

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA  
ATENCIÓN AL CIUDADANO DE LA  
MUNICIPALIDAD DE CIENEGUILLA, LIMA,  
2017.**

**PRESENTADO POR:**

**JHONY ANIBAL CCONISLLA QUISPE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**ASESOR:**

**Dr. FELIX GIL CARO SOTO**

**HUACHO - 2019**

**CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL  
CIUDADANO DE LA MUNICIPALIDAD DE CIENEGUILLA, LIMA,  
2017.**

**JHONY ANIBAL CCONISLLA QUISPE**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Dr. FELIX GIL CARO SOTO**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA  
HUACHO  
2019**



## **DEDICATORIA**

A mis padres por el apoyo incondicional en todo, tanto académico, como de la vida. A mis hermanos y familia.

*Jhony Anibal Cconislla Quispe.*

## AGRADECIMIENTO

Primero, a **Dios**, por darme la oportunidad de seguir adelante.

A mis **Padres**, por todo el apoyo y amor que siempre me brindan.

A la **Municipalidad Distrital de Cieneguilla**, por permitir realizar la investigación para la Tesis.

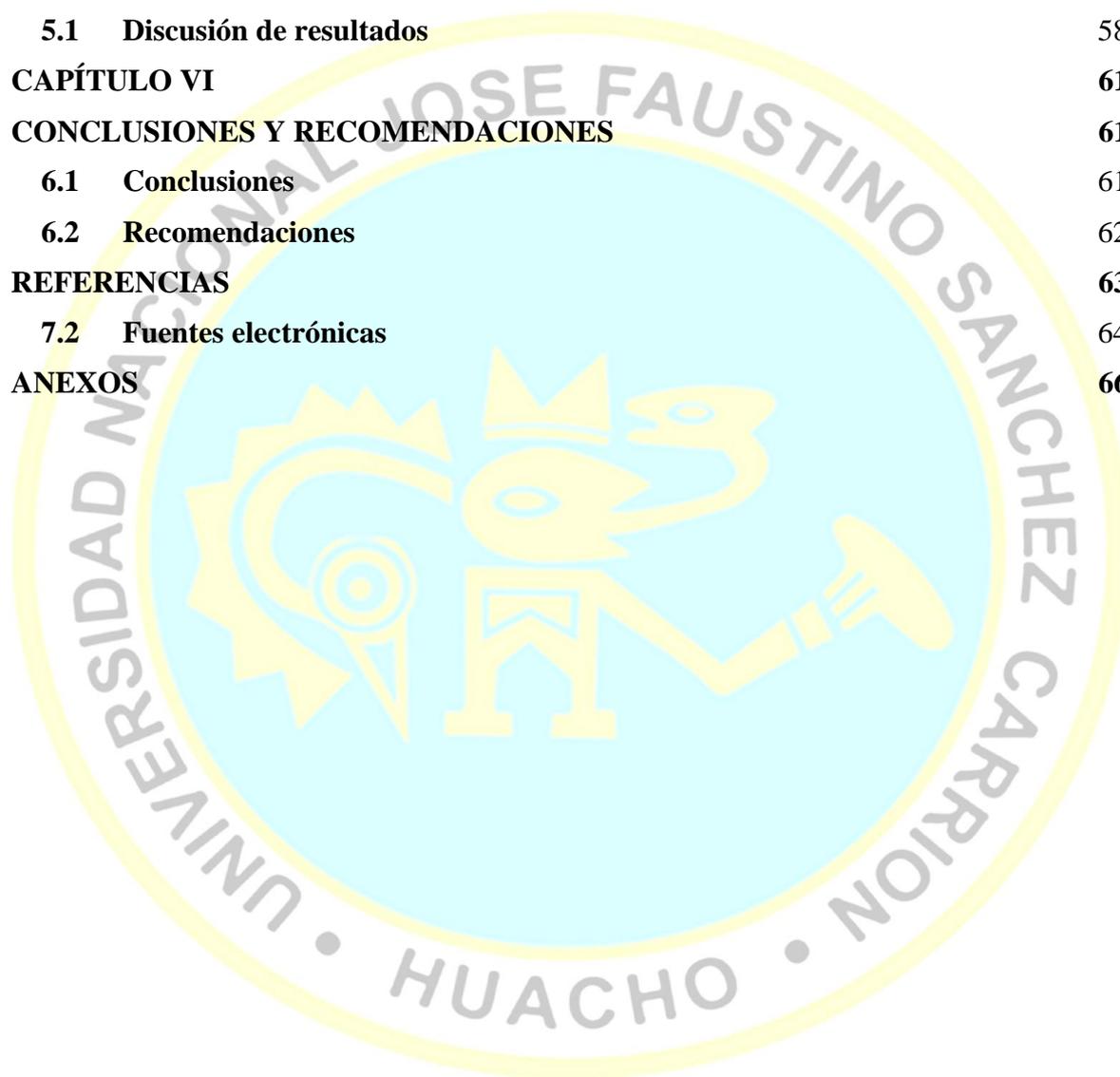
*Jhony Anibal Cconislla Quispe.*



# ÍNDICE

|  |             |
|--|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b>                                 | <b>iii</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO</b>                              | <b>iv</b>   |
| <b>RESUMEN</b>                                     | <b>vii</b>  |
| <b>ABSTRACT</b>                                    | <b>viii</b> |
| <b>CAPÍTULO I</b>                                  | <b>1</b>    |
| <b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>                  | <b>1</b>    |
| <b>1.1 Descripción de la realidad problemática</b> | <b>1</b>    |
| <b>1.2 Formulación del problema</b>                | <b>4</b>    |
| <b>1.2.1 Problema general</b>                      | <b>4</b>    |
| <b>1.2.2 Problemas específicos</b>                 | <b>4</b>    |
| <b>1.3 Objetivos de la investigación</b>           | <b>4</b>    |
| <b>1.3.1 Objetivo general</b>                      | <b>4</b>    |
| <b>1.3.2 Objetivos específicos</b>                 | <b>4</b>    |
| <b>1.4 Justificación de la investigación</b>       | <b>5</b>    |
| <b>1.5 Delimitaciones del estudio</b>              | <b>5</b>    |
| <b>1.6 Viabilidad del estudio</b>                  | <b>6</b>    |
| <b>CAPÍTULO II</b>                                 | <b>7</b>    |
| <b>MARCO TEÓRICO</b>                               | <b>7</b>    |
| <b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>        | <b>7</b>    |
| <b>2.1.1 Investigaciones internacionales</b>       | <b>7</b>    |
| <b>2.1.2 Investigaciones nacionales</b>            | <b>8</b>    |
| <b>2.2 Bases teóricas</b>                          | <b>9</b>    |
| <b>2.3 Definición de términos básicos</b>          | <b>30</b>   |
| <b>2.4 Hipótesis de investigación</b>              | <b>32</b>   |
| <b>2.4.1 Hipótesis general</b>                     | <b>32</b>   |
| <b>2.4.2 Hipótesis específicas</b>                 | <b>32</b>   |
| <b>2.5 Operacionalización de las variables</b>     | <b>32</b>   |
| <b>CAPÍTULO III</b>                                | <b>34</b>   |
| <b>METODOLOGÍA</b>                                 | <b>34</b>   |
| <b>3.1 Diseño metodológico</b>                     | <b>34</b>   |
| <b>3.2 Población y muestra</b>                     | <b>34</b>   |
| <b>3.2.1 Población</b>                             | <b>34</b>   |
| <b>3.2.2 Muestra</b>                               | <b>34</b>   |

|     |  |           |
|-----|--|-----------|
| 3.3 | Técnicas de recolección de datos                 | 36        |
| 3.4 | Técnicas para el procesamiento de la información | 37        |
|     | <b>CAPÍTULO IV</b>                               | <b>38</b> |
|     | <b>RESULTADOS</b>                                | <b>38</b> |
| 4.1 | Análisis de resultados                           | 38        |
|     | <b>CAPÍTULO V</b>                                | <b>58</b> |
|     | <b>DISCUSIÓN</b>                                 | <b>58</b> |
| 5.1 | Discusión de resultados                          | 58        |
|     | <b>CAPÍTULO VI</b>                               | <b>61</b> |
|     | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>            | <b>61</b> |
| 6.1 | Conclusiones                                     | 61        |
| 6.2 | Recomendaciones                                  | 62        |
|     | <b>REFERENCIAS</b>                               | <b>63</b> |
| 7.2 | Fuentes electrónicas                             | 64        |
|     | <b>ANEXOS</b>                                    | <b>66</b> |



## RESUMEN

La presente investigación estudia de qué manera el clima laboral influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima. La metodología fue de diseño no experimental, transversal, correlacional causal. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. La población fue 108 trabajadores y 25437 ciudadanos; asimismo la muestra fue 84 trabajadores y 378 ciudadanos. Los resultados con respecto a la variable “clima laboral”, el 97,6% de los encuestados manifestaron que no son adecuados los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad, el 96,4% no se sienten satisfechos con el modelo organizacional que maneja la municipalidad, el 98,8% de los encuestados manifestaron que no existe una comunicación fluida entre los trabajadores de la municipalidad, el 98,8% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores. Con respecto a la variable “atención al ciudadano”, el 84,7% de los encuestados mencionaron que las condiciones físicas de las que depende el confort no son las adecuadas, el 81,5% mencionaron que no le entregan la documentación que solicita de manera rápida y eficiente en la municipalidad, el 78,3% mencionaron que los trabajadores de la municipalidad no saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario. Las conclusiones señalan que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,794$ ), por lo que se concluye que el clima laboral influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Palabras clave: Planeación, organización, dirección, control y proceso de potencial humano.

## ABSTRACT

The present investigation studies how the work climate influences the attention to the citizen of the Municipality of Cieneguilla, Lima. The methodology was non-experimental, transversal, causal correlational design. For data collection, the survey technique was used, using a questionnaire as an instrument. The population was 108 workers and 25437 citizens; also the sample was 84 workers and 378 citizens. The results with respect to the variable "working climate", 97.6% of the respondents stated that the work schedules that the municipality manages are not adequate, 96.4% do not feel satisfied with the organizational model that handles the municipality, 98.8% of respondents stated that there is no smooth communication between the workers of the municipality, 98.8% of respondents said they do not feel satisfied with the type of control that the municipality has towards its workers . Regarding the variable "attention to the citizen", 84.7% of the respondents mentioned that the physical conditions on which comfort depends are not adequate, 81.5% mentioned that they do not deliver the documentation requested from them. In a fast and efficient manner in the municipality, 78.3% mentioned that the workers of the municipality do not know how to behave in front of the users under any scenario. The conclusions indicate that there is a high and very significant correlation ( $p = 0.00 < 0.05$ ,  $r = 0.794$ ), so it is concluded that the work environment significantly influences the attention to the citizen of the Municipality of Cieneguilla, Lima, 2017.

