organización, satisfacción con las remuneraciones y

la prestaciones, satisfacción intrínseca con el trabajo, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo, satisfacción con la calidad de producción en el trabajo, satisfacción con las relaciones interpersonales de los trabajadores, al aplicarse un cuestionario estructurado en tres partes: una parte sobre las características demográficas y socioeconómicas; la segunda parte sobre la motivación y la tercera sobre la satisfacción laboral, a 65 trabajadores, bajo la modalidad de encuesta, concluyendo que existe una relación directa y significativa entre las variables.

Pecho (2016) en su investigación titulado “Programa de Gestión motivacional para la mejora de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del área formación general y básica de la Universidad Autónoma del Perú -2016”, estudio para determinar los efectos que produce el programa de gestión motivacional para la satisfacción laboral de los colaboradores, del área de Formación General y Básica, en la Universidad Autónoma del Perú en el 2016, utilizando una metodología de investigación cuasi experimental-transversal, que implica que la investigación esté orientada a comprobar y contrastar teorías, sin intervenir en su desarrollo, donde el tipo de investigación del estudio es: correlacionar- expo facto, en una población conformada por 85 docentes, una muestra de 22 docentes y una prueba de hipótesis con un grado de significación de las variables es 0.00, concluyendo que si se aplicara el programa motivacional entonces, mejorará la satisfacción laboral”.

2.1.2. Antecedentes Internacionales:

Zavala (2014) en su tesis titulada Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas en México, desarrollado en la universidad Politécnico Nacional de México, realizado con el objetivo primario de elaborar un instrumento de medición que abordara la motivación y satisfacción laboral, con un análisis mediante técnicas cuantitativas y cualitativas, fundamentado en la perspectiva Teoría Bifactorial de Herzberg y los conceptos desarrollados por Peiró, cuestionario elaborado en escala tipo Likert, conformado por dos factores: intrínsecos y extrínsecos, que a su vez están conformados por 13 subfactores obtenidos a partir del análisis factorial, instrumento aplicado a 58 individuos del Centro de Servicios Compartidos de una empresa embotelladora de bebidas carbonatadas de capital mexicano ubicado en la Ciudad de México; asimismo, los principales resultados obtenidos es que no se encontraron diferencias significativas entre cada uno de los grupos poblaciones que fueron establecidos a partir de las variables independientes del estudio, las cuales fueron: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad, la única variable que presentó diferencias significativas en los factores extrínsecos la constituyó la antigüedad en la empresa.

Sum (2015) en su tesis titulada Motivación y Desempeño Laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango), Guatemala, investigación presentada en la Universidad Rafael Landívar afirmó que la motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño

laboral de los individuos, y así obtener mayores y mejores resultados, considerando que la motivación es de gran relevancia si se desea tener un buen desempeño de los colaboradores, ya que es la misma la que lleva a que el individuo actúe de cierta manera, en una organización se pretende alcanzar los objetivos establecidos y el cumplimiento de las metas y así traerá grandes beneficios, que el desempeño de los colaboradores se ve reflejado en las actividades que ellos realizan en su área de trabajo, todo esto depende también de la forma y la manera que los colaboradores de una organización estén motivados, puesto que la motivación ayuda a describir la conducta de los colaboradores en el trabajo, el ser humano necesita de diferentes formas para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas. Asimismo, durante esta investigación realizada a 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, determinando que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Gonzales (2002) en su tesis titulada Motivación laboral, desarrollada en la universidad Autónoma de Nueva León - Monterrey-México, menciona que cuando las tareas que el trabajador lleva a cabo dentro o fuera de la fábrica están apoyadas en sus intereses y necesidades, éstas se constituyen en un medio de gran importancia para la producción, siendo fundamental tomar como punto de partida para el proceso laboral la realidad concreta del trabajador es decir, su realidad física, económica, social, política y cultural; el proceso laboral está fundamentado en las necesidades de los obreros es decir en sus motivos; por lo tanto me aboqué a la tarea de realizar un trabajo de investigación documental acerca de las estructuras, los mecanismos, las clasificaciones y las distintas teorías que sobre motivación se han

elaborado. En su capítulo primero de planteamiento del problema afirmó que día a día nos enfrentamos a un sin número de problemas que afectan el proceso trabajo-producción; señaló y abordó las necesidades que todo ser humano tiende a satisfacer de alguna manera, destacando la importancia que la motivación reviste para la eficaz producción, tomando en cuenta teorías y algunas técnicas adecuadas para el proceso trabajo producción; así mismo hace un análisis de la situación que presenta el proceso laboral con respecto a la motivación, aun cuando el trabajo no reviste la formalidad de ser de campo, se incluye la interpretación de la más cercana.

Mariño (2014) en su tesis titulada Relación entre Motivación laboral y Desempeño apasionado, desarrollada en la Universidad de la Republica- Montevideo-Uruguay, estudio donde se cuestiona si el hecho de que un individuo tenga un buen rendimiento en su trabajo, desempeñándose con entrega y demostrando disfrute, está vinculado a que el mismo se encuentre motivado laboralmente comprometido”. También, de manera que, el objetivo de esta investigación fue el de contribuir a la comprensión de la relación entre la motivación laboral y el desempeño apasionado, observándose semejanzas entre lo teorizado, considerando a la motivación como la actuación de personas en función de metas, las cuales buscan satisfacer determinadas necesidades. En relación al ámbito laboral, estas metas dependerán de la organización así como también del sujeto, entendiéndose como un sujeto motivado laboralmente aquel que posee satisfechas tanto las necesidades intelectuales como las emocionales (Maslow, Herzberg, McGregor y McClland), si un sujeto posee estas necesidades satisfechas en su trabajo, entonces, y quizás por este motivo, se encuentre contento y trabaje con ganas impulsado por el hecho de realizar bien su trabajo, desempeñándose con entusiasmo y dedicación, es decir apasionadamente. Por otro lado,

Se plantea utilizar un cuestionario como instrumento de relevamiento, extrayendo simultáneamente información de evaluaciones de desempeño. Es así, en relación a los resultados se proyectó efectuar un estudio de correlación, intentando determinar si una variable con una puntuación alta (o baja) influye en que una segunda variable también tenga puntuación alta (o baja). Por ello, en este caso se pretende visualizar si existe o no correlación entre las variables motivación laboral y desempeño apasionado. En síntesis, en caso de que se concluya la existencia de correlación entre las variables a investigar y teniendo en cuenta la presencia de un marco conceptual que sostiene la existencia de relación causal entre las mismas, se explorará complementariamente, a partir de un análisis de regresión que incorpore otras características observables de los trabajadores (edad, antigüedad, nivel jerárquico y sector), la medida en que el desempeño apasionado puede ser explicado por la motivación de los trabajadores.

2.2. Bases teóricas de la variable:

En esta sección, se expone los contenidos teóricos obtenidos a través del análisis exhaustivo de los orientaciones, teorías o conocimientos similares que se relacionan con el problema investigado, estos fundamentos teóricos posibilitan respaldar, conceptualizar, analizar y explicar las diferentes premisas teóricas que sustentan este estudio. Como lo mencionó Arias (2006) quien afirma que: las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado.

2.2.1 Bases Teóricas (Variable Independiente)

2.2.2.1. Motivación

Robbins (1999) definió a la motivación, como el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Por otra parte la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización.

Stone (1996) lo conceptualizó como una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen. El autor nos da a entender que la motivación viene siendo como un motor si lo comparamos con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas, estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

Por otra lado, Chiavenato (2000) la definió como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Esta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

2.2.2.2. Dimensiones de la motivación

Proceso de selección

Definida como un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa, por lo que, con un proceso mucho más centrado se busca, una formación más intensa y mejores salarios, producto de ello, los empleados suelen estar mucho más contentos con su trabajo, brindando un servicio mucho más satisfactorio y de mejor calidad (Reynoso, 2011).

Capacitación y/o formación laboral: Considerada como una inversión y no un gasto, es en el recurso intelectual de sus colaboradores donde está la ventaja competitiva de una empresa (Reynoso, 2011).

Incentivos salariales: Definida como una parte variable del salario que reciben los trabajadores, son pagos en los que se valora de forma más tangible la contribución del empleado; fomenta la productividad del trabajador, retiene a los trabajadores más productivos, atrae a personas talentosas de fuera de la empresa, incluye el control de la producción y beneficia tanto a los trabajadores como a la empresa. Proceso de selección y formación mínimo, salarios bajos trae como consecuencias empleados aburridos, insatisfechos, con poca habilidad para resolver los problemas de los clientes y que desarrollan una mala actitud de servicio (Rovira, 2014).

2.2.2.3. Teorías de la motivación

Teoría de Abraham Maslow

Para Quinteros (2007) Se basa en las necesidades que imperan en los seres humanos partiendo de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior, en donde los seres humanos somos conscientes de algunas necesidades, pero, no de otras.

Según Maslow, las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga en el comportamiento humano. Asimismo, en la base de la pirámide se encuentran las necesidades más elementales y recurrentes (necesidades primarias), en tanto que las necesidades de desarrollo, de autorrealización y trascendencia se encuentran en la cima (necesidades secundarias). Propone la Teoría de la Motivación Humana, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación.

El hombre busca satisfacer sus necesidades y a medida que las satisface le surgen otras necesidades por satisfacer, claro está que estas necesidades están en el cerebro desordenadas, pero la persona busca satisfacer y a las cuales las categoriza de acuerdo a sus requerimientos.

Necesidades fisiológicas: son necesidades de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Es así que aquí se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades es la que contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

Necesidades de estima: cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima que refieren a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor.

Maslow propuso dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

Necesidades de auto-realización: son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía; responde a la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona nació para hacer, es decir, es el cumplimiento del potencial

personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir.

A continuación se presenta la pirámide de la jerarquía de necesidades de Maslow”.

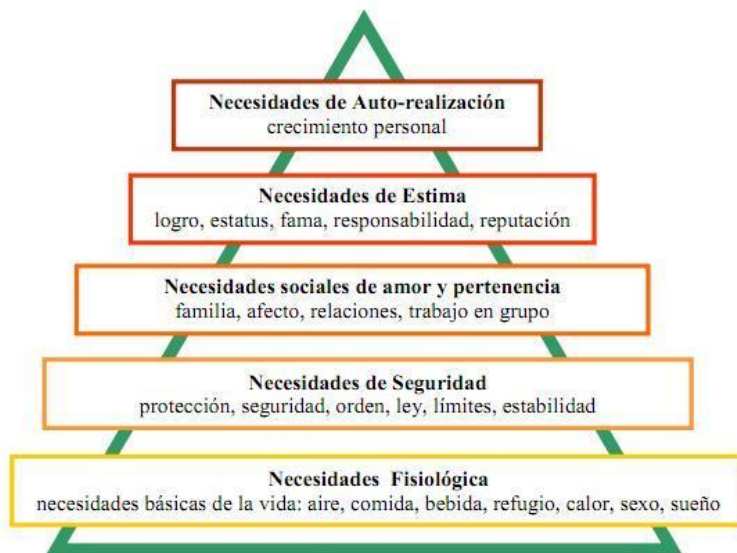


Figura 1. Pirámide de Jerarquía de Necesidades Maslow

Fuente: Adaptado de Chapman (2007)

Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres Categorías de necesidades, lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades (Quintero, 2007).

Necesidades estéticas: no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes.