Keywords: Planning, organization, direction, control and process of human potential.

## INTRODUCCIÓN

Se hace de suma importancia para toda municipalidad el controlar de manera eficiente el clima laboral dentro de ella, ya que es el entorno físico y humano en el que se desenvuelve las actividades diarias. Todo empleado está sujeto al clima laboral y además se distingue en la municipalidad a través de actitudes diarias que ayudan a formar el clima con cada uno de los trabajadores, como además la manera en que se socializan con sus demás compañeros en la municipalidad y la relación con la misma. El clima laboral es un tema que debe captar el mayor interés de los altos cargos de la municipalidad y gerentes de recursos humanos, esto se debe a la forma de percibir el ambiente físico y potencial humano, esto influye de forma positiva o negativa en el desempeño de sus actividades y desarrollo de sus objetivos, haciéndose notar con mayor facilidad al momento de tener que brindar una atención adecuada al ciudadano. Con respecto a la atención al ciudadano se puede mencionar que es aquel servicio que prestan y facilita a las municipalidades a los ciudadanos para relacionarse claramente con ellos. En la situación que se requiere realizar sugerencias y reclamos sobre los servicios brindados y siendo las principales opciones que se le ofrece al ciudadano como pedir información o solicitar asesoramiento técnico.

Es importante resaltar que dentro de la municipalidad una de las funciones que tienen un grupo de trabajadores consiste en brindar un servicio al ciudadano de manera directa, es decir, darle una atención personal ya sea de manera intrínseca o extrínseca y las actividades no queda libre a las incida en el clima laboral, que en dichas circunstancias puede estimular o no de forma interna en la institución sin tomar en cuenta las características de la misma e influye significativamente en el rendimiento de los trabajadores

Es así que en la presente investigación se estudia de que manera el clima laboral influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

La metodología corresponde a un diseño no experimental, transversal, correlacional causal. Se utilizó un cuestionario, que permitió medir las variables en estudio. El procesamiento de la información se realizó mediante el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias. Se utilizó el estadístico de Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

La Municipalidad Distrital de Cieneguilla es una entidad autónoma de Derecho Público que busca el crecimiento del distrito con la finalidad de cumplir sus funciones administrativa, economía y política referente a la competencia. En su autoridad la entidad, la cual conforma una demarcación de sus funciones en la localidad, que establece la gestión del Estado y la demarcación territorial. Así mismo se desempeña de forma conjunta o separada, actividades normativas, reguladora y promotora, y en el caso de la competencia y su atribución realiza sus funciones de ejecución, fiscalización y control.

Entonces podemos mencionar que la entidad autónoma es un gobierno distrital, impulsor del desarrollo y líder con una administración participativa, eficaz, seguridad, con valores y vocación al servicio de la comunidad y lograr los objetivos establecidos, mejorar la calidad de vida, conservación del patrimonio cultural y natural. Así mismo es una entidad que realiza la prestación de servicio para impulsar el desarrollo del distrito, la utilización eficientemente de los recursos, gestión del distrito cumpliendo a cabalidad los propósitos del proyecto de desarrollo acordado para mejorar la calidad vida del pueblo de Cieneguilla.

Se hace de suma importancia para toda municipalidad el controlar de manera eficiente el clima laboral dentro de ella, ya que es entorno físico y humano en el que se desenvuelve las actividades diarias. Todo empleado está sujeto al clima laboral y además se distingue en la municipalidad, a través de actitudes diarias que ayudan a formar el clima de cada uno de los trabajadores, la manera en la socialización con sus demás compañeros en la municipalidad y la relación con la misma. El clima laboral es un tema que debe captar el mayor interés de los altos cargos de la municipalidad y

gerentes de recursos humanos, esto se debe a la forma de percibir el ambiente físico y potencial humano de manera según el empleado, esto influye de forma positiva o negativa en el desempeño de sus actividades y desarrollo de sus objetivos, haciéndose notar con mayor facilidad al momento de tener que brindar una atención adecuada al ciudadano. Con respecto a la atención al ciudadano se puede mencionar que es aquel servicio que prestan y facilita a la municipalidad en relacionarse claramente con ellos. En la situación que se requiere realizar sugerencias y reclamos sobre los servicios brindados y siendo las principales opciones que se le ofrece al ciudadano como pedir información o solicitar asesoramiento técnico.

Es importante resaltar que dentro de la municipalidad una de las funciones que tienen un grupo de sus trabajadores consisten en brindarle un servicio al ciudadano de manera directa, es decir darle una atención personal ya sea de manera intrínseca o extrínseca y las actividades no queda libre a las indicadas en el clima laboral, que en dicho circunstancias puede estimular o no de forma interna en la institución sin tomar en cuenta las características de las misma e influye significativamente en el rendimiento de los trabajadores.

Por lo mencionado anteriormente todas las instituciones deben de tener en cuenta la calidad de atención como también el clima laboral que brindan a los ciudadanos, siendo la atención el que se encarga que los ciudadanos estén satisfechos o no.

En la actualidad se hace mención que el potencial humano es el punto donde parte la estrategia competitiva más importante de cada institución, es por este motivo que se hace de suma importancia valorar los recursos humanos que cuenta cada organización y prestarle la debida atención. Un clima positivo propicia un compromiso organizacional por parte de los trabajadores. Sin embargo dentro de la Municipalidad de Cieneguilla se han podido observar algunas inconveniencias que están afectando el clima organizacional, algunos de estos problemas son por ejemplo que en ciertos casos los trabajadores no sienten que se les reconoce por su buen trabajo realizado dentro de la municipalidad; además se pudo observar que existen momentos en donde los trabajadores sienten que no son independientes al realizar su trabajo ya que no cuentan con la libertad de escoger de forma más adecuada sus funciones a realizar; otro gran problema que se observa es que los trabajadores no se sienten a gusto con sus compañeros, creando una atmósfera que no es agradable para trabajar; además se observó que los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla no se comunican

como debería de ser cosa que genera el que no se comprometan e integren de una manera eficiente con la finalidad de trabajar en equipo para poder así cumplir con los diferente objetivos institucionales.

Así como se muestra inconvenientes en el clima laboral, también se presenta algunos defectos en la atención que brinda la Municipalidad de Cieneguilla a sus ciudadanos. Algunos de estos problemas son la dificultad que tienen los ciudadanos para tener asequibilidad de información necesario sobre las funciones del órgano público para brindan una atención de calidad. Además de contar con características de bajo nivel con respecto al equipamiento que posee la Municipalidad de Cieneguilla, en la que se brinda atención y se prestan los servicios al usuario, abarcando desde las plataformas de atención, señalización, el estado y mantenimiento de las instalaciones y las condiciones de seguridad de los ambientes físicos. Otro gran problema que se pudo observar dentro de la Municipalidad de Cieneguilla son los procedimientos referentes a la información que se le proporciona al usuario y las medidas que este órgano emplea para lograr facilitar dichos procedimientos. Además, se pudo apreciar que existe en algunos casos una falta de acceso a los elementos vinculado con la asequibilidad, información de calidad. De igual modo se adjunta la obligación de tener un responsable que resguarde con la asequibilidad de información dentro de la Municipalidad de Cieneguilla.

Como se observa, dentro de la Municipalidad de Cieneguilla encontramos algunos problemas que dificultan el correcto funcionamiento y con ello el desarrollo de objetivos institucionales; y de persistir estos problemas la Municipalidad de Cieneguilla puede llegar a ser conocido como una institución de poco prestigio y muy criticado por los ciudadanos por la mala atención que les pueda llegar a brindar.

Es por esto que se hace de suma importancia para la Municipalidad de Cieneguilla el implementar capacitaciones constantes a sus trabajadores para incrementar y/o fortalecer sus habilidades y capacidades para ofrecer una atención de calidad a los ciudadanos y de la misma forma poder tener unos mejores resultados en los objetivos institucionales por parte de sus trabajadores, siendo esto muy beneficioso para la Municipalidad de Cieneguilla.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera el clima laboral influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a. ¿De qué manera la planeación influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?
- b. ¿De qué manera la organización influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?
- c. ¿De qué manera la dirección influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?
- d. ¿De qué manera el control influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?
- e. ¿De qué manera los procesos de potencial humano influyen en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar de que manera el clima laboral influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a. Determinar de que manera la planeación influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.
- b. Determinar de que manera la organización influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.
- c. Determinar de que manera la dirección influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.
- d. Determinar de que manera el control influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

- e. Determinar de que manera los procesos de potencial humano influye en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

#### **1.4 Justificación de la investigación**

Por su conveniencia, ya que la investigación busca conocer la realidad que muestran los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla con respecto al clima laboral que los rodea y así poder analizar de que manera influyen en la atención que le brindan al ciudadano, siendo esto importante para la Municipalidad de Cieneguilla.

Por su relevancia práctica, ya que la presente investigación estudia la influencia que existe entre el clima laboral y la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, y con los resultados obtenidos se buscará darle una solución en los puntos débiles, tema de interés para la de la misma Municipalidad de Cieneguilla.

Por último, se justifica por su aporte científico ya que se está planteando dos instrumentos científicos de recolección de datos que ayudaran a otras investigaciones enfocadas en las municipalidad que busquen evaluar con el primer instrumento el clima laboral de la municipalidad y así mismo evaluar con el segundo instrumento la atención que se le brinda al ciudadano, el cual está respaldado por una base teórica de diferentes autores seleccionado con mucho criterio para que logren los resultados esperados.

#### **1.5 Delimitaciones del estudio**

La presente investigación se realizará en la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Cieneguilla, provincia de Lima, departamento de Lima.

La delimitación semántica es: Clima laboral y Atención al ciudadano.

El clima organizacional se basa fundamentalmente en las distintas percepciones individuales de los trabajadores, patrones recurrentes de actitudes, sentimientos, valores y comportamiento que determinan la estadía dentro de la organización, así como también los lazos existentes entre los grupos de trabajadores formados dentro de la organización.