Necesidades cognitivas: están asociadas al deseo de conocer, que posee la mayoría de las personas; como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas necesidades cognitivas, destacando que

este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas.

Necesidades de auto-trascendencia: Hacen referencia a promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede significar el servicio hacia otras personas o grupos, el perseguir un ideal o una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino.

Teoría de la motivación modelo de Alderfer

Para Alderfer (1969) la conducta que muestra el trabajador no siempre está en relación de la satisfacción de necesidades superiores, porque puede estar en relación la satisfacción de las necesidades inferiores, este fenómeno es conocido como el proceso de frustración-regresión.

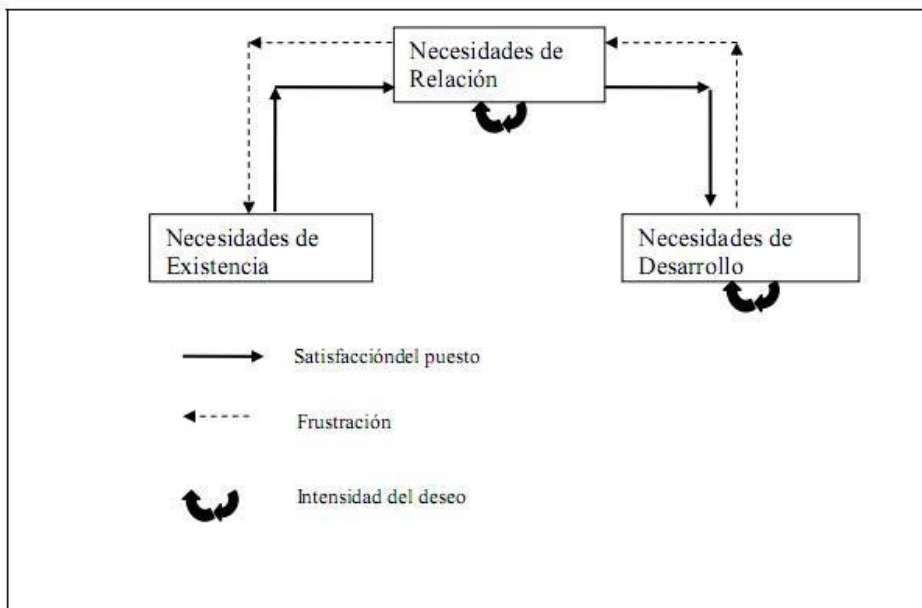


Figura 2: Modelo de ERG

Fuente: Alderfer (1969).

Teoría de Abraham Chiavenato

Chavienato (2000) la definió como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea, para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado. Esta interacción originaría la construcción de su propio significado sobre la motivación.

Teoría de Frederick Herzberg

Para Robbins (2004) La teoría de los dos factores también conocida como Teoría de motivación e higiene, fue propuesta por Frederick Hezberg, convencido de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y de que su actitud hacia éste bien, puede determinar el éxito o el fracaso; Hezberg analizó lo que los individuos quieren en su trabajo deduciendo que la motivación depende de dos factores

Factores Higiénicos: Se considera la perspectiva ambiental, es decir las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja y, que constituyen los factores que las empresas han empleado tradicionalmente para lograr la motivación de sus empleados como son: las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Estos factores poseen una capacidad limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. Asimismo, la expresión higiene refleja un carácter preventivo y profiláctico, ya que cuando son adecuados las personas no se sentirán insatisfechas, aunque tampoco satisfechas, simplemente evitan la insatisfacción de las personas (Robbins, 2004; Chiavenato, 2000).

Factores Motivacionales: Se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia, incluyendo los sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación en el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción.

Herzberg, llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y, son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción”.



Figura 3: La teoría de la motivación - higiene de Herzberg (1959).

Fuente: Herzberg (1959).

Teoría de McClelland

McClelland enfoca su teoría básicamente en tres necesidades (Robbins, 2004):

Necesidades de Logro (nLog): Algunas personas tienen un impulso irresistible de triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí, tienen el deseo de hacer algo mejor o de manera más eficiente de lo que se ha hecho anteriormente, tienen el impulso de sobresalir, de tener realizaciones sobre un conjunto de normas, y de la lucha por alcanzar el éxito.

Necesidad de Afiliación (nAfi): Las personas con grandes deseos de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca, ya que impera el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas.



Figura 4. Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland.

Fuente: McClelland (1961).

Características sobre la motivación

La motivación laboral presenta las siguientes características: Micromotivación y Macromotivación. La micromotivación, es aquella que sucede en el interior de una organización con el fin de mejorar el rendimiento de los trabajadores, mientras que la macromotivación atiende a los aspectos motivacionales que están fuera de la empresa, condiciones que también tienen influencia en el desempeño laboral.

Motivación extrínseca: Este tipo de motivación refiere a lo que se da a conocer el trabajador puede obtener de los demás con su trabajo, lo que sucede con este tipo de motivación es que el trabajo parece algo ajeno a la historia personal del trabajador, por lo que, en lugar de aumentar la productividad, podría incluso perjudicarla.

Motivación intrínseca: En esta clase de motivación interesa lo que se obtiene en sí del trabajo, considerándolo como el escenario para desplegar las propias capacidades, se destacan los valores positivos del trabajo en sí mismos, no para alcanzar otra cosa. La productividad tiende a ser más alta en estos casos.

Motivación transitiva: En este caso, se habla de lo que se puede aportar al resto a través del trabajo, en este sentido, si bien es esencial la motivación intrínseca, que el propio trabajo resulte en beneficio de otros le otorga una cuota de valor y aumenta el interés del empleado.

Motivación trascendente: Cuando se actúa por medio de una motivación transitiva que no responde específicamente a las necesidades de los otros, esta resulta intrascendente; la motivación del líder es trascendente: se puede satisfacer necesidades no demandadas, aumentar la potencialidad de los clientes, pasando por encima de sí mismo.

Importancia sobre la motivación

El capital humano es uno de los pilares fundamentales de la organización es por esto que la organización debe siempre mirar hacia su interior y para que este se desarrolle necesita estar motivado en un 110%. La motivación es importante por lo siguiente.

Mejora de la imagen. Una organización que mira por los intereses y se preocupa por la motivación de sus trabajadores es una empresa con una imagen positiva, y eso le ayuda a ser competitiva.

Mayor compromiso con la empresa y rendimiento más alto. Los empleados que se sienten valorados se sienten al tiempo más comprometidos con la organización, esto es positivo para la consecución de resultados, los trabajadores motivados rinden más porque se sienten más valorados y lo hacen con mayor eficacia”.

Menores inconvenientes en la organización. La motivación no asegura la paz en las organizaciones, pero si los trabajadores están desmotivados, el riesgo al absentismo, las bajas laborales, la impuntualidad o que se genere mal ambiente es más alto. Todo esto conlleva pérdidas económicas.

Evitar la fuga de cerebros. Si los trabajadores se sienten motivados, no tendrán tentaciones de abandonar la empresa y buscar un nuevo futuro laboral. Un buen modo de retener a los trabajadores es a través de la motivación: más responsabilidades, mejores condiciones laborales, más capacidad de decisión.

Mayor capacidad de contratación. Si importante es la capacidad de mantener los valores de la empresa y los empleados productivos, también es importante la capacidad de competir con otras para atraer a talentos o empleados valiosos.

Tipos de motivación

Considero que la motivación es una, la cual varía en forma e intensidad pero la energía que pone en acción a las personas es una sola que responde a diferentes necesidades a las cuales si se las pueden clasificar. Varios autores han estudiado las necesidades humanas que motivan a trabajar, estudiar, relacionarse, etc. dando como resultado diferentes teorías.

2.2.3. Bases Teóricas de la Variable dependiente

Cliente

Son las personas más importantes para cualquier negocio, son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos, merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos, porque representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar. Finalmente, Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

2.2.3.1. Atención al cliente

Najar (2012) afirmó que un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, es decir, ponerse en los zapatos del cliente, a nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en un empaque o en unas instalaciones en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita.

Dámaso (1987) argumentó que el buen servicio al cliente se trata de hacer que los clientes regresen, también, de hacer que se vayan felices – felices lo suficiente para pasar comentarios positivos a otros, que posteriormente podrán probar tu producto o servicio y convertirse en clientes nuevos, la esencia del buen servicio al cliente es formar una relación con los clientes. ¿Cómo hacer para lograr esa relación? Recordando el verdadero secreto del buen servicio y actuando para ello Serás juzgado por lo que haces, no por lo que dices”

2.2.3.2. Dimensiones de la atención al cliente

Capacidad de respuesta: Mantener contentos a los clientes es la clave para asegurar que los clientes actuales no se conviertan en clientes pasados, el no poder cumplir con los plazos o hacer caso omiso a las preguntas puede aumentar la insatisfacción del cliente con tu empresa y estimularlos a investigar los servicios de tus competidores. Cuando la capacidad de respuesta al cliente es una prioridad, encontrarás que las oportunidades de servir a tus clientes aumentarán, mientras que los problemas y las cuestiones de servicio disminuirán. Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograrlo.

Comunicación con el cliente: En ocasiones surge la pregunta ¿Quién es el cliente? Recuerda que el cliente es la persona más importante para el negocio y una buena comunicación es lo único que se necesita para mantenerlo contigo". Se dice que la comunicación es la actividad que se desarrolla con el propósito de informar y ayudar en una tarea o servicio específico a las personas (en este caso al cliente) que conforma el objetivo de tu negocio. El tener muy buena comunicación con clientes causa que se genere una relación de confianza e intercambio desde varios puntos de vista de acuerdo a requerimientos o avances del proyecto, servicio o solución. Recuerda siempre tener una comunicación respetuosa, ser muy atento y tener claridad al explicar cualquier tipo de situación que suceda con el producto o servicio.

Profesionalismo: El profesionalismo va de la mano con las normas que nos han inculcado y hemos obtenido en las distintas situaciones de la vida si las ponemos en práctica nos ayudaran a dar un mejor servicio llegando hasta la calidad como profesionales. El profesionalismo es algo que nos dicta la sociedad la vez si eres profesional demostraras ética, distintos caracteres todo esto varía según la sociedad. Asimismo cada profesional es diferente todos se rigen por distintas reglas, a la hora de ejercer tendrá muchas pautas que debe de seguirlas minuciosamente para llegar a ser un profesional. A la hora de querer sus servicios y no llega a ser profesional eso es fatal más si depende mucho de distintas personas podría acabar con su carrera por no tomar en cuenta algo tan fundamental en un profesional. El profesionalismo se va de la mano con la conducta y la moral el profesional debe tenerlo en cuenta a la hora de actuar o sea de ejercer. En la sociedad hoy en día podemos ver que no solo existen profesionales legales encontramos otros que a pesar de tener un título u oficio llagan a tener un nivel de profesionalismo como seriedad, entrega, compromiso, pasión por lo que hacen demostrando que no solo con estudio podemos ser profesionales si nos gusta lo que hacemos lo haremos siempre de forma profesional. El profesionalismo es algo que busca principalmente a la hora de emplear, no podemos medir el profesionalismo pero señales claras de que no ay profesionalismo en ciertas personas es impuntualidad, lenguaje no adecuado, faltas de respeto a clientes como a sus superiores, mantener relaciones sentimentales con su compañeros esto último no es permitido en algunas empresas. Como profesionales tenemos que tener en cuenta siempre el profesionalismo para así llegar al éxito profesional.

2.2.3.3. Teorías sobre la atención al cliente

Según Serna (2006) señaló que, el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un

nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Por otro lado, las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones, individualización y amabilidad.

Por otra parte, la forma de medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes. Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001 (elaborada por la organización internacional para la estandarización). La cual, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa. Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice QUÉ, pero no CÓMO. Pide literalmente lo siguiente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Obsérvese que no se habla de calcular, sino de realizar el seguimiento, concepto que desglosa a continuación en 2 etapas:

1ª Etapa: obtener información.

2ª Etapa: utilizar la información.

La organización debe determinar los métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente, debe determinar qué, cómo, quién y cuándo, el cual se obtiene y se utiliza la información, es así que, la satisfacción del cliente se define en la Norma ISO9000:00. Fundamentos y vocabulario acompañada de dos puntos muy relevantes: Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Aquí se rescata el célebre: el cliente siempre tiene razón, y si no la tiene, se aplica la primera regla. Más claves sobre la aplicación de este requisito las podemos encontrar en su hermana: ISO 9004:00. Allí se nos dice que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de información relacionada con el cliente, y que la recolección de esta información puede ser activa o pasiva. Indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla

Ejemplos de información sobre la satisfacción del cliente:

Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.

Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.

Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.

Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.

Necesidades del mercado: qué está esperando el cliente y qué estamos ofreciendo nosotros. También, el cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras”. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa.

2.2.3.4. El modelo de satisfacción del cliente de Kano

Este modelo recibe el nombre de su creador, el profesor Noriaki Kano, actual presidente del comité que decide el destino de los prestigiosos Premios Eduard Deming. El modelo Kano de satisfacción del cliente se dio a conocer a principios de los 80, cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende únicamente de lo bien que una empresa es capaz de hacer sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto.

Para distinguir unas características de otras, propuso los siguientes grupos:

Características/Requisitos básicos: son características del producto que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.

Características/Requisitos de desempeño: estas características del producto aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.

Características/Requisitos de deleite: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.

Según el modelo Kano, todas las características que tienen alguna influencia en la satisfacción del cliente se pueden clasificar en alguno de los tres grupos anteriores. También se identifican otras características que no afectan a la satisfacción del cliente: indiferentes, cuestionables, e inversas.

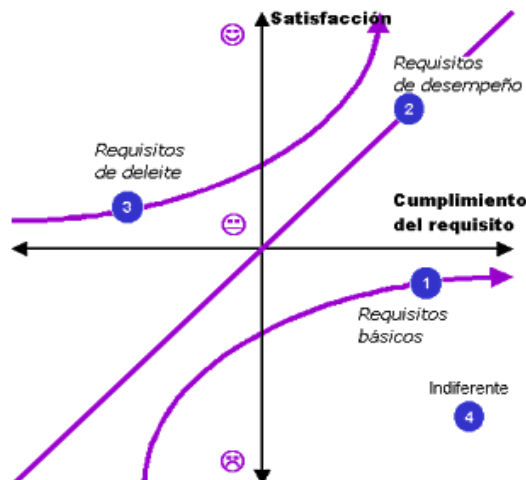


Figura 5. El modelo de satisfacción del cliente de Kano.

Fuente: Noriaki Kano (1980).

Teoría del Servicio del Cliente según: Williams Estrada Vera

Concepto de Servicio: Es la acción que efectuamos en beneficio de nuestros clientes/público usuario, mostrando interés y brindando una atención especial. Prestar un servicio implica el interés que ponemos para descubrir las

necesidades y deseos de nuestros clientes o público usuario, a fin de efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas.

El servicio es inmaterial, no podemos llevarlo en nuestros maletines, se encuentra en nuestro interior, tiene consecuencias favorables en el cliente/público usuario y brinda satisfacción profesional a quien lo proporciona.

- a) Evolución del Concepto de Servicio: Servicio como algo que toca hacer, es funcional es una estrategia de la organización, en la elaboración de la visión, misión, valores y diseño de la organización se encuentra incluido el concepto de servicio.
- b) Características del Servicio: El servicio como resultado final de un proceso, no genera propiedad, es indivisible, no es reprocesable, no se puede almacenar, está asociado a la satisfacción de una necesidad temporal y el cliente siempre interviene en su generación.
- c) La Calidad de Servicio se manifiesta en dos frentes: Diseño y Realización. El diseño es el servicio básico que se ofrece al cliente, las condiciones que permitirán brindar el servicio y la realización consiste en hacer adecuadamente el trabajo, es decir se concentra en cómo se ejecutó el servicio y está relacionada con: La experiencia que tiene el cliente cuando usa el servicio, si recibió la atención adecuada, solucionar los requerimientos / problemas, si la atención fue rápida, si pudieron hacer los cambios sin molestias, si fueron amables y corteses, si hubo tranquilidad y si el cliente percibió el interés por atenderlo.

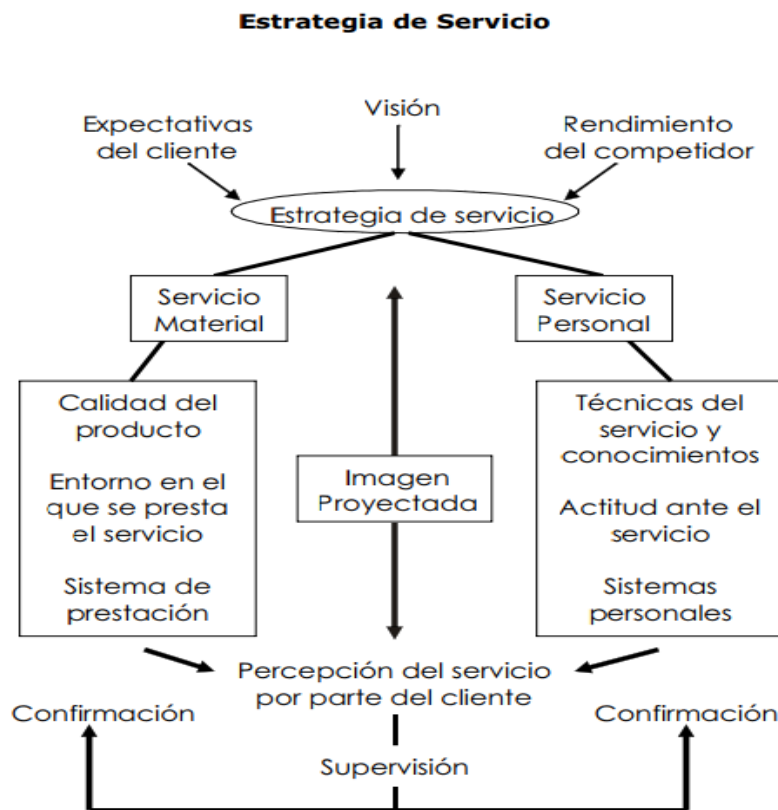


Figura 6. Teoría del servicio al cliente

Fuente: Denis Walker (El Cliente es lo primero) (1991)

Por otro lado, Figueroa (2009) autor del libro ¿Quién se llevó a Mi Cliente? Manifestó que en general las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otras palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo o comercial, tratarán de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea falta de respeto y de atención o mal trato. En resumen, Por desgracia en la mayoría de los casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia.

Características sobre la atención al cliente

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una empresa diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas del cliente; para ello se mencionan las siguientes características:

Es intangible, es perecedero, es continuo: quien lo produce a su vez es el proveedor del servicio, es integral, la oferta del servicio es la promesa básica como estándar para medir la satisfacción del cliente, el cliente siempre tiene la razón cuando exige que cumplamos lo que prometemos. Además por ende el foco del servicio genera valor agregado, el cual asegura la lealtad y permanencia del cliente.

Importancia sobre la atención al cliente

El buen servicio al cliente genera lealtad. Una de las mayores razones por las cuales el dar un servicio al cliente es importante para el crecimiento de tu negocio es porque cuando un cliente siente que está siendo atendido de una forma excepcional, comienza a demostrar lealtad.

Un servicio al cliente de calidad atrae dinero. Un servicio al cliente de calidad puede ayudar a tu negocio a obtener mejores beneficios económicos.

Un buen servicio atrae buena publicidad. Para que una empresa crezca y se desarrolle necesita apoyarse en la publicidad. Cuando se ofrece un buen servicio es posible lograr que los clientes satisfechos sean el mejor medio para difundir información positiva sobre tu empresa.

Un buen servicio al cliente previene la rotación de empleados. Uno de los aspectos básicos sobre la importancia del servicio al cliente para el crecimiento de un negocio es contar con una gran cultura, es importante no solamente para crecer mejorando los asuntos externos de la empresa sino también para mejorar ciertas situaciones internas que afectan el éxito de la empresa como por ejemplo, la rotación de los empleados.

Ofrecer un buen servicio al cliente ayuda a mejorar. Los clientes son una fuente muy valiosa de información que permite que tu empresa pueda mejorar y crecer, cuando se trabaja activamente y se esfuerza por ofrecer una gran atención a tus clientes, es posible obtener de forma directa información como: ideas de mejoras para tus productos, críticas constructivas con respecto a la empresa, solicitudes y comentarios con los cuales tu empresa puede mejorar y superarse.

2.2.3.5. Tipos de atención al cliente

Existen diferentes tipos de atención al cliente, en función del criterio que se utilice para su clasificación. Se trata de diferentes maneras en las que se da la interacción con nuestros clientes, teniendo en cuenta distintas variables.

Atención presencial: En este caso, se produce un encuentro físico con el cliente, sin las barreras ni interferencias que ocasiona el trato telefónico o a través de otras vías, como el correo electrónico, se da contacto visual y el lenguaje no verbal juega un papel muy importante.

Atención telefónica: Este tipo de atención al cliente exige que se cumplan una serie de normas no escritas si usted desea lograr su plena satisfacción, el hecho que no podamos observar las posibles reacciones del interlocutor hace que tengamos que poner más esfuerzos y demostrar una actitud diferente a la presencial.

Atención virtual: Con la entrada de las nuevas tecnologías y el auge del comercio electrónico, se está imponiendo una vía alternativa para efectuar las compras, ya sea por correo electrónico o a través de la misma web donde se ofrecen los productos, el cliente, en este caso, valora la atención recibida por otros parámetros, como el correcto funcionamiento de la página, el sistema de pago y de entrega, la premura en la respuesta ante dudas vía correo electrónico, etc.

Atención proactiva: Cuando buscamos crear necesidades en el cliente y motivar la compra de nuestro producto o servicio, contactamos directamente, sin esperar

a que él lo haga, exige una alta tolerancia a la frustración, ya que debemos tener una actitud positiva hacia el rechazo.

Atención reactiva: En cambio, cuando el sentido del contacto entre las partes se da del cliente hacia nosotros, simplemente estamos dando respuesta a la demanda, sin tratar de despertar, de entrada, necesidad alguna en el cliente.

Atención directa: Cuando el interlocutor es la persona que expresa la necesidad y además es el que decide acerca de la compra, se trata de una atención directa, sin intermediarios, dado que los roles se concentran en una única persona, toda nuestra energía se dirige también a un único interlocutor.

Atención indirecta: Por lo contrario cuando la persona que hace la demanda no es la que toma la decisión final en la compra, podemos hablar de una atención indirecta, es importante identificar cada uno de los roles para satisfacer las necesidades de todos los actores que intervienen en la transacción.