La atención es referida a la percepción que el ciudadano tiene respecto a la prestación de un servicio, que asume la conformidad y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

## **1.6 Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

(Aguilar, 2016) realizó la tesis titulada “Trabajo en Equipo y Clima Laboral”, la cual fue aprobada por la Universidad Rafael Landívar. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación del trabajo en equipo con el clima. Es una investigación cuantitativa, de diseño descriptivo. La población fue 30 colaboradores. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como el instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que el trabajo en equipo en esta organización está relacionado con el clima organizacional, porque favorece la unidad de un propósito por medio de aportaciones de sus integrantes.

(Rodríguez, 2016) realizó la tesis titulada “Gestión del talento humano y su incidencia en la atención al cliente de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones – CNT, Cantón Quevedo, año 2014”, la cual fue aprobada por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el evaluar la gestión del talento humano y su incidencia en la atención al cliente de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Es una investigación. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como el instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que en el diagnóstico de la situación actual de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones se evidencia fallas en el sistema digital, poca capacitación, poco sentido de participación y colaboración del personal del CNT.

(Oramas, 2013) realizó la tesis que tiene por título “Estrés laboral y Síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria”, la cual obtuvo la aprobación

por parte del Instituto Nacional de Salud de los trabajadores, Cuba. La investigación tuvo como objetivo el detectar la presencia del estrés laboral y el síndrome de burnout en personal docente cubano de enseñanza primaria. Es una investigación descriptiva con un diseño transversal. La población fue 50 escuelas de enseñanza primaria. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como el instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que la presencia del estrés laboral y el burnout son elevada en magnitud en los docentes del estudio revela el posible efecto disfuncional que ejercen las condiciones exteriores de trabajo en su salud y bienestar.

(López, 2010) realizó la tesis titulada “Análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de infraestructura Codensa S.A. ESP.”, la cual fue aprobada por la Universidad Tecnológica de Pereira. La tesis tuvo como objetivo el establecer la Insuficiencia en la delimitación y establecimiento de Roles a nivel interno de CODENSA S.A para la Atención Óptima del negocio de Alquiler de Infraestructura. Es una investigación cualitativa, análisis y síntesis (inductiva y deductiva). La población fue las empresas del sector. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como el instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en, según el ponderado que se realizó en el análisis del departamento, fueron las de contratación y de viabilidad.

### **2.1.2 Investigaciones nacionales**

(Mino, 2014) realizó la investigación titulada “correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque”, la cual aprobada por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La investigación tuvo como objetivo el determinar si existe la correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores. La investigación es de tipo y nivel descriptivo, utilizando un enfoque cualitativo. La población fue 21 personas que laboran en la empresa. La investigación utilizó como técnica la encuesta y como el instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos.

(Baltazar & Chirinos, 2014) realizaron la tesis titulada “Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú, 2013”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú, 2013. La población fue de 92 trabajadores. La investigación tuvo como conclusión que existe correlación positiva moderada, altamente significativa entre clima laboral y la dimensión afabilidad; así como, relación positiva débil, altamente significativa entre clima laboral y las dimensiones de energía y tesón; sin embargo, no existe relación entre clima laboral y las dimensiones de estabilidad emocional y apertura mental.

## 2.2 Bases teóricas

### **Variable independiente: Clima laboral**

#### **A. Definiciones**

Según (Eslava, 2014) El clima organizacional es el vínculo de diversos aspectos de un entorno de trabajo donde a su vez son medibles, conforme son descubiertas por los diversos trabajadores de la organización. Es por esto que para las diversas organizaciones les resulta de suma importancia conocer, calcular y medir el clima organizacional, ya que este puede influir de manera amplia y significativa en los resultados además de hacer la diferencia entre una organización de otra con resultados menos eficientes.

Para (Domínguez, Ramírez, & García, 2014) el clima organizacional se basa fundamentalmente en cómo percibe los trabajadores, pero de manera personal, esquemas repetitivos de emociones, sentimientos, valores y comportamiento que determinan la estadía dentro de la organización, así como también los lazos existentes entre los grupos de trabajadores formados dentro de la organización.

(Lerma & Bárcena, 2012) mencionan que el clima organizacional es prácticamente el estado de las relaciones interpersonales que desarrollan los trabajadores dentro de la organización que radica fundamentalmente en el conjunto de percepciones y relaciones de los mismos respecto a los demás

integrantes que conforman la organización, a los procesos de trabajo y a las estructuras organizacionales.

(Ucrós & Cáceres, 2010) relacionan al clima organizacional como las percepciones de los trabajadores personal sobre los factores grupales, organizacionales individuales y psicológicos que expresan su grado de satisfacción.

## **B. Dimensiones**

(Louffat, 2012) indica que para poder saber sobre el clima organizacional comprendemos que este incluye diversos elementos que se basan la administración de recurso humano y proceso administrativo.

### **a. Planeación**

Se refiere a la satisfacción laboral a la medición de sus niveles y características respecto a:

1. Visión.
2. Misión.
3. Objetivos organizacionales.
4. Estrategias.
5. Políticas.
6. Cronogramas.
7. Presupuestos.

### **b. Organización**

Se refiere a la satisfacción laboral al calcular los niveles y características referente a:

1. Modelo organizacional.
2. Organigrama.
3. Manuales.
4. Condicionantes organizacionales.

c. *Dirección*

Se refiere a la satisfacción laboral al evaluar el nivel y peculiaridades con respecto a:

1. Liderazgo.
2. Motivación.
3. Comunicación.
4. Negociación.
5. Conflictos.

d. *Control*

Es fundamental calcular el nivel y peculiaridades de satisfacción del personal en referente a:

1. Tipos.
2. Proceso.
3. Indicadores.
4. Momentos.

e. *Proceso de potencial humano*

Es esencial calcular el grado y características de satisfacción del personal en respecto a:

1. Diseño organizacional y de puestos.
2. Reclutamiento.
3. Selección.
4. Evaluación de desempeño.
5. Capacitación.
6. Administración de carrera.
7. Remuneraciones y compensaciones.

### ***C. El clima laboral en la productividad***

(Uribe, 2015) define al clima laboral como un conjunto muy complicado, vinculado con la cultura muy poco entendible que se construye desde las vivencias grupales. Las variables relacionadas con el clima laboral son las siguientes:

#### ***a. Evitación del trabajo***

Son aquellas actitudes de los colaboradores que no ayudan a cumplir los objetivos de la compañía, como la impuntualidad a llegar y salir del trabajo, faltas de manera reiterada, poner excusas para no ir a su centro de labores. Además, también actitudes no vinculadas con las obligaciones de la actividad como abuso del celular, laptop y el servicio higiénico, conversar con sus compañeros de forma prolongada originando una disminución de su desempeño laboral.

#### ***b. Bienestar emocional***

Se refiere la manera de reacción de un colaborador ya sea de tipo cognitiva, fisiológica, efectiva relacionadas con expresiones de malestar, inquietud, tristeza, sueño que muestran que es el resultado de la satisfacción laboral y equidad en la organización.

#### ***c. Sensibilidad a la justicia***

Es cuando la persona tiende a reaccionar por lo que percibe la justicia en la organización, siendo medible por el concepto que tiene sobre la desigualdad.

#### ***d. Justicia organizacional interpersonal***

Se fundamenta en la teoría de la equidad de Adams (1965) donde nos menciona que para que un trabajador este motivado debe ser tratado de una manera justa en vinculación con sus otros compañeros. Según Hosmer y Kiewitz (2005) define como la sensación de los colaboradores como es el trato que tiene la organización con ellos y que tan justo son.

#### ***e. Satisfacción en el trabajo***

Según Locke (1976) define a la satisfacción laboral como una reacción efectiva y cognitiva que es a consecuencia de su propia experiencia y dirige

a un estado emocional satisfecho, es decir es lo que percibe el individuo sobre su puesto de trabajo. Siendo una de las actitudes que ha tenido mayor atención por parte de los investigadores.

*f. Involucramiento con el puesto*

Se refiere a la valoración que le asigna el empleado hacia su puesto de trabajo.

Además, refleja en nivel de identificación con sus actividades labores considerándolo como un estado cognitivo.

**D. El clima en las organizaciones**

(Ibáñez, 2002) menciona que los indicadores del clima organizacional son las siguientes:

*a. Condiciones económicas*

La economía de la empresa puede variar y repercute en los elementos de riesgos, remuneración y conflictos.

*b. Estilo de liderazgo*

Este proviene de los administradores, del nivel superior de la compañía que es probable que influya en el clima laboral.

*c. Políticas organizacionales*

El clima laboral puede ser afectado por las políticas que la empresa opte.

*d. Valores Gerenciales*

Los individuos que conforman la empresa los perciben como benévolo, formales o iracundo, informales.

*e. Estructura Organizacional*

La empresa organizada conforme a los principios burocráticos, obtendrá una mejor estructura.

*f. Características de los integrantes*

Es el comportamiento de los integrantes como la manera de vestir, edad que se desenvuelven en la organización, y pueden influir en el clima de la empresa.

***E. Teorías relacionadas al clima laboral***

(Chiavenato, 2014) afirma que:

*a. Teoría de las relaciones humanas*

Esta teoría contribuye a un enfoque actualizado a la recopilación administrativa; se habla de dinámica de grupo, comunicación, motivación, organización informal, liderazgo, entre otros, y se señala con firmeza dejando las definiciones clásicas de departamentalización, autoridad jerárquica, etc. La dinámica de grupo alcanza superioridad ante la máquina y el método, la felicidad humana se crea a partir de diversos parámetros, debido a la socialización del hombre. En los inicios de la segunda guerra mundial, se acentuó el carácter democrático de la revolución de la administración. El énfasis de las personas reemplaza el énfasis en la estructura y en las tareas. Después de dicha teoría nació otro pensamiento sobre la socialización del hombre.

**1. Influencia de la motivación humana**

Esta teoría nos habla sobre las actitudes de los individuos. Surge el concepto de homo economicus basado en la administración científica que las actitudes del hombre se originan exclusivamente por las recompensas salariales, materiales de trabajo y por la búsqueda de dinero, con lo que se concluye, la teoría de la motivación da fundamento al enfoque clásico de la administración. El ensayo que se realizó en Hawthorne indicó que el estímulo de remuneración no es el único elemento concluyente para el bienestar del empleado en el aspecto laboral. Elton Mayo y su grupo plantearon nuevos enfoques sobre motivación en contrate al homo economicus. Los estímulos salariales y económicos no son los únicos que

motivan al hombre, las recompensas simbólicas y sociales también son estímulos.