2.3. Definición de términos básicos

Motivación. Es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea (Chiavenato, 2000).

Satisfacción laboral. Actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual ampliaremos más adelante (Robbins, 2004).

Incentivos. Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos (Maslow, 1954).

Capacitación. Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 2000).

Remuneración: Es la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución (Gómez, 2002).

Desarrollo del personal. Se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización. (Chiavenato, 2000).

Formación. La formación es el desarrollo de capacidades nuevas mientras que el entrenamiento es la mejora de capacidades ya en ejercicio (Chiavenato, 2000).

Ciente. Persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Kotler, 2007).

Satisfacción del trabajo. Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.

Elementos tangibles. Son aquellos que se refieren al aspecto físico de la empresa tanto equipos como la presentación del local, imagen del personal, si estos aspectos tangibles se encuentran eficientemente estructurados puede provocar que el cliente realice su primera actividad comercial con la organización”.

Desempeño. Es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (Chiavenato, 2000).

Empatía. Se refiere al hecho de que se maneje una fácil comunicación que es lo que buscan sus clientes para adquirir sus productos, también se encuentra la facilidad de contacto es decir que el vendedor esté disponible.

III. Marco metodológico

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

La Motivación si influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate -Lima – Perú, 2018.

3.1.2. Hipótesis Específicos

El adecuado proceso de selección si influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

Las capacitaciones y/o formaciones laborales si influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

Los incentivos salariales tienen influencia respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate–Lima-Perú, 2018.

3.2. Variable de estudio

3.2.1. Definición Conceptual : Motivación

Según Chiavenato es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utilizan en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que le impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos es una tendencia concreta, a un comportamiento

especifico, ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo.

3.2.2. Definición operacional:

Tabla 1: Matriz de Operacionalización de las variables

Fuente: Elaboración propia

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICION	RANGO O CATEGORIAS
I.:MOTIVACION LABORAL	I.1. SELECCIÓN ADECUADA	I.1.1. SELECCIÓN COMO PROCESO DE COMPARACION	1,2,3,	LIKERT 5.- Siempre 4.- Casi Siempre 3.- A veces si a veces No 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Alta (75-100)
		I.1.2. SELECCIÓN COMO PROCESO DE DESICION	4,5,6		Media (51-74)
	I.2. CAPACITACION Y FORMACION	I.2.1. TRASMISION DE INFORMACION	7,8,9		Baja (25-50)
		I.2.2. DESRROLLO DE HABILIDADES	10,11,12		
		I.2.3. DESARROLLO DE ACTITUDES	13,14,1,16		
		I.2.4. DESARROLLO DE CONCEPTOS	17,18,19		
	I.3 INSENTIVO SALARIAL	I.3.1 ECONOMICO	20,21,22		
		I.3.2 EXTRAECONOMICO	23,24,25		

D. ATENCION AL CLIENTE	D.1 TANGIBLE	D.1.1. EQUIPOS	26,27,28	LIKERT 5.- Siempre 4.- Casi Siempre 3.- A veces si a veces No 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Bueno (74-100)
		D. 1.2 INSTALACIONES	29,30,31,32		
	D.2.CONFIABILIDAD	D.2.1. SERVICIO FIABLE	33,34,35		Malo (20-46)
		D.2.2. SERVICIO CUIDADOSO	36,37,38		
	D.3. ATENCION	D.3.1.EMPATIA	39,40,41		
		D.3.2. ATENCION INDIVIDUALIZADA	42,43,44,45		

3.3. Tipo y nivel de investigación

3.3.1. Tipo de Estudio: aplicada

Según Murillo (2008) la investigación aplicada recibe el nombre de investigación práctica o empírica, asimismo, se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

3.3.2. Nivel de investigación: explicativa

Según Arias (2012) definió a la investigación explicativa como la que se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis, sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

3.4. Diseño de la Investigación: Diseño No Experimental.

Según Hernández, la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, es donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Además en este trabajo de investigación se aplicó el diseño no experimental, ya que se analizó la problemática y la influencia que existe en la motivación laboral respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate.

3.5. Población y Muestra de estudio

3.5.1. Población

La población para conocer la opinión de acuerdo a la motivación y su influencia en la atención al cliente en la Municipalidad distrital de Ate, fue realizada a todos los trabajadores de atención al público (módulos de información) 45 colaboradores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Para ello, se tuvo que reunir a un grupo de colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ate, el cual me apoyo de manera incondicional, aplicándose la técnica de encuesta.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos de esta investigación fue el Cuestionario de gestión motivacional y satisfacción laboral aplicado a los colaboradores de la Municipalidad distrital de Ate, muestra (45 personas) del área de atención al cliente (módulos de atención), con una duración de 25 minutos, estructurado en 44 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 22 ítems para el total de dimensiones.

Confiabilidad del instrumento

Bernal (2006) mencionó que la confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas,

cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios o considerada como la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible es decir el instrumento arroja medidas congruentes de una medición a la siguiente.

Tabla 2: Confiabilidad del instrumento según Alpha de Cronbach

Coeficiente de fiabilidad		
Variable	Número de elementos	Prueba
Motivación	44	0,9860**

Existe Alta confiabilidad interna entre los 44 ítem del instrumento elaborado para el recojo de la información de la presente tesis un coeficiente Alfa obtenido $\alpha=98.60\%$. Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumenta o disminuye el nivel de confiabilidad interna que presenta el test, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas u oraciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

Validez del instrumento

Tabla 3: Validación de Expertos

Mg. Ing. Barrantes Ríos Edmundo José	Experto Metodológico
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experto Temático

3.7. Métodos de análisis de datos

En esta investigación se describieron la motivación y la influencia en el desempeño laboral, en el cual se realizó la técnica censal (encuestas) cuyos resultados se presentaron en fichas técnicas.

Fuentes Primarias. Las fuentes primarias de nuestra investigación fueron las encuestas aplicadas a la respectiva entidad pública, Municipalidad Distrital de Ate.

Fuentes Secundarias. Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó uso de la revisión exhaustiva de la literatura de libros, revistas, informes, y páginas web como la página web institucional, datos de los mismos colaboradores de la Municipalidad y también público asistente.

IV. Resultados

4.1 Resultados descriptivos

A continuación, se presentará los análisis estadísticos

Variable Independiente: Motivación

Tabla 4: Motivación Laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Media	1	2,2
Alta	44	97,8
Total	45	100,0

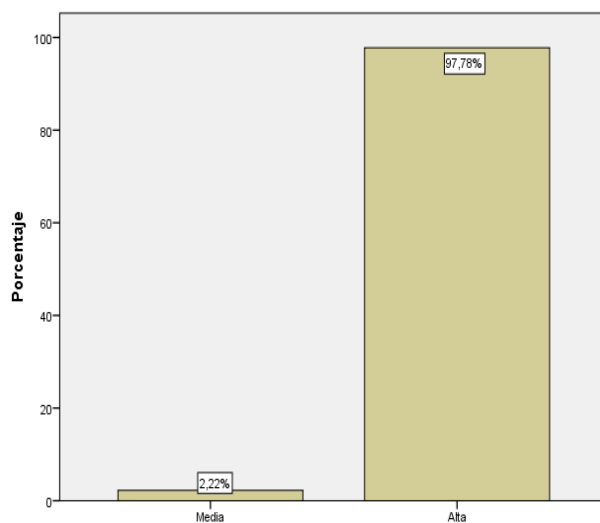


Figura 8. Motivación laboral

Interpretación. El 97.8% de los encuestados considera que la motivación laboral es alta y sólo el 2.22% considera que es baja.

Variable Dependiente: Atención al cliente

Tabla 5: Atención al cliente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	14	31,1
Buena	31	68,9
Total	45	100,0

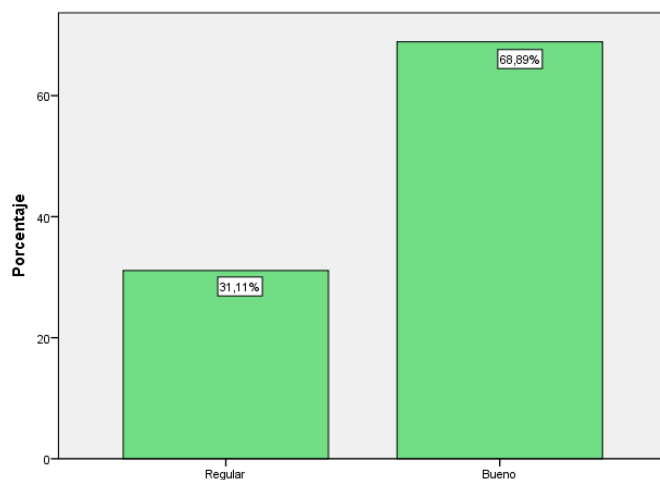


Figura 9. Atención al cliente

Interpretación. El 68.9% de los encuestados considera que la Atención al Cliente es buena y el 31.1% considera que es regular.

Dimensión 1 de variable independiente:

Tabla 6: Selección Adecuada

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Media	45	100,0
Total	45	100,0

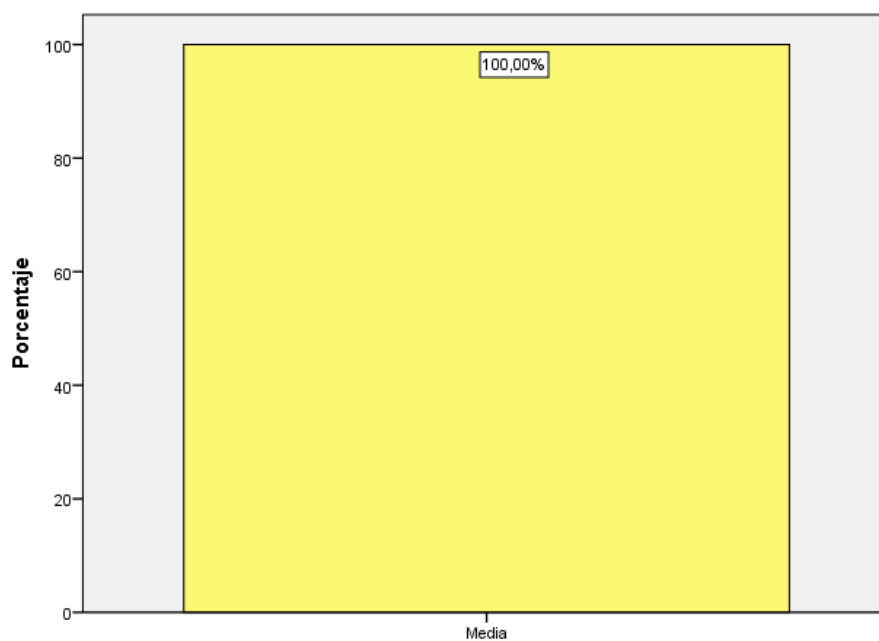


Figura 10. Selección Adecuada

Interpretación. El 100% de los encuestados considera que la Selección Adecuada es alta.

Dimensión 2 de variable independiente:

Tabla 7: Capacitación y Formación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Media	1	2,2
Alta	44	97,8
Total	45	100,0

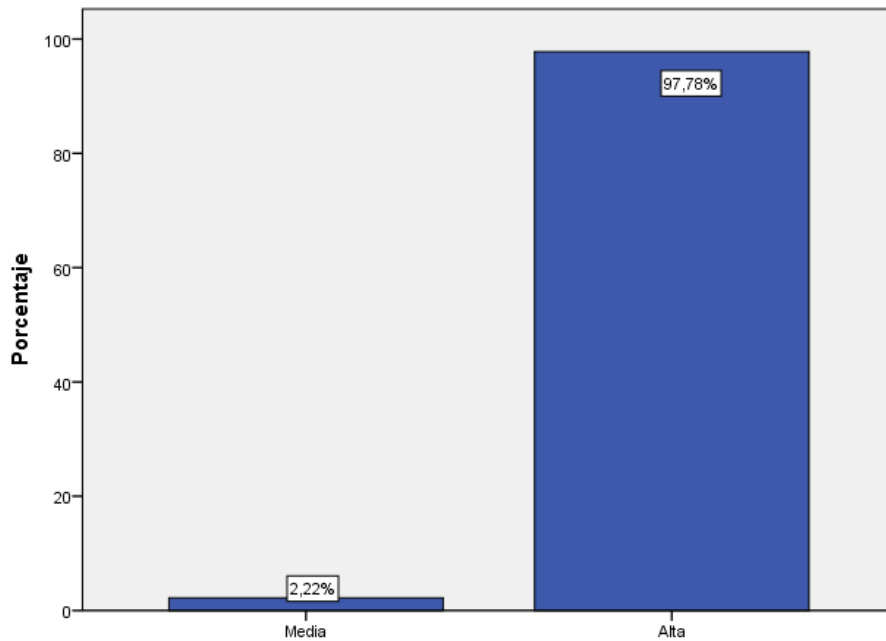


Figura 11. Capacitación y Formación

Interpretación. El 97.8% de los encuestados considera que la Capacitación y Formación es alta y solo el 2.22% considera que es media.

Dimensión 3 de variable independiente:

Tabla 8 : Incentivo Salarial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Media	1	2,2
Alta	44	97,8
Total	45	100,0

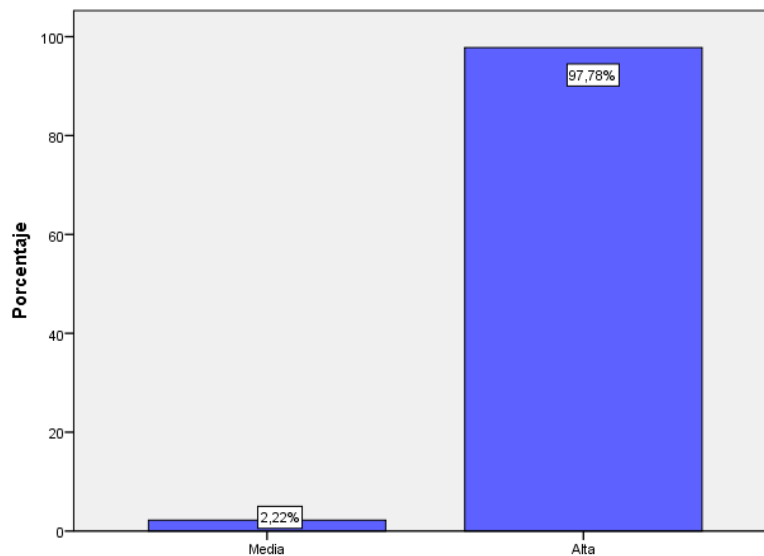


Figura 12. Incentivo Salarial

Interpretación. El 97.8% de los encuestados considera que el Incentivo Laboral es alta y sólo el 2.22% considera que es media.

Dimensión 1 de la variable dependiente:

Tabla 9: Factor Tangible

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	23	51,1
Bueno	22	48,9
Total	45	100,0

Fuente: Elaboración Propia

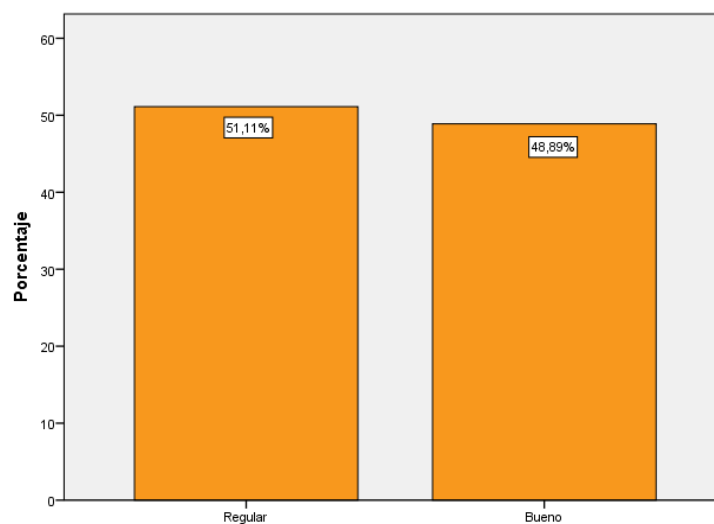


Figura 13. Tangible

Interpretación. El 51.11% de los encuestados considera que el factor Tangible es Regular y el 48.90% considera que es bueno.

Dimensión 2 de la variable dependiente:

Tabla 10 : Confiabilidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	12	26,7
Bueno	33	73,3
Total	45	100,0

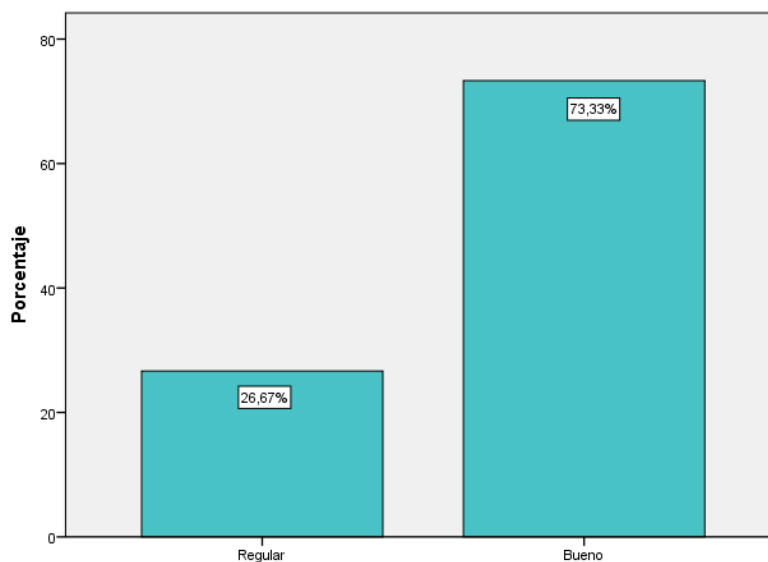


Figura 14. Confiabilidad

Interpretación. El 73.3% de los encuestados considera que la Confiabilidad es Buena y el 26.7% considera que es regular.

Dimensión 3 de la variable dependiente:

Tabla 11: Atención al cliente

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	23	51,1
Bueno	22	48,9
Total	45	100,0

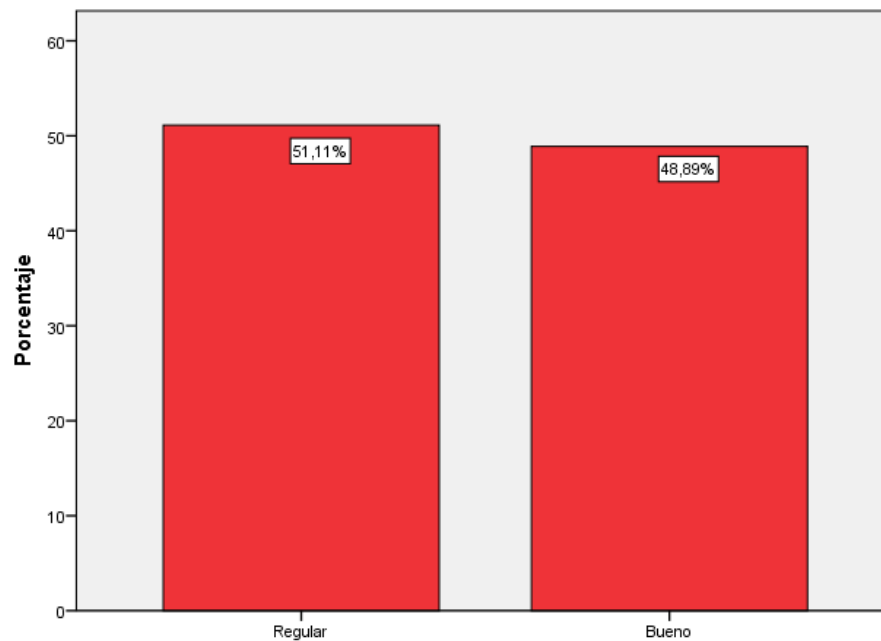


Figura 15. Atención al cliente

Interpretación. El 51.1% de los encuestados considera que la Atención es Buena y el 48.9% considera que es regular.

4.2. Contrastación de hipótesis

Para la contrastación se ha utilizado a través de Tau_b de Kendall entre la motivación y la atención al cliente:

Hipótesis General

La motivación influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

Hipótesis de trabajo

H₀ : La motivación no influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

H_a: La motivación influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H₀ si $\text{sig} < \alpha$ "

Aceptar H₀ si $\text{sig} > \alpha$ "

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables, motivación y la Atención al cliente si influyen significativamente con $t = 0.001$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 12 :Análisis de Tau_b de Kendall entre motivación y la atención al cliente

		Atención al cliente	Motivación
Atención al cliente	Coeficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,001
	Sig. (bilateral)	.	0,042
	N	45	45

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación: Las variables en estudio si influyen directamente de modo que el sig. = 0.042 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente; de manera que se rechaza la hipótesis nula. La motivación no influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018 H_0 , y se acepta la hipótesis alterna la motivación si influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018 H_a .

Hipótesis Específica 1:

El proceso de selección influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima-Perú, 2018.

Hipótesis de trabajo:

H₀: El proceso de selección no influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima -Perú ,2018.

H_a: El proceso de selección influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima -Perú ,2018.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$ "

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$ "

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables proceso de selección y la atención al cliente influyen significativamente con $t = 0,026$ y no se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico. (Ver tabla 12)

Tabla 13 :Análisis de Tau_b de Kendall entre el Proceso de selección y la atención al cliente

		Atención al cliente	Proceso de selección
Atención al cliente	Coeficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,026
	Sig. (bilateral)	.	0,038
	N	45	45

Interpretación. Las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.038 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente. De manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 El proceso de selección no influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima Perú 2017 y se acepta la hipótesis alterna H_a , el proceso de selección influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima –Perú, 2018.

Hipótesis Específica 2:

Las capacitaciones y/o formaciones laborales influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima –Perú, 2018.