## 2. Moral y clima organizacional

La motivación es la que impulsa a esforzarse para alcanzar las metas trazadas por las organizaciones tomando en cuenta que se deberá satisfacer al menos una carencia personal; de aquí surge la definición de moral. La bibliografía sobre la moral se inicia con la teoría de las relaciones humanas. Siendo una noción intangible y abstracta, pero palpable. Es resultado por la satisfacción o insatisfacción del personal inducido por la motivación. La moral se incrementa cuando la empresa logra el bienestar del trabajador, y se reduce cuando la empresa no satisface las necesidades de los mismos. En consecuencia, la moral se reduce cuando las necesidades se hallan con barreras internas o externas que imposibilitan el bienestar e incitan a la frustración. De la definición de moral nace el clima en la empresa. El clima es el entorno social y psicológico de la organización y determina la conducta de los integrantes. Un nivel alto de moral crea un clima agradable, amistoso, cálido y receptivo, pero bajo nivel de la moral conlleva a un clima desagradable inamistoso y frío.

### *b. Teoría del desarrollo organizacional*

Esta tendencia nace como el conjunto de ideas sobre la organización, el ambiente y el hombre, con la intención provee el incremento y progreso de las compañías. Es así que, el desarrollo de la empresa es el fraccionamiento operacional y funcional de la perspectiva sistemática la cual se orientó la teoría del comportamiento. Todo eso no tiene como fin ser una hipótesis administrativa, sino que se considera una escuela que congrega diversos investigadores con la intención de emplear las ciencias de la conducta a la administración.

### 1. Las modificaciones y la empresa

El conocimiento de desarrollo organizacional está vinculado a las percepciones de capacidad de adaptación y cambio de la organización con respecto a las variaciones que se puedan dar en el ambiente. Con lo

que se da nacimiento a un concepto nuevo de clima organizacional, cultura organizacional y organización. Clima organizacional, establece como particularidad de cada organización la atmosfera psicológica o el medio interno. La satisfacción de las necesidades de los integrantes y la moral tienen relación con el clima organizacional y cual se considera satisfactorio o insatisfactorio, positivo o negativo, lo que depende de la relación que existe entre la organización y los integrantes. El conocimiento de clima organizacional implica factores estructurales, tales como metas operacionales, tecnología utilizada, tipo de organización, reglamentos internos, políticas de la empresa, asimismo de condiciones de comportamiento social que son sancionados o motivados mediante los factores sociales.

## 2. Clima organizacional y cambio cultural

Una compañía es un método complejo y capital personal, que tiene particularidades propias distintivas de su cultura y clima organizacional. Se deberá perfeccionar constantemente, observar y analizar para lograr que se refleje en la productividad y motivación. Para poder variar el clima organizacional y la cultura, la organización deberá obtener una capacidad innovadora.

### ***F. Tipos de clima laboral***

(Giner & Gil, 2013) señala que se ha caracterizado sistemas organizacionales basándose en Likert, en las cuales cada uno con un clima específico, que detallamos a continuación.

#### ***a. Sistema 1***

Autoritario. Las decisiones son tomadas por el nivel superior de la institución a partir de este punto son difundidas en forma burocrática de conducto regular a toda la institución. Es representado por la incredulidad.

*b. Sistema 2*

Paternalista. La toma de decisiones lo realiza los gerentes de la institución. También se centra en la cumbre de la institución, pero a diferencia del sistema en este hay una mayor delegación.

*c. Sistema 3*

Consultivo. Este sistema organizacional existe la delegación de decisiones y por ende es más descentralizado. La jerarquía se mantiene, pero algunas decisiones son adoptadas por los niveles medios.

*d. Sistema 4*

Participativo, este sistema tiene como peculiaridad que la toma de decisiones es descentralizada, en otras palabras, las decisiones se toman en los diferentes grados de la institución.

***G. El clima laboral dentro del equipo de trabajo***

(Martínez, 2013) menciona que los individuos desempeñan sus actividades desde un enfoque individual, pero de manera natural trabajan en equipo, sin tener en consideración los beneficios que se obtendría que los integrantes tengan un objetivo comportado y se apoyen entre ellos.

Además, menciona que al momento de trabajar en equipo se producen dudas entre los integrantes.

Pretendemos, examinar los factores psicosociales de los individuos en las relaciones laborales, componente clave de equipo de trabajo y las estrategias para convertir un conjunto de personas en grupo efectivo para dirigir eficazmente las actividades de la organización.

*a. Áreas claves del trabajo*

Lo primero que se debe tener en cuenta en las actividades de la organización es que los equipos trabajan de manera conjunta.

Se detectan áreas o funciones claves de trabajos a los integrantes del equipo, separadamente de las funciones de su empleo.

*b. Asesoramiento*

Se refiere a realizar estrategias basadas en el ciudadano. Lo primero es recolectar la mayor cantidad de información necesaria sobre el conocimiento que tienen los ciudadanos de los productos, para poder trasladarles de forma más efectiva las ventajas de la oferta. La organización debe trabajar para conocer el contexto del ciudadano y así poder formular diversos argumentos y optimizar la calidad en la comunicación.

Los empleados que realizan estas actividades reclaman información partiendo de contactos o informes, y les presenta en forma de datos, que se utiliza en la toma de decisiones. En la asesoría se puede que el trabajador se encarga la mayor parte de su tiempo en realizarlo, una vez que tiene la información lo transmite en los integrantes del equipo para emprender una acción.

*c. Organización*

Se refiere al deliberado intento de acoplar medios para conseguir fines. Las organizaciones y los individuos se comportan por medio de los programas.

Se requiere confeccionar planes para conseguir la aprobación de los presupuestos y fijar calendarios, de forma que el producto o servicio pueda ejecutarse según las fechas establecidas y los resultados esperados. Esta es la actividad de la organización, a la que muchos directivos del área están acostumbrados.

*d. Producción*

La tendencia que adoptan las empresas de invertir gran parte de su tiempo en la producción. Siendo considerado un elemento vital en equipo de trabajo donde se puede medir los resultados.

Habiendo desarrollado los proyectos y los candelarios, se puede lanzar a la producción de un nuevo producto o servicio, con regularidad y con estándares alto de eficiencia y eficacia. Contribuye a los resultados finales siendo un trabajo operativo para la organización.

e. *Innovación*

La organización siempre tiene que contar con la información de cómo se encuentra. En este punto se basan en elaborar nuevos productos o servicios o en transformar la forma de los que ya cuentan.

Estas actividades descritas se le denominan innovación, es la que generaras ideas que le brinda posicionar sobre sus rivales.

Los integrantes de equipo de desarrollo e investigación dedican gran parte de su tiempo en este elemento.

f. *Integración*

Es vital unir a las personas con diversas posturas y perfeccionarlo en objetivo en común. Con frecuencia, el líder es el principal responsable, en el caso de equipos consolidados, todos y cada integrante tiene que contribuir cierto tiempo en esa área.

**H. *El manejo del estrés para un buen clima laboral***

(Schermerhon, 2010) menciona que para controlar el estrés laboral se tiene que evitar presiones excesivas. Se deben identificar los factores de estrés que surjan de las situaciones personales y no laborales a fin de emprender acciones para prevenir o minimizar sus consecuencias negativas. Las dificultades familiares, por ejemplo, pueden aliviarse mediante un cambio en el horario de trabajo, o la ansiedad que causan se puede reducir con la ayuda de un supervisor comprensivo.

También, en ocasiones es necesario pedir ayuda para combatir la tendencia hacia “trabajar demasiado”. Pueden ser muy útiles los recordatorios de los jefes, compañeros de trabajo y amigos, de no privarse de sus vacaciones o de no trabajar un tiempo extra excesivo.

Entre los factores laborales con mayor potencial para causar estrés excesivo cuentan las ambigüedades en las funciones, los conflictos y el exceso de trabajar. La definición clara de las funciones mediante el enfoque de administración por objetivos (APO) puede ser muy útil. Al permitir la comunicación directa y orientada hacia la tarea entre supervisores y subordinados, la APO ofrece una

oportunidad para detectar los factores de estrés y emprender acciones para reducirlos o eliminarlos. El rediseño del puesto puede también ser útil cuando existe un ajuste deficiente entre habilidades individuales y demandas de trabajo.

El bienestar social es un término que se emplea para describir la búsqueda del propio potencial físico y mental mediante un programa personal de fomento a la salud. Esta forma de manejo preventivo del estrés reconoce la responsabilidad del individuo para manejar su salud mediante un enfoque disciplinado. Para eludir el consumo de alcohol y tabaquismo, mantener una dieta equilibrada, practicar ejercicio regularmente y participar en un programa de acondicionamiento físico.

La esencia del bienestar personal es un estilo de vida que refleja un verdadero compromiso con la salud, además de tener mucho sentido. Las personas que son constantes en el mantenimiento de su bienestar personal, están mejor preparadas para enfrentar el estrés inevitable por el trabajo y los conflictos entre este y la vida personal, así como los cambios en la organización,

Muchos empleadores patrocinan actualmente programas de bienestar para ayudar a sus empleados en temas tales como control de tabaquismo, evaluaciones de riesgos para la salud, el cuidado de la espalda, manejo del estrés, ejercicio/buena condición física, educación nutricional, control de la presión arterial alta y control de peso. Se espera que la inversión en estos programas beneficiará tanto a la organización como a sus empleados.

## **Variable dependiente: Atención al ciudadano**

### ***A. Definiciones***

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) el servicio de atención al ciudadano; no es una moda actual. En la actualidad es una necesidad para cualquier institución. Es una decisión estratégica que requiere su práctica diaria. No es solo una función más limitada a las ventas: exige la implicación de todos los que trabajan en la organización. No es un gasto, al contrario, es una fuente permanente de rentabilidad.

(Robbins & Judge, 2013) señalan que la atención es satisfacer de una manera eficiente las expectativas que tiene el ciudadano con respecto a la forma de ser atendido en la institución.

(Guízar, 2013) menciona que la atención es el cumplimiento de las expectativas que tiene el ciudadano sobre el servicio y específicamente con la atención recibida, y que tan bien el servicio y la atención satisfacen sus necesidades.

(Griffin & Moorhead, 2010) define a la atención como la eficiente satisfacción de los ciudadanos con respecto a la atención percibida.

## **B. Dimensiones**

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) señalan que a veces se reciben visitas de los ciudadanos, que quieren algún servicio en particular.

El ciudadano puede regresar reiteradamente a una organización por diversas razones, y tienen que ser atendido eficazmente y para ello depende de dichos factores:

### *a. El entorno*

Para la atención al ciudadano se requieren las herramientas necesarias para que funcionen eficazmente siendo conformado por un grupo de componente tangible e intangible.

Como la infraestructura, acceso, sala de acogida y visitas, condiciones físicas de las que depende el bienestar (iluminación, limpieza, música ambiental, etc.).

### *b. La organización*

Es un grupo de elementos tangible e intangible que se utiliza para atención al ciudadano y las técnicas necesarias para que funcionen de manera eficaz.

- Los canales de comunicación: Se refiere a todo mecanismo necesario que se pueda tener contacto con el ciudadano desde las instalaciones donde se les recepciones, hasta los folletos que se le brinda.

Cuanto más sencillo y ágiles sean los procesos y más seguros sean los canales, más satisfactorias resultarán las interacciones con la ciudadanía.

- Sistemas de información, bases de datos CRM: ya hemos hablado de la orientación al ciudadano, como la filosofía institucional cuyo objetivo es ofrecer en cada momento y a cada comprador o usuario aquello que necesita.

Las bases de datos son el soporte de toda esta información y el fundamento de las estrategias basadas en el CRM.

Customer Relationship Management (gestión de las relaciones con los ciudadanos). Que se puede entender como un modelo de gestión enfocada en la satisfacción de los ciudadanos, igualmente conocido como marketing relacional. También como sistema informático que sustenta la estrategia de negocio descrita.

- La documentación: Conjunto de impresos utilizados en los contratos comerciales: pedidos, contratos, formularios, instrucciones, folletos, tarifas, especificaciones técnicas, documentos de alta y baja de servicio, etc.

Una buena práctica empresarial consiste en facilitar el acceso a través del internet, incluso propiciar la descarga de impresos, formularios o documentos como facturas o justificantes de pago.

- Los procedimientos y protocolos: Consisten en los métodos y sistemas establecidos para atender a los ciudadanos en momentos concretos, como la recogida de pedidos, la atención de consultas, momentos concretos, reclamaciones, etc.

### c. *Los empleados*

El empleado es un actor clave con la relación con los ciudadanos. La atención personal oculta otros elementos ya mencionados

Si el ciudadano se siente incómodo en el entorno, pero recibe un trato cordial por parte de los empleados, este dejará pasar por alto el incidente del entorno.

Es decir, lo que el ciudadano percibe y valoran son las actitudes del empleado si es descortés echará en el olvido el lujo y el confort de lugar.

La organización siempre debe orientarse en el ciudadano.

Que deben tomar en consideración con la atención al público en general y con los ciudadanos en específico:

- El empleado es el que representa a la empresa al ciudadano y por ende tiene que transmitir veracidad y confianza.
- La primera impresión es que la tiene más fuerza en la mente del ciudadano, por eso los primeros minutos en un encuentro son lo más críticos.
- La percepción visual que tiene los ciudadanos sobre los empleados es fundamental como la imagen personal.
- Realizar asociaciones mentales entre un modelo de comportamiento y la imagen de una persona, de manera que percibimos confianza o rechazo dependiendo de percibe en los demás.

### ***C. Principios de la atención al ciudadano***

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) señalan que en la atención al ciudadano existen principios sobre que se constituye sistemas de nexos con el ciudadano:

- En la organización lo más importante son los ciudadanos.
- La organización depende del ciudadano y no a la inversa.
- Se realiza actividades tanto en una organización pública como privada porque existen ciudadanos y en ningún momento va a interrumpir nuestras actividades.
- El ciudadano al acudir a una organización es porque necesita cubrir una necesidad y por ende se le debe proporcionar el proceso sea lo más beneficioso posible para ambas partes.
- No se cataloga de manera numérica la razón, se tiene emociones y se debe respetar.

En síntesis, la empresa sin un ciudadano no existe, por eso se convierte en un acto clave para dicha organización.

#### **D. Departamento de atención al ciudadano**

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) En un primer momento se tiene la idea que el departamento de atención al ciudadano tiene como propósito tramitar quejas, sin embargo, sus funciones son más extensas.

El departamento difunde una sensación de confianza a los ciudadanos, ya que ante cualquiera circunstancia que pueda existir a la organización tiene la sensación que será resuelto fácilmente o al menos gestionado adecuadamente.

Además, su función de recopilar toda la información necesaria sobre los diferentes aspectos de los ciudadanos, por medio del proceso de sugerencia y reclamaciones brinda información esencial sobre las debilidades que tiene la organización y optimizar su gestión.

Por ello, según los últimos estudios realizados en marketing relacional, la organización crea el departamento de atención al ciudadano con el único objetivo de cumplir con la legislación vigente o, más aún, crearlo porque es una moda pasajera, siendo un error grave.

El departamento de atención al ciudadano brinda ventajas considerables a la organización si brinda un servicio de calidad en su prestación como:

- Incrementa la fidelidad de los ciudadanos.
- Posibilita un aumento de participación en su cuota de mercado.
- Posibilita lograr una productividad alta en la organización.
- Facilita la captación de nuevos usuarios.
- Permite economizar costes a la organización.
- Transmite una buena representación de la organización hacia el ciudadano, como en las líneas de productos y servicios que brindan.

a. *Canales de atención al ciudadano*

En un primer momento la atención al ciudadano era exclusivamente de manera presencial. Hoy en día existen tipo básico de canales:

- Personal: Posibilita las relaciones más duraderas con los ciudadanos, pero involucra una inversión elevada como remuneración a los trabajadores que van a atender.
- Telefónico: Se lleva a cabo por medio de centro de llamadas siendo su coste inferior al personal.
- Impreso: se emplea cuando el ciudadano desea realizar una queja sobre un personal se está siendo reemplazando por los medios virtuales y es considerado como un medio antiguo y perjudica al medio ambiente.

b. *El personal del departamento de atención al ciudadano*

El personal que brinda atención al ciudadano es un elemento clave en la administración de la satisfacción al ciudadano.

Para la cual se debe emplear varias técnicas, en primer lugar, con los empleados que son los que van a tener contacto directo con los usuarios. Estas técnicas de mañanera abreviada son:

- Proporcionar a los empleados un cierto grado de maniobra para que puedan relacionarse con los ciudadanos de forma eficiente.
- Instruir a los empleados sobre los productos o servicios que van a ofrecer al ciudadano permitiendo que se familiaricen con él y además como emplear las técnicas más adecuada para la atención.
- Motivar a los empleados estableciendo un sistema de salarios en función de su desempeño y actividades que realicen.

Pero por las medidas no solo se establecen respeto a los trabajadores, se debe poner énfasis en la atención al ciudadano. Dicho compromiso consiste en:

- Estimular al empleado que labore en el departamento de atención al ciudadano.

- Saber elegir al personal correcto. Para ello, se debe realizar unas series de fases para la selección del personal más preparado con respecto a la atención al ciudadano. Para ello se debe tener en cuenta ciertos criterios:
  - o Aprender a compenetrarse con los usuarios.
  - o Poseer la habilidad de relacionarse con los usuarios.
  - o Mantener una buena imagen (ser empático, etc.)

*c. El ciudadano merece atención*

(Sánchez, 2015) La organización tiene como propósito brindar un servicio de calidad y para ello de satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Esa actitud se conoce como orientación al ciudadano, y forma parte de la cultura organizacional, que determina como se hacen las cosas en la organización. Porque la consideración del ciudadano, como el activo más importante, debe ser asumida por todo el personal, exista o no un departamento específico.

La competencia organizacional hace que los usuarios tengan mayor información y por eso se vuelvan más riguroso en elegir el producto. Conseguir ciudadanos supone emplear muchas energías, mantenerlos cuesta menos, pero recuperar los que se han perdido, ese si es una tarea que conlleva un gran esfuerzo y un alto coste, y no siempre se consigue. Por eso, para satisfacer al ciudadano tiene que realizar una serie de técnicas para atender y solucionar cualquier inconveniente que se presenta y así eludir que los ciudadanos pierdan la seguridad y opten por el rival.

**E. Funciones del departamento de atención al ciudadano**

(Sánchez, 2015) Es tan importante esta función, que suele centralizarse en un departamento independiente del resto (ventas, lógica, marketing, producción, finanzas, personal, etc.), para evitar interferencias de esas otras secciones en asuntos relacionados con la ciudadanía. En él se concentra la atención a los ciudadanos, especialmente en los procesos anteriores y posteriores a la atención. Se ocupa, entre otros asuntos, de:

- Unificar la información confusa.
- Atender llamadas, demandas y quejas.
- Elaborar pronóstico de ventas.
- Solucionar los inconvenientes que se puedan presentar debido al proceso y hacerle un control y poder conseguir resultados óptimos.
- Los empleados tienen que satisfacer las necesidades del cliente sin ser su función en sí, excepto en la venta ya este se desempeña otro departamento.

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) en la parte intrínseca de la organización el departamento de atención al ciudadano su función es recibir y responder las consultas, brindar información sobre la organización y por último recibir las sugerencias y reclamaciones.

El departamento se divide en dos categorías según sus funciones:

a. *Ámbito intrínseco*

- Tener interacciones con otras áreas de la organización con el propósito de mejorar el servicio.
- Proponer a la gerencia sugerencia para optimar el servicio.
- En función a las actividades realizadas elaboran los informes.

Contar con una base de datos sobre de las sugerencias y quejas que realizan los usuarios. Luego avisar a los usuarios sobre las medidas de solución que optaron.

b. *Ámbito extrínseco*

- Brindar la información necesaria sobre la línea de producto y servicio que ofrecen.
- Solucionar los inconvenientes que presentan los ciudadanos.

**F. *Elementos para ofrecer el mejor de los servicios***

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) insisten en la idea de que una buena atención al ciudadano es una forma de diferenciación empresarial, tan

necesaria en un mercado donde abunda la oferta de productos con características muy similares.

Los consumidores perciben la atención recibida como elemento más del producto o servicio adquirido, de ahí su importancia y la necesidad de cuidar de todos los detalles.

*a. Técnicas y Métodos*

Una atención de calidad depende en parte de la información de la estructura empresarial, pero, sobre todo, de la calidad y buena disposición de los empleados que brinden el servicio. Las técnicas de atención son herramientas importantes que ayudan en las relaciones con los ciudadanos, pero sirven de poco si no están sustentadas en el respeto a las personas y en la voluntad del servicio.

*b. Barreras en la comunicación con el ciudadano*

Las barreras de la comunicación son elementos que dificultan el entendimiento entre las personas. Es preciso conocer su existencia para evitarlas en la medida de lo posible.

*c. Conocer y tratar al ciudadano según su carácter*

Los ciudadanos son todos diferentes, y en el contacto con ellos hay que tener en cuenta sus particularidades para tratarles de la forma más adecuada.