Hipótesis de trabajo:

H_0 : Las capacitaciones y/o formaciones laborales no influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

H_a : Las capacitaciones y/o formaciones laborales si influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Resultados del estadístico a través de Tau_b de Kendall

El análisis estadístico determina que las variables capacitaciones y/o formaciones laborales y la atención al cliente influyen significativamente con $t = -0,005$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 14 : Análisis de Tau_b de Kendall entre las capacitaciones y/o formaciones laborales y la atención al cliente

		Atención al cliente	Capacitaciones y/o formaciones laborales
Atención al cliente	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	-0,005
	Sig. (bilateral)	.	0,038
	N	45	45

Interpretación. Las variables en estudio influyen directamente de modo que el $\text{sig.} = 0.038$ es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente; de manera que se rechaza la hipótesis nula H_0 Las capacitaciones y/o formaciones laborales no influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima –Perú, 2018 y se acepta la hipótesis alterna H_a Las capacitaciones y/o formaciones

laborales si influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

Hipótesis específica 3.

Los incentivos salariales influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima -Perú, 2018.

Hipótesis de trabajo:

H₀₁: Los incentivos salariales no influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

H_a: Los incentivos salariales influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima –Perú, 2018.

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$ "

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$ "

El análisis estadístico determina que las variables, incentivos salariales y la Atención al cliente influyen significativamente con $t = 0.049$ y se encuentra dentro de los niveles aceptables, por lo que la influencia que presenta las variables determina el sustento estadístico.

Tabla 15 : Análisis de Tau_b de Kendall entre los incentivos salariales y la atención al cliente

		Atención al cliente	
		Incentivos salariales	
Atención al cliente	Coefficiente de Tau_b de Kendall	1,000	0,036
	Sig. (bilateral)	.	0,049
	N	45	45

Interpretación. Las variables en estudio influyen directamente de modo que el sig. = 0.049 es menor que $\alpha = 0.05$; estos resultados contrasta la hipótesis en estudio y determinan que las variables se asocian directamente; de manera que se rechaza la hipótesis H_0 , los incentivos salariales no influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima –Perú, 2018 y se acepta la hipótesis alterna H_a , los incentivos salariales influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018.

V. Discusión

El presente trabajo de investigación, se elaboró con la finalidad de determinar la influencia existente entre la motivación laboral y la atención al cliente describiendo cada dimensión y su impacto que este tiene en la Municipalidad Distrital de Ate, para ello se compara los resultados obtenidos con los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación se discute los principales hallazgos.

1.- En su investigación Sánchez (2016) titulado Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote Universidad Cesar Vallejo-Chimbote - Perú, concluyó que el factor Poder de la variable de motivación se relaciona significativamente con una correlación alta a la variable de satisfacción; y el factor II Beneficios laborales y/o remunerativos, factor III Políticas administrativas, factor IV Relaciones sociales y factor V Desarrollo personal se relacionan en un nivel alto y muy alto con la variable Satisfacción Laboral, mientras que en la Municipalidad Distrital de Ate, la dimensión más relevante es la capacitación y formación, donde el personal considera que existe una buena cultura de capacitación y formación laboral ya que se obtuvo la siguiente cifra estadística: El 97.8% de los encuestados considera que la Capacitación y Formación es alta y solo el 2.22% considera que es media.

2.- Cornejo y André (2016) en su investigación titulado Capital Humano: Motivación y Liderazgo Universidad Científica del Perú, consideró que cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que

realiza y como es reconocido. La motivación se descubre en una persona cuando expresa su atracción al producto a fin de satisfacer la necesidad. En comparación con la Municipalidad distrital de Ate una de las dimensiones significantes es el incentivo salarial donde el personal considera que el incentivo salarial es alto, como resultado de nuestra investigación podemos observar que el 97.8% de los encuestados considera que el Incentivo Laboral es alta y solo el 2.22% considera que es media.

3.- Chiavenato (2015) en su teoría del clima organizacional mencionó que el ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas. Cuando éstas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. Sin embargo, cuando las personas están poco motivadas, sea por frustración o por imposición de barreras para la satisfacción de las necesidades el clima organizacional suele deteriorarse y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., y en casos extremos puede llegarse a episodios de inconformismo, agresividad y revueltas, situaciones en las cuales los miembros se enfrentan abiertamente a la organización, como ocurre con huelgas, paros y protestas similares . Mientras que en la Municipalidad Distrital de Ate, el incentivo salarial tiene un rol fundamental. El 97.8% de los encuestados considera que el incentivo laboral es alta y solo el 2.22% considera que es media.

VI. Conclusiones

Del análisis de resultados, se determina las siguientes conclusiones:

Primero: La motivación laboral “si influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el análisis factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante un análisis de Tau_b de Kendall, quedó rechazada la hipótesis nula

Segundo: El proceso de selección influye en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el análisis factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante un análisis de Tau_b de Kendall, quedó rechazada la hipótesis nula.

Tercero : Las capacitaciones y/o formaciones laborales si influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el análisis factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante un análisis de Tau_b de Kendall, quedó rechazada la hipótesis nula.

Cuarto: Los incentivos salariales influyen en la atención al cliente en la municipalidad distrital de Ate-Lima- Perú, 2018, a un nivel de significación de 0.05; donde al contrastarse mediante el análisis factorial que consistió en utilizar todos los datos para su influencia pertinente mediante un análisis de Tau_b de Kendall, quedó rechazada la hipótesis nula.

VII. Recomendaciones

Primero: Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú, diseñar el plan de atención al usuario, con el respectivo programa y guía; con el objeto de fortalecer la calidad de los servicios presados, elevar la satisfacción del usuario y crear una buena imagen de la comuna, cuyos resultados se orienten a la participación de los vecinos, en el ejercicio de sus deberes y obligaciones como ciudadanos Peruanos, residentes en el distrito de Ate.

Segundo: Para elevar la satisfacción del usuario en un corto plazo, se recomienda implementar un programa de capacitación y evaluación del desempeño en la atención al cliente, orientado a los colaboradores municipales; con el objeto de que las personas que atienden al público en la primera línea, adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y se motive el cambio en la actitud al momento de prestar un servicio, y se inicie, promueva y/o mejore la cultura de la institución en la atención al usuario al proyectarlo no solo como un contribuyente más, sino como vecino digno, miembro de una comunidad, a la cual se debe la Municipalidad.

Tercero: Para mejorar la imagen institucional que actualmente proyecta la Municipalidad distrital de Ate; se recomienda a las autoridades ediles, formular un plan de Mantenimiento y ambientación de las instalaciones y facilitar los servicios básicos como: mejorar el mobiliario y área de espera, procurando la comodidad del usuario y la utilización de la publicidad cautiva para informar de las actividades y noticias de los proyectos que ejecuta la comuna, en beneficio de las comunidades, y sensibilizar, promover y motivar a las personas a participar en el ejercicio de sus deberes y obligaciones como ciudadanos y vecinos del Municipio de Ate.

Cuarto: Se recomienda a las autoridades Municipales, que posterior a la capacitación, se estudie la posibilidad de crear un comité de atención al usuario, con el objeto de evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; en los servicios prestados por la comuna, con el objeto de proponer un plan de mejora de los servicios y de atención al cliente.

Quinto: Se recomienda, a las autoridades municipales, integrar programas de capacitación y de forma continua, con el objeto de normalizar y promover el desarrollo de sus colaboradores, para crear una cultura de atención al cliente.

Sexto: Es importante realizar mediciones de la satisfacción del cliente así como evaluaciones de desempeño de los colaboradores de forma constante para mejorar la calidad de la atención al cliente que se brinda en las oficinas de la Municipalidad y elevar la calificación en atención al cliente de los usuarios de regular y buena a muy buena.

Referencias

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación - Venezuela.

Ascencio, R. (2011). Comportamiento organizacional Tamaulipas - México.

Bonifaz, C. (2012). Liderazgo empresarial - Argentina.

Bonilla, R. y Rodríguez, M. (2007). Motivación en el mundo del trabajo - México.

Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación - México.

Castillo, R. (2012). Desarrollo del capital humano en las organizaciones - México.

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos - Colombia.

Cornejo, P. (2016). Capital humano, motivación y liderazgo - Perú.

Eunice, J. (2016). Motivación y Satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones de Piura 2015 - Perú.

Dámaso, J. (1987) El buen servicio al cliente – España.

Figuroa, E. (2009). Quien se llevó mi cliente - Chile.

Gómez, R. (2002). Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes - Argentina.

Gonzales, S. (2002). Motivación laboral, desarrollada en la universidad Autónoma de Nueva León – Monterrey - México.

Keeley, B. (2007). Capital humano como influye en su vida lo que usted sabe - París.

Mariño, A. (2014). Relación entre Motivación laboral y Desempeño apasionado, desarrollada en la Universidad de la Republica – Montevideo - Uruguay.

Maslow, A. (1954). Teoría de la motivación humana - Nueva york.

Mc Clelland, S. (1961). Teoría de la motivación - Estados unidos.

Najar, V. (2012). Servicio al cliente - Perú.

Quintero, J. (2007). Teoría de Maslow - España.

Reynoso, O. (2011). Teoría de la Calidad - 2010.

Pecho, C. (2016). Programa de Gestión motivacional para la mejora de la Satisfacción Laboral de los colaboradores del área formación general y básica de la Universidad Autónoma del Perú 2016 – Perú.

Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional - México.

Rovira, F. (2014). Motivación intrínseca- Barcelona - España

Sanchez, R. (2016). Motivación y satisfacción laboral - Perú.

Serna, H. (2006). Atención al cliente- Estados unidos.

Sun, M. (2015). La motivación y desempeño laboral en los empleados administrativo de una empresa de alimentos del sector 1 del área de Quetzaltengo – Guatemala.

Stoner, J. (1996). Administración - México.

Vexler, I. (2013). El desafío de formar y gestionar en talento humano en el diario Correo, Lima - Perú.

Zavala, J. (2014). La motivación y desempeño laboral en los empleados administrativo de una empresa de alimentos del sector 1 del área de Quetzaltengo – Guatemala.

<http://miempresaexitosa.com/entrenamiento/servicios/48-importancia-del-servicio-al-cliente>

<https://josedominguezblog.files.wordpress.com/2015/06/metodologia-de-la-investigacion-hernandez-sampieri.pdf>

ANEXO

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: " LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE – LIMA – PERU -2018"