**G. Fases en el proceso de atención al ciudadano**

(Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015) En el departamento de atención al ciudadano se debe asegurar un correcto funcionamiento, se debe elaborar diversos procesos rápidos y flexibles que posibiliten las actividades y no causen inconvenientes ya que es fundamental sus acciones.

Las pautas de funcionamiento de las actividades son muy complejas establecerse sobre cómo se va a organizar la empresa las cuales podemos mencionar:

- Realización de pedidos. En una empresa le puede llegar los pedidos por diferentes medios: fonos o directamente por el propio trabajador o quizás del

mismo ciudadano. En cualquiera de los medios, es importante complementar una serie de datos primordiales para eludir ciertos inconvenientes.

- Solicitud de información. En una empresa le puede llegar los pedidos por diferentes medios: fonos o directamente por el propio trabajador o quizás del mismo ciudadano. En cualquiera de los medios, es importante complementar una serie de datos primordiales para eludir ciertos inconvenientes.
- Administración de quejas y/o reclamaciones. El modelo se debe elaborar para servir, en principio para las reclamaciones que puedan originarse.

Es por eso que, al momento de realizar una queja, se debe tener en cuenta:

- Las reclamaciones a quien se va a dirigir, en función de su contenido e importancia.
- Que datos debe pedir al ciudadano para poder realizar la reclamación. La importancia va a depender de la cantidad de información que solicite.

#### **H. Características de la atención al usuario**

(Chiavenato , 2015) menciona sobre las características que tiene eficiente atención al usuario.

- Conocimiento de las necesidades y expectativas del ciudadano. Antes de elaborar las políticas de atención al ciudadano es fundamental saber a fondo las necesidades de los diversos grupos de ciudadano para satisfacer al ciudadano.
- Flexibilidad y optimización, ya que el entorno es volátil la organización tiene que acoplarse a los diferentes cambios que se producen y las expectativas de los ciudadanos. Para eso se debe capacitar a los empleados ya que ellos se relacionan con ellos y así puedan tomar decisiones acertadas y complacer al ciudadano hasta en casos más insólito.
- Orientación al empleo, las actividades que involucra la atención al ciudadano y se divide en dos componentes: las técnicas del empleo y los recursos humanos.

- Tener como meta conseguir la lealtad del ciudadano.

El propósito de cualquier organización es satisfacer a sus usuarios, para ello es importante saber sobre estas características:

- Es subjetiva. La atención al ciudadano debe ser emocional ya que el cliente es influenciado por sus sentimientos.
- Además, es considerado complicado poder evaluarlo debido a que es subjetiva.
- Para modificar el comportamiento del ciudadano es necesario que perciba varias experiencias que sean exitosas y es considerado como difícil poder lograr la modificación.
- Si la organización establece una buena relación de calidad y precio no solo por ese indicador el ciudadano se sentirá satisfecho.
- Para conseguir la satisfacción del cliente lo que debe realizar la dirección es segmentarlos. La razón es que no todo ciudadano tiene las mismas características ya que cada uno llega estimulado por necesidades distintas, si se realiza la segmentación se podrá unir grupos iguales de ciudadanos de lo que desea y requiere.
- Es una equivocación pensar que la gestión de atención al ciudadano solo debe enfocarse de manera única en el factor humano de la venta ya que la satisfacción no está determinada solo por ella, se debe tomar en cuenta los elementos físicos que ayudan a brindar un servicio de calidad.

### **2.3 Definición de términos básicos**

#### **Clima organizacional**

Es la unión de las características percibida de una organización y, o sus subsistemas, o ambas que establecen el comportamiento de los empleados y que además pueden ser persuadir de manera que las organizaciones sean de acuerdo con los integrantes o el ambiente.

### **Planeación**

Se refiere a la satisfacción laboral con respecto a la visión, misión, objetivos de la empresa, estrategias, políticas, cronogramas y presupuestos.

### **Organización**

Se refiere a la satisfacción del trabajador con respecto al modelo organizacional, manuales, organigramas, estrategias, cronogramas, política y presupuesto.

### **Dirección**

Se refiere a la satisfacción del personal en respecto a la motivación, comunicación, liderazgo, negociación y conflicto.

### **Control**

Se refiere a la satisfacción del personal en relación a los tipos, proceso, indicadores y momentos.

### **Proceso de potencial humano**

Se refiere a la satisfacción con respecto al diseño organizacional y de puestos, reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, capacitación, administración de carrera, remuneraciones y compensaciones.

### **Atención al ciudadano**

La atención es cuando el ciudadano percibe respecto a la prestación de un servicio, que asume la conformidad y la habilidad para complacer sus necesidades.

### **El entorno**

Se requieren las herramientas necesarias para que funcionen eficazmente siendo conformado por un grupo de componente tangible e intangible lo componen de elementos físicos y su acondicionamiento.

### **La organización**

Grupo de elementos tangibles e intangibles que utilizan para atender al ciudadano y que las técnicas funcionen de manera eficiente.

### **Los empleados**

Es un actor clave ya que tiene contacto directo con los ciudadanos. La atención del personal puede ocultar otros elementos como el entorno. Si el ciudadano se siente



|   |   |  |
|---|---|--|
|   | <p><i>Dirección</i></p> <p><i>Control</i></p> <p><i>Proceso de potencial humano</i></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> <li>- Negociación.</li> <li>- Conflictos.</li> <li>- Tipos.</li> <li>- Proceso.</li> <li>- Indicadores.</li> <li>- Momentos.</li> <li>- Diseño organizacional y de puestos.</li> <li>- Reclutamiento.</li> <li>- Selección.</li> <li>- Evaluación de desempeño.</li> <li>- Capacitación.</li> <li>- Administración de carrera.</li> <li>- Remuneraciones y compensaciones.</li> </ul>   |
| <p><b>Variable dependiente:</b></p> <p><b>Atención al ciudadano</b></p> | <p><i>El entorno</i></p> <p><i>La organización</i></p> <p><i>Los empleados</i></p>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aparcamiento.</li> <li>- Edificación.</li> <li>- Accesos.</li> <li>- Sala de acogida.</li> <li>- Mobiliario.</li> <li>- Condiciones físicas de las que depende el confort.</li> <li>- Canales de comunicación.</li> <li>- Sistemas de información.</li> <li>- Gestión de reclamaciones.</li> <li>- Documentación.</li> <li>- Procedimientos y protocolos.</li> <li>- Confianza y credibilidad.</li> <li>- Buena primera impresión.</li> <li>- Imagen adecuada.</li> <li>- Buen trato.</li> <li>- Buen uso del lenguaje.</li> <li>- Modelo de comportamiento.</li> </ul> |

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectó la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigió a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

#### **3.2 Población y muestra**

##### **3.2.1 Población**

Población “A”:

La población está representada por 108 trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.

Población “B”:

La población está representada por 25437 ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.

##### **3.2.2 Muestra**

Para el cálculo de la muestra de la población “A” y “B” se usa la fórmula estadística de poblaciones finitas.

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

Donde:

**n** Representa el tamaño de la muestra.

**p y q** Representan la probabilidad de la población de estar (p) o no (q) incluidas en la muestra. Cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

**Z** Representa las unidades de desviación estándar que, en la curva normal, definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor  $Z = 1.96$

**N** El total de la población.

**E** Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina se ha tomado 0.05

$$nA = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 108}{0.05^2(108 - 1) + 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$nA = 84$$

$$nB = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 25437}{0.05^2(25437 - 1) + 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$nB = 378$$

La muestra de la población “A” está representada por 84 trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima

La muestra de la población “B” está representada por 378 ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla.

### 3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. La técnica es un conjunto de procedimientos organizados para recolectar datos correctos y que conlleva a medir las variables de estudio.

Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios. El primer cuestionario midió la variable “clima laboral” y fue aplicada a los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla. El segundo cuestionario midió la variable “atención al ciudadano” y fue aplicada a los ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla.

#### *Validación del cuestionario de clima laboral*

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.646). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

| <b>KMO y prueba de Bartlett</b>                      |                         |          |
|--|-------------------------|----------|
| Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin. |                         | ,646     |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                    | Chi-cuadrado aproximado | 1127,605 |
|  | gl                      | 351      |
|  | Sig.                    | ,000     |

#### *Validación del cuestionario de atención al ciudadano*

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.740). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

| <b>KMO y prueba de Bartlett</b>                      |                         |         |
|--|-------------------------|---------|
| Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin. |                         | ,740    |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                    | Chi-cuadrado aproximado | 689,735 |
|  | gl                      | 190     |
|  | Sig.                    | ,000    |

### ***Confiabilidad del cuestionario clima laboral***

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.930 que dentro del análisis los instrumentos son altamente confiables ya que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

| <b>Estadísticos de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,930                              | 27             |

### ***Confiabilidad del cuestionario de atención al ciudadano***

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.930 que dentro del análisis los instrumentos son altamente confiables ya que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

| <b>Estadísticos de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,934                              | 20             |

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

El procesamiento de la información se realizó mediante el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias. Se utilizó el estadístico de Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman.