Autor: Bach. Katherine Victoria Cabrejos Malpartida

Formulación del problema	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables de la investigación	Diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e Instrumentos
<p>Problema general: ¿De qué manera la motivación, influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017?</p> <p>Problemas específicos: P1¿De qué manera el proceso de selección adecuado, influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017? P2¿Cómo es que las capacitaciones y/o formación laboral, influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017 P3¿Qué impacto producen los incentivos salariales, respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar cómo es que la motivación influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017.</p> <p>Objetivos específicos: O1.Conocer cómo el proceso de selección adecuado, influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017 O2.Conocer cómo es que las capacitaciones y/o formación laboral, influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017 O3.Conocer el impacto que producen los incentivos salariales, respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017</p>	<p>Hipótesis principal: La Motivación si influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate -Lima – Perú - 2017</p> <p>Hipótesis Secundarias: H1.El adecuado proceso de selección si influye en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017 H2.Las capacitaciones y/o formaciones laborales si influyen en la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017 H3.Los incentivos salariales tienen influencia respecto a la atención al cliente en la Municipalidad Distrital de Ate-Lima-Perú-2017</p>	<p>Variable independiente Motivación D1selección adecuada D2 Capacitación y formación D3incentivo salarial</p> <p>Variable Dependiente Atención al cliente D1 Tangible. D2 Confiabilidad. D3 Atención.</p>	<p>Tipo. Explicativa: Son más estructuradas que los otros tipos de investigación</p> <p>Diseño: experimental: Estudios que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que los fenómenos en su ambiente natural. Método de Investigación: Cuantitativa.</p>	<p>La Población: La conforma el personal que labora en el área de atención al cliente (módulos de atención) de la Municipalidad Distrital de Ate, un promedio de 50 colaboradores.</p> <p>Muestra. Censal 50</p>	<p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICIÓN	RANGO O CATEGORÍAS
I. MOTIVACIÓN LABORAL	I.1. SELECCIÓN ADECUADA	I.1.1. SELECCIÓN COMO PROCESO DE COMPARACIÓN	1,2,3,	LIKERT 5.- Siempre 4.- Casi Siempre 3.- A veces si a veces No 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Alta (75-100) Media (51-74) Baja (25-50)
		I.1.2. SELECCIÓN COMO PROCESO DE DECISIÓN	4,5,6		
	I.2. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN	I.2.1. TRASMISIÓN DE INFORMACIÓN	7,8,9		
		I.2.2. DESARROLLO DE HABILIDADES	10,11,12		
		I.2.3. DESARROLLO DE ACTITUDES	13,14,1,16		
		I.2.4. DESARROLLO DE CONCEPTOS	17,18,19		
	I.3 INCENTIVO SALARIAL	I.3.1 ECONÓMICO	20,21,22		
		I.3.2 EXTRA ECONÓMICO	23,24,25		
D. ATENCIÓN AL CLIENTE	D.1 TANGIBLE	D.1.1. EQUIPOS	26,27,28	LIKERT 5.- Siempre 4.- Casi Siempre 3.- A veces si a veces No 2.- Casi nunca. 1.- Nunca.	Bueno (74-100) Regular (47-73) Malo (20-46)
		D. 1.2 INSTALACIONES	29,30,31,32		
	D.2.CONFIABILIDAD	D.2.1. SERVICIO FIABLE	33,34,35		
		D.2.2. SERVICIO CUIDADOSO	36,37,38		
	D.3. ATENCIÓN	D.3.1.EMPATÍA	39,40,41		
		D.3.2. ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA	42,43,44,45		



3. ANEXO : INSTRUMENTO

MOTIVACIÓN LABORAL

Estimado colaborador: Lea los enunciados detenidamente y marque con un aspa (x) el casillero en blanco, cada número equivale a:

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

Nº	1.1. SELECCIÓN ADECUADA	5	4	3	2	1
----	-------------------------	---	---	---	---	---

1.1.1 SELECCIÓN COMO PROCESO DE COMPARACIÓN

1. ¿Considero que la selección del personal de acuerdo al perfil de puesto es el adecuado?					
2. ¿Usted cree que se evalúa las competencias de los postulantes?					
3. ¿Se evalúa el nivel de estudios al momento del proceso de selección?					

1.1.2 SELECCIÓN COMO PROCESO DE DECISIÓN

4. ¿Le parece justa la evaluación del proceso de selección?					
5. Al momento de la evaluación por decisión ¿le brindaron la orientación adecuada?					
6. ¿Le parece justo las fechas y plazos al momento de seleccionar al personal?					
I.2. CAPACITACION Y FORMACION	5	4	3	2	1

I.2.1. TRANSMISION DE INFORMACION

7. ¿La institución ofrece capacitaciones para desarrollar su carrera profesional?					
8. ¿Cree usted que la información respecto a las políticas institucionales es el adecuado?					
9. Al ingresar a la institución ¿le brindaron la información adecuada respecto al reglamento interno?					

I.2.2. TRANSMISION DE DESARROLLO DE HABILIDADES

10. Al momento de realizarle la debida capacitación ¿consideraron sus habilidades y destrezas?					
11. ¿La municipalidad distrital de ate le brindo algún tipo de herramienta para evaluar su desempeño dentro de la institución?					
12. ¿Usted posee la capacidad para desempeñar las labores que realiza?					

Nº	I.3. INCENTIVO SALARIAL	5	4	3	2	1
----	-------------------------	---	---	---	---	---

I.3. DESARROLLO DE ACTITUDES

I.2.3. . DESARROLLO DE ACTITUDES

13	Durante la estadía en la institución ¿siente usted que pudo modificar actitudes negativas?						
14	¿Siente usted que en la institución existe motivación y liderazgo?						
15	¿La municipalidad distrital de ate incentiva el desarrollo de sensibilidad del personal?						
16	¿Su trabajo le ofrece retos y oportunidades?						

I.2.4. . DESARROLLO DE CONCEPTOS

17	¿La municipalidad distrital de ate toma en cuenta sus nuevas ideas y aportaciones?						
18	¿Cree usted que la empresa tome en cuenta sus creencias y formas de pensar?						
19	A raíz de su ingreso a la institución, ¿usted cree que ha mejorado algunos aspectos respecto a su profesión?						

N°	1.1. INCENTIVO SALARIAL	5	4	3	2	1
----	--------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------

I.3.1. ECONÓMICO

20	¿Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo?						
21	¿Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo?						
22	¿Su trabajo es reconocido y valorado?						

I.3.2 EXTRA ECONOMICO

23	¿Considera usted que son adecuadas las recompensas que se le brinda por su desarrollo personal?						
24	¿Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser?						
25	¿Me parecen adecuado las políticas impuestas por el área de recursos humanos?						

ATENCIÓN AL CLIENTE

N^a	D.1. TANGIBLES	5	4	3	2	1
----------------------	-----------------------	----------	----------	----------	----------	----------

D.1.1. EQUIPOS

	¿Considera usted que el equipo telemático (emisión de tickets) agiliza la atención al cliente?					
27	¿Está usted satisfecho con la implementación de equipos tecnológicos brindados a su persona?					
28	¿Está satisfecho con los anexos y líneas telefónicas que se le fue brindado?					

D. 1.2 INSTALACIONES

	¿Los módulos de atención en el cual usted labora son los más adecuados y confortables?					
30	¿Cree usted que la municipalidad distrital de ate cuenta con equipos modernos?					
31	¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación... le permiten desempeñar su trabajo con normalidad?					
32	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores?					

N^a	D.2. CONFIABILIDAD	5	4	3	2	1
----------------------	---------------------------	----------	----------	----------	----------	----------

D.2.1. SERVICIO FIABLE

	¿Considera usted que el servicio que brinda al público es el más certero y confiable?					
34	La municipalidad distrital de ate mantiene informado al personal sobre el momento en que se va a desempeñar algún servicio?					
35	¿Considera usted que los materiales asociados que brinda la municipalidad distrital de ate (folletos, catálogos) son visualmente atractivos?					

D.2.2. SERVICIO CUIDADOSO

	¿La municipalidad distrital de ate, comparte una política de apoyo al público?					
37	Cree usted que ¿la municipalidad distrital de ate se preocupa de cuidar los intereses del público?					
38	Al momento de brindar el servicio de atención al cliente ¿escucha con atención las inquietudes del público?					

N^a	D.3. ATENCIÓN	5	4	3	2	1
----------------------	----------------------	----------	----------	----------	----------	----------

D.3.1. EMPATIA

	¿Se considera usted una persona carismática?					
40	Durante la estadía en la institución en el que labora, ¿cree usted que muestra cordialidad y empatía hacia los clientes?					
41	Los colaboradores de la municipalidad distrital de ate tratan al público siempre con cortesía?					

D.3.2. ATENCIÓN INDIVIDUALIZADA

	¿Los colaboradores de la municipalidad distrital de ate brindan el servicio con prontitud al público?					
43	los colaboradores de la municipalidad distrital de ate brindan preferencia al público en casos especiales					
44	La municipalidad distrital de ate ¿brinda atención personalizada al público?					
45	¿Usted siente que la atención brindada por los colaboradores es objetiva?					

MUCHAS GRACIAS POR SU APOYO!!

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: MOTIVACION LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SELECCIÓN ADECUADA								
1	¿Los colaboradores realizan sus funciones de acuerdo a su perfil de puestos?	✓		✓		✓		
2	¿En la Municipalidad Distrital de Ate, Consideran tus competencias y habilidades?	✓		✓		✓		
3	¿El área de RR.HH evalúa el nivel de estudios al momento de postular a la entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Te sientes a gusto en tu puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
5	Al momento de la evaluación la MDA ¿te brinda la orientación adecuada?	✓		✓		✓		
6	¿Los colaboradores reciben algún tipo de inducción antes de ingresar a sus centros de labores?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: CAPACITACION Y FORMACION								
7	¿La Municipalidad Distrital de Ate, brinda capacitaciones?	✓		✓		✓		
8	¿La Municipalidad Distrital de Ate, difunde el MOF con todos sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	La Institución, brinda la información adecuada respecto al reglamento interno de dicha entidad?	✓		✓		✓		
10	Al momento de realizar la debida capacitación ¿consideraron sus habilidades y destrezas?	✓		✓		✓		
11	¿La Municipalidad distrital de Ate, brinda algún tipo de herramienta para evaluar su desempeño dentro de la institución?	✓		✓		✓		
12	¿Te sientes capaz de realizar las funciones que desempeñas?	✓		✓		✓		
13	Durante tu estadía en la Municipalidad Distrital de Ate, ¿sientes que has logrado modificar algunas actitudes negativas, respecto a tu persona?	✓		✓		✓		
14	¿En la Municipalidad Distrital de Ate, existe motivación y liderazgo?	✓		✓		✓		
15	¿La Municipalidad Distrital de Ate, Incentiva el desarrollo de sensibilidad del personal?	✓		✓		✓		
16	¿Su trabajo te ofrece retos y oportunidades?	✓		✓		✓		
17	¿La municipalidad distrital de ate toma en cuenta tus ideas y aportaciones?	✓		✓		✓		
18	¿Sientes que la Municipalidad influye en tu forma de pensar y/o actuar?	✓		✓		✓		
19	A raíz de su ingreso a la institución, ¿usted cree que ha mejorado algunos aspectos respecto a su profesión?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3:								
20	¿El sueldo que percibes es el adecuado de acuerdo a la labor que realizas?	✓		✓		✓		
21	¿Te sientes feliz por los resultados que logro en mi trabajo?	✓		✓		✓		

22	¿Su trabajo es reconocido y valorado económicamente?	✓		✓		✓	
23	La Municipalidad Distrital de Ate , Premia o realiza incentivos por la realización de cumplimiento de metas?	✓		✓		✓	
24	¿Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser?	✓		✓		✓	
25	¿Las políticas impuestas por el área de RRHH, son las adecuadas?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *SI EXISTE SUFICIENCIA*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Mgtr. Barantes Ríos Edmundo José*

DNI: *25651955*

Especialidad del evaluador: *Docente Metodólogo* *Barantes*

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

28 de *09* del 2017

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

N°	
26	¿Considera usted que atención al cliente?
27	¿La implementación permite optimizar su t
28	¿Los teléfonos y ane) operativos?
29	¿Los módulos de ater
30	¿Cree usted que la m modernos?
31	¿Las condiciones de los colaboradores pue
32	¿La distribución física labores con normalid
	[
33	¿Considera usted que confiable?
34	La municipalidad distr momento en que se v
35	¿Considera usted que municipalidad distrital
36	¿La municipalidad dis
37	¿La municipalidad dis público?
38	Al momento de brind escuchan con atenció
39	¿Los colaboradores d carismática?
40	¿cree usted que mue:
41	Los colaboradores de siempre con cortesía?
42	¿Los colaboradores d prontitud al público?
43	¿los colaboradores de público en casos esp
44	La municipalidad distr