El software a emplear es el Statical Package for the Social Sciences - SPSS versión 25. Los resultados son presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

#### A. Datos Generales

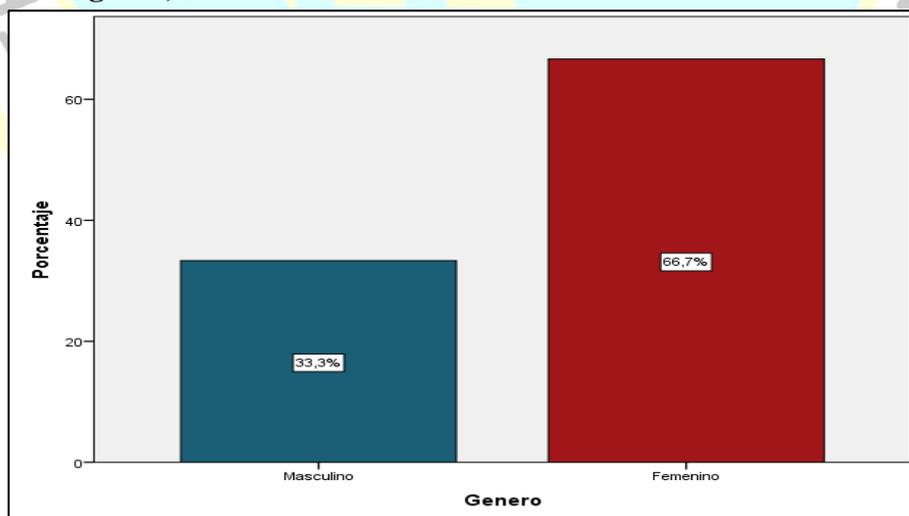
**Tabla 1**

**Género de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima**

|                  | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Masculino        | 28         | 33,3       |
| Válidos Femenino | 56         | 66,7       |
| Total            | 84         | 100,0      |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 1. Género de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.**



**Nota:** Elaboración propia.

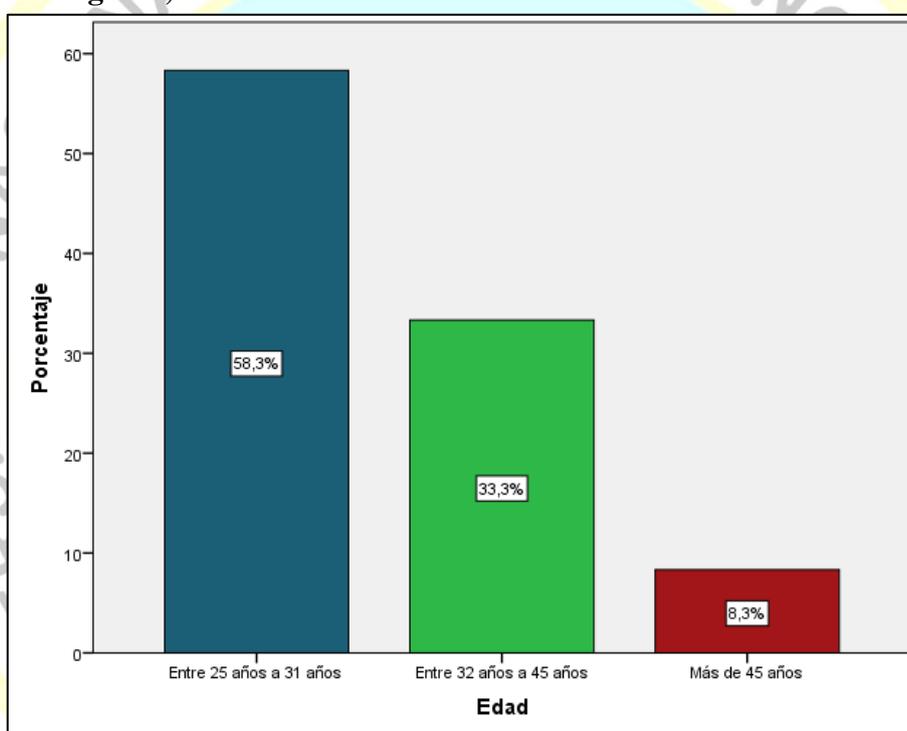
Se observa en la Tabla 1 que el 33,3% son de género masculino y el 66,7% son del género femenino.

**Tabla 2**  
**Edad de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla,**  
**Lima**

|                         | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Válidos                 |            |            |
| Entre 25 años a 31 años | 49         | 58,3       |
| Entre 32 años a 45 años | 28         | 33,3       |
| Más de 45 años          | 7          | 8,3        |
| Total                   | 84         | 100,0      |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 2. Edad de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.**



**Nota:** Elaboración propia.

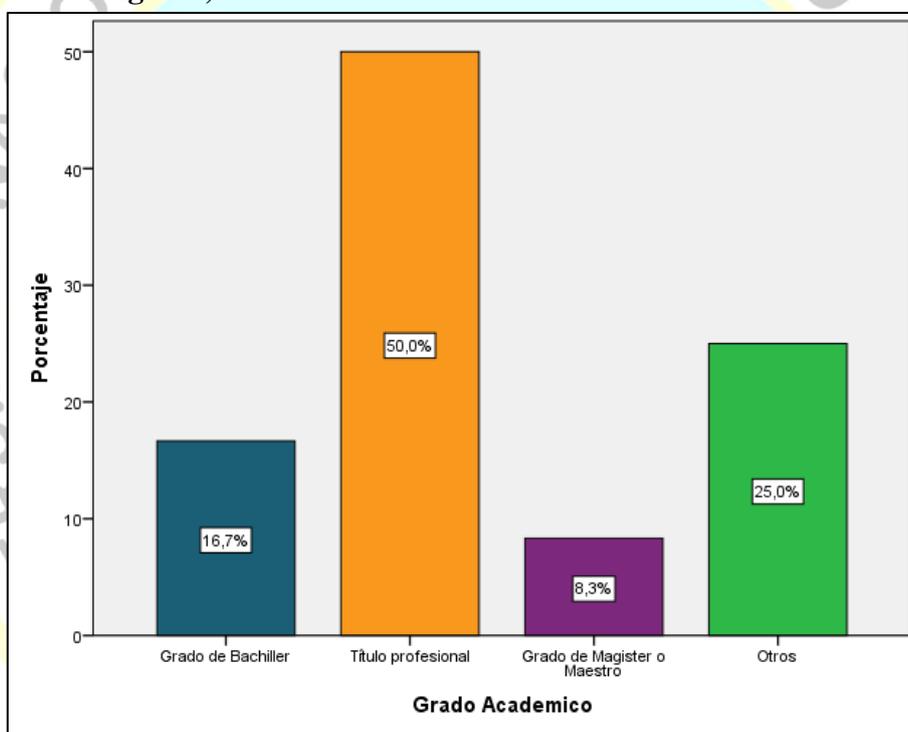
Se observa en la Tabla 2 que el 58,3% de los encuestados tienen entre 25 años hasta 31 años, el 33,3% se encuentra entre 32 años a 45 años y con más de 45 años está representado por el 8,3%.

**Tabla 3**  
**Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima**

|                                     | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Grado de Bachiller                  | 14         | 16,7       |
| Título profesional                  | 42         | 50,0       |
| Válidos Grado de Magister o Maestro | 7          | 8,3        |
| Otros                               | 21         | 25,0       |
| Total                               | 84         | 100,0      |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 3. Grado académico de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.**



**Nota:** Elaboración propia.

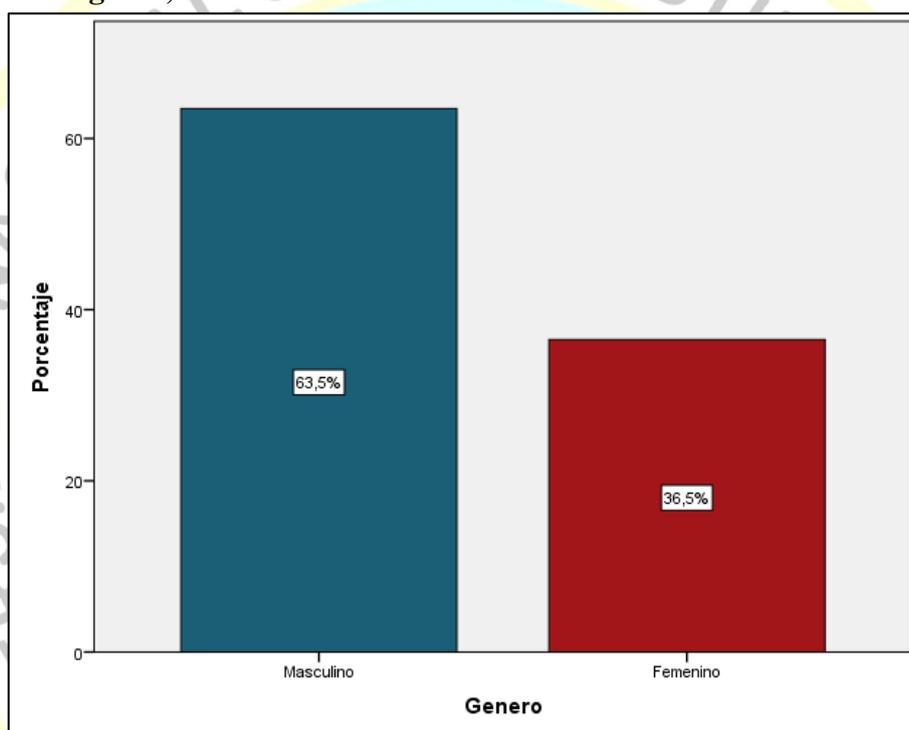
Se observa en la Tabla 3 que el 16,7% tiene bachiller, el 50% tiene título profesional, el 8,3% tiene grado de magister o maestro y el 25% tiene otro tipo de estudios.

**Tabla 4**  
**Género de los ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima**

|         |           | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|-----------|------------|------------|
|         | Masculino | 240        | 63,5       |
| Válidos | Femenino  | 138        | 36,5       |
|         | Total     | 378        | 100,0      |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 4. Género de los ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.**



**Nota:** Elaboración propia.

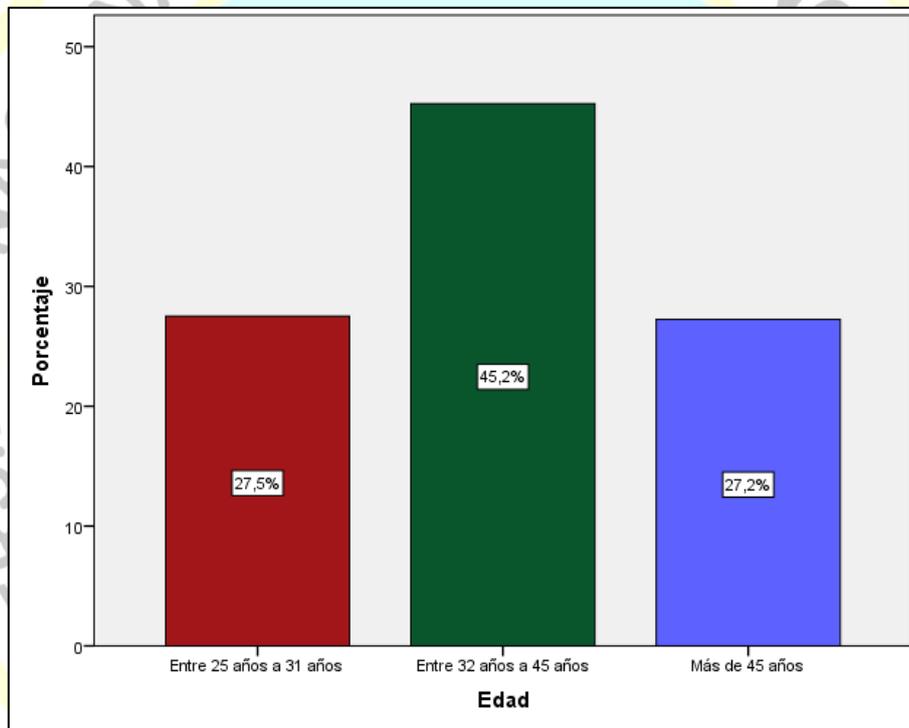
Se observa en la Tabla 4 que el 63,5% son del género masculino y el 36,5% son del género femenino.