45	¿Usted siente que la atención brindada por los colaboradores es objetiva?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *SI EXISTE SUFICIENCIA*

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Mgtr. Barrautes Líos Edmundo José*

DNI: *25651955*

Especialidad del evaluador: *Docente Metodológico* *Barrautes*

¹ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² **Pertinencia:** Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

28 de *09* del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: MOTIVACION LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: SELECCIÓN ADECUADA								
1	¿Los colaboradores realizan sus funciones de acuerdo a su perfil de puestos?	✓		✓		✓		
2	¿En la Municipalidad Distrital de Ate, Consideran tus competencias y habilidades?	✓		✓		✓		
3	¿El área de RR.HH evalúa el nivel de estudios al momento de postular a la entidad?	✓		✓		✓		
4	¿Te sientes a gusto en tu puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
5	Al momento de la evaluación la MDA ¿te brinda la orientación adecuada?	✓		✓		✓		
6	¿Los colaboradores reciben algún tipo de inducción antes de ingresar a sus centros de labores?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: CAPACITACION Y FORMACION								
7	¿La Municipalidad Distrital de Ate, brinda capacitaciones?	✓		✓		✓		
8	¿La Municipalidad Distrital de Ate, difunde el MOF con todos sus colaboradores?	✓		✓		✓		
9	La Institución, brinda la información adecuada respecto al reglamento interno de dicha entidad?	✓		✓		✓		
10	Al momento de realizar la debida capacitación ¿consideraron sus habilidades y destrezas?	✓		✓		✓		
11	¿La Municipalidad distrital de Ate, brinda algún tipo de herramienta para evaluar su desempeño dentro de la institución?	✓		✓		✓		
12	¿Te sientes capaz de realizar las funciones que desempeñas?	✓		✓		✓		
13	Durante tu estadía en la Municipalidad Distrital de Ate, ¿sientes que has logrado modificar algunas actitudes negativas, respecto a tu persona?	✓		✓		✓		
14	¿En la Municipalidad Distrital de Ate, existe motivación y liderazgo?	✓		✓		✓		
15	¿La Municipalidad Distrital de Ate, Incentiva el desarrollo de sensibilidad del personal?	✓		✓		✓		
16	¿Su trabajo te ofrece retos y oportunidades?	✓		✓		✓		
17	¿La municipalidad distrital de ate toma en cuenta tus ideas y aportaciones?	✓		✓		✓		
18	¿Sientes que la Municipalidad influye en tu forma de pensar y/o actuar?	✓		✓		✓		
19	A raíz de su ingreso a la institución, ¿usted cree que ha mejorado algunos aspectos respecto a su profesión?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3:								
20	¿El sueldo que percibes es el adecuado de acuerdo a la labor que realizas?	✓		✓		✓		
21	¿Te sientes feliz por los resultados que logro en mi trabajo?	✓		✓		✓		

22	¿Su trabajo es reconocido y valorado económicamente?	✓		✓		✓	
23	La Municipalidad Distrital de Ate, premia o realiza incentivos por la realización de cumplimiento de metas?	✓		✓		✓	
24	¿Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser?	✓		✓		✓	
25	¿Las políticas impuestas por el área de RRHH, son las adecuadas?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *si existe suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Graciela Bernardo Santiago*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: *Docente Léxicaria*



¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

28 de *09* del 2017

VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE: ATENCION AL CLIENTE

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: TANGIBLES								
26	¿Considera usted que el equipo telemático (emisión de tickets) agiliza la atención al cliente?	✓		✓		✓		
27	¿La implementación de equipos tecnológicos brindados a su persona, le permite optimizar su tiempo de trabajo?	✓		✓		✓		
28	¿Los teléfonos y anexos de la Municipalidad Distrital de Ate, se encuentran operativos?	✓		✓		✓		
29	¿Los módulos de atención son los más adecuados y confortables?	✓		✓		✓		
30	¿Cree usted que la municipalidad distrital de ate cuenta con equipos modernos?	✓		✓		✓		
31	¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura, iluminación, permiten que los colaboradores puedan desempeñar sus funciones con normalidad?	✓		✓		✓		
32	¿La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de tus labores con normalidad?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: CONFIABILIDAD								
33	¿Considera usted que el servicio que brinda al público es el más certero y confiable?	✓		✓		✓		
34	La municipalidad distrital de ate mantiene informado al personal sobre el momento en que se va a desempeñar algún servicio?	✓		✓		✓		
35	¿Considera usted que los materiales informativos proporcionados por la municipalidad distrital de ate (folletos, catálogos) son visualmente atractivos?	✓		✓		✓		
36	¿La municipalidad distrital de ate, comparte una política de apoyo al público?	✓		✓		✓		
37	¿La municipalidad distrital de ate se preocupa de cuidar los intereses del público?	✓		✓		✓		
38	Al momento de brindar el servicio de atención al cliente ¿los colaboradores escuchan con atención las inquietudes del público?	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: ATENCION								
39	¿Los colaboradores de la MDA, atienden al público de manera cortés y carismática?	✓		✓		✓		
40	¿cree usted que muestra cordialidad y empatía hacia los clientes?	✓		✓		✓		
41	Los colaboradores de la municipalidad distrital de ate tratan al público siempre con cortesía?	✓		✓		✓		
42	¿Los colaboradores de la municipalidad distrital de ate brindan el servicio con prontitud al público?	✓		✓		✓		
43	¿los colaboradores de la municipalidad distrital de ate brindan preferencia al público en casos especiales?	✓		✓		✓		
44	La municipalidad distrital de ate ¿brinda atención personalizada al público?	✓		✓		✓		

45	¿Usted siente que la atención brindada por los colaboradores es objetiva?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------	-------------------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si existe suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Dra. Cruz Bernardo Santiago*

DNI: *10041765*

Especialidad del evaluador: *Docente Temática*



¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

28 de *09* del 2017

MATRIZ DE DATOS

MOTIVACION																											ATENCION AL CLIENTE																			Sumatoria		
SELECCIÓN ADECUADA						CAPACITACION Y FORMACION									INCENTIVO SALARIAL						TANGIBLE						CONFIABILIDAD						ATENCIÓN							Variable Independiente	Variable Dependiente							
Nº	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45			
1	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	69	79
2	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	2	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	2	5	4	4	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	68	77
3	4	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	3	2	5	4	4	3	3	3	2	5	4	5	5	4	4	4	3	2	68	67
4	5	3	5	3	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	2	5	4	4	4	3	3	2	5	4	4	3	3	2	5	3	2	68	69
5	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	2	3	2	5	4	4	5	2	3	2	5	4	4	2	3	2	5	4	3	2	68	69
6	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	3	2	5	4	3	2	69	75
7	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	3	2	5	4	3	2	69	75
8	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	3	2	5	4	5	3	3	3	2	5	4	5	5	4	4	4	3	2	70	68
9	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	2	5	4	5	5	5	4	6	3	2	4	3	3	2	5	3	2	67	78
10	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	2	5	4	5	3	3	3	2	5	4	2	3	2	5	4	3	2	68	69
11	5	3	5	3	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	2	5	4	5	4	3	3	2	5	4	5	3	2	5	4	3	2	68	72
12	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	2	3	2	5	4	5	5	2	3	2	5	4	4	5	3	2	5	4	3	2	70	70
13	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	2	3	2	5	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	5	4	4	4	3	2	68	72
14	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	1	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	5	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	5	4	4	4	3	2	67	74
15	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	3	3	3	2	5	4	5	5	4	3	3	2	5	69	71
16	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	2	2	5	4	4	4	4	4	5	4	1	5	1	3	3	2	5	4	5	5	5	5	4	6	3	2	5	5	2	3	2	5	4	68	71
17	5	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	4	5	5	3	2	5	4	67	80
18	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	5	3	2	5	4	68	80
19	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	5	5	5	5	4	6	3	2	1	5	4	4	4	3	2	70	81
20	5	3	5	3	3	2	5	4	3	3	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	68	80
21	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	4	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	68	79
22	3	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	1	5	5	5	3	2	4	4	4	5	3	3	3	2	5	4	5	5	4	4	4	3	2	68	66
23	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	3	4	4	5	4	3	3	2	5	4	4	3	1	2	5	3	2	68	69
24	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	4	4	3	5	2	3	2	5	4	4	2	3	2	5	4	3	2	71	69
25	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	3	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	3	1	5	4	3	2	71	72
26	5	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	4	5	4	2	5	5	4	3	2	4	4	4	5	5	3	2	5	4	4	5	3	2	5	4	3	2	68	70
27	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	3	4	2	5	3	3	3	2	5	4	5	5	4	4	4	3	2	69	66

28	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	2	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	4	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	4	1	3	2	5	2	68	78
29	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	1	5	5	4	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	2	3	2	5	4	2	69	75
30	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	3	4	5	5	5	5	4	6	3	2	5	5	3	2	5	4	2	68	78
31	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	2	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	3	2	5	4	2	71	79
32	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	70	80
33	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	3	4	2	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	70	77
34	5	3	5	4	3	2	5	4	3	2	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	5	4	4	4	3	2	66	79
35	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	4	4	5	5	5	4	6	3	2	5	4	3	3	2	5	2	69	80
36	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	2	4	4	5	5	5	5	5	6	3	2	5	2	3	2	5	4	2	70	79
37	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	5	4	4	5	5	5	2	6	3	2	5	5	3	2	5	4	2	71	78
38	5	3	5	4	3	2	5	4	3	3	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	3	4	4	5	5	5	2	6	3	2	5	5	3	2	5	4	2	69	75
39	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	2	2	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	4	4	4	3	2	68	76
40	5	3	5	4	3	2	5	4	3	4	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	4	4	4	3	2	68	75
41	5	3	5	4	3	2	5	4	3	3	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	4	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	4	3	3	2	5	67	77
42	5	3	5	4	3	2	5	4	3	3	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	2	5	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	2	3	2	5	4	68	77
43	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	5	3	2	5	4	69	80
44	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	5	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	2	5	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	5	3	2	5	4	71	78
45	5	3	5	4	3	2	5	4	3	5	4	5	3	3	2	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	5	3	2	5	5	4	4	4	3	2	69	80
	212	135	225	177	135	90	225	180	135	200	180	225	133	164	90	225	180	180	180	180	225	180	210	225	221	179	135	113	174	187	180	222	201	189	150	218	162	126	208	193	146	161	171	155	108	69	75

V5	4	0	6	0	0	0	6	0	0	5	0	6	0	1	0	6	0	0	6	0	6	6	6	2	0	0	3	3	0	3	3	2	0	2	2	0	4	3	0	2	1	0	0	
V4	1	0	0	5	0	0	0	6	0	1	6	0	0	0	0	0	6	6	6	0	6	0	0	2	0	0	0	3	6	3	1	0	2	0	2	4	1	0	3	3	5	0	0	
V3	1	6	0	1	6	0	0	0	6	0	0	0	6	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	2	0	0	0	0	1	4	2	0	2	0	0	3	1	0	0	6	0	
V2	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	4	3	0	0	0	1	0	2	2	0	2	1	0	2	1	0	0	6	
V1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

MOTIVACION	Rango Buena (45-99)
ATENCION AL CLIENTE	Rango Buena (45-99)