**Tabla 5**  
**Edad de los ciudadanos de la Municipalidad de Cieneguilla,**  
**Lima**

|                         | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Válidos                 |            |            |
| Entre 25 años a 31 años | 104        | 27,5       |
| Entre 32 años a 45 años | 171        | 45,2       |
| Más de 45 años          | 103        | 27,2       |
| Total                   | 378        | 100,0      |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 5. Edad de los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 5 que el 27,5% de los encuestados tienen entre 25 años hasta 31 años, el 45,2% se encuentra entre 32 años a 45 años y con más de 45 años está representado por el 27,2%.

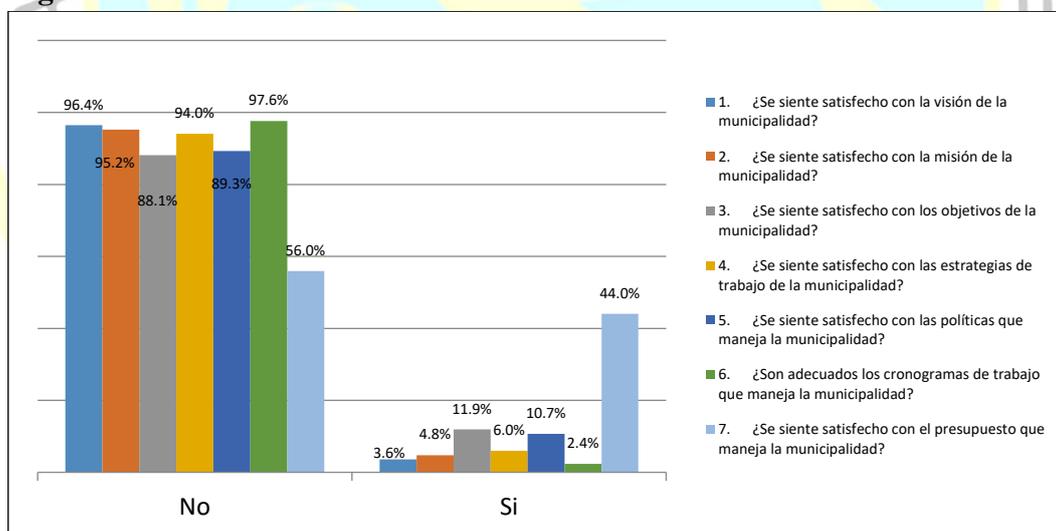
## B. Análisis e Interpretación de la variable “Clima laboral”

**Tabla 6**  
**Planeación**

| Items  | No  |       | Si  |       |
|--|-----|-------|-----|-------|
|  | Fr. | Porc  | Fr. | Porc  |
| 1. ¿Se siente satisfecho con la visión de la municipalidad?                  | 81  | 96,4% | 3   | 3,6%  |
| 2. ¿Se siente satisfecho con la misión de la municipalidad?                  | 80  | 95,2% | 4   | 4,8%  |
| 3. ¿Se siente satisfecho con los objetivos de la municipalidad?              | 74  | 88,1% | 10  | 11,9% |
| 4. ¿Se siente satisfecho con las estrategias de trabajo de la municipalidad? | 79  | 94,0% | 5   | 6,0%  |
| 5. ¿Se siente satisfecho con las políticas que maneja la municipalidad?      | 75  | 89,3% | 9   | 10,7% |
| 6. ¿Son adecuados los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad?    | 82  | 97,6% | 2   | 2,4%  |
| 7. ¿Se siente satisfecho con el presupuesto que maneja la municipalidad?     | 47  | 56,0% | 37  | 44,0% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 6. Planeación.**



**Nota:** Elaboración propia.

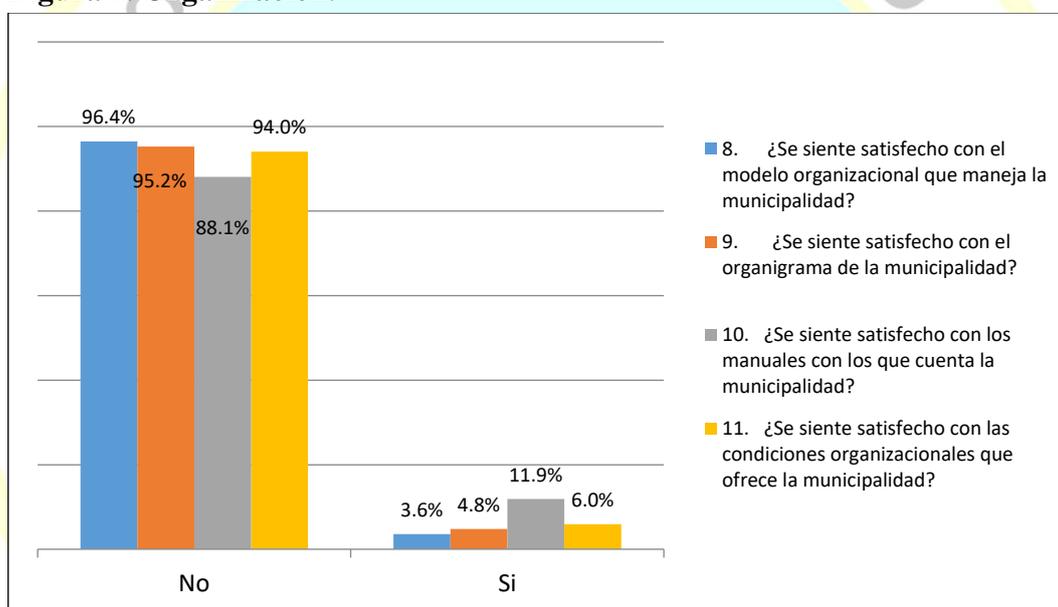
Se observa en la Tabla 6 que el 97,6% de los encuestados manifestaron que no son adecuados los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad, en el caso del 96,4% mencionó que no se sienten satisfecho con la visión de la municipalidad, en el caso del 95,2% manifestaron que no se sienten satisfecho con la misión de la municipalidad y en el caso del 94% determinó que no se sienten satisfecho con las estrategias de trabajo.

**Tabla 7**  
**Organización**

| Items   | No  |       | Si  |       |
|---|-----|-------|-----|-------|
|   | Fr. | Porc  | Fr. | Porc  |
| 8. ¿Se siente satisfecho con el modelo organizacional que maneja la municipalidad?          | 81  | 96,4% | 3   | 3,6%  |
| 9. ¿Se siente satisfecho con el organigrama de la municipalidad?                            | 80  | 95,2% | 4   | 4,8%  |
| 10. ¿Se siente satisfecho con los manuales con los que cuenta la municipalidad?             | 74  | 88,1% | 10  | 11,9% |
| 11. ¿Se siente satisfecho con las condiciones organizacionales que ofrece la municipalidad? | 79  | 94,0% | 5   | 6,0%  |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 7. Organización.**



**Nota:** Elaboración propia.

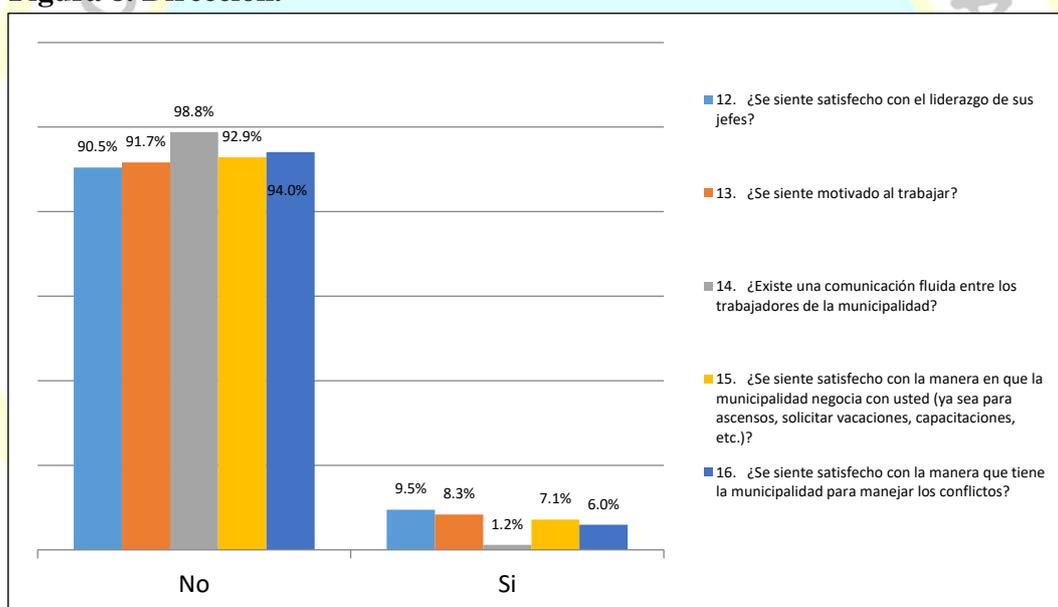
Se observa en la Tabla 7 que el 96,4% no se sienten satisfechos con el modelo organizacional que maneja la municipalidad, en el caso del 95,2% manifestó que no se sienten satisfechos con el organigrama de la municipalidad y en el caso del 94% mencionó que no se sienten satisfechos con las condiciones organizacionales que ofrece la municipalidad.

**Tabla 8**  
**Dirección**

| Items   | No  |       | Si  |      |
|---|-----|-------|-----|------|
|   | Fr. | Porc  | Fr. | Porc |
| 12. ¿Se siente satisfecho con el liderazgo de sus jefes?  | 76  | 90,5% | 8   | 9,5% |
| 13. ¿Se siente motivado al trabajar?  | 77  | 91,7% | 7   | 8,3% |
| 14. ¿Existe una comunicación fluida entre los trabajadores de la municipalidad?   | 83  | 98,8% | 1   | 1,2% |
| 15. ¿Se siente satisfecho con la manera en que la municipalidad negocia con usted (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.)? | 78  | 92,9% | 6   | 7,1% |
| 16. ¿Se siente satisfecho con la manera que tiene la municipalidad para manejar los conflictos?   | 79  | 94,0% | 5   | 6,0% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 8. Dirección.**



**Nota:** Elaboración propia.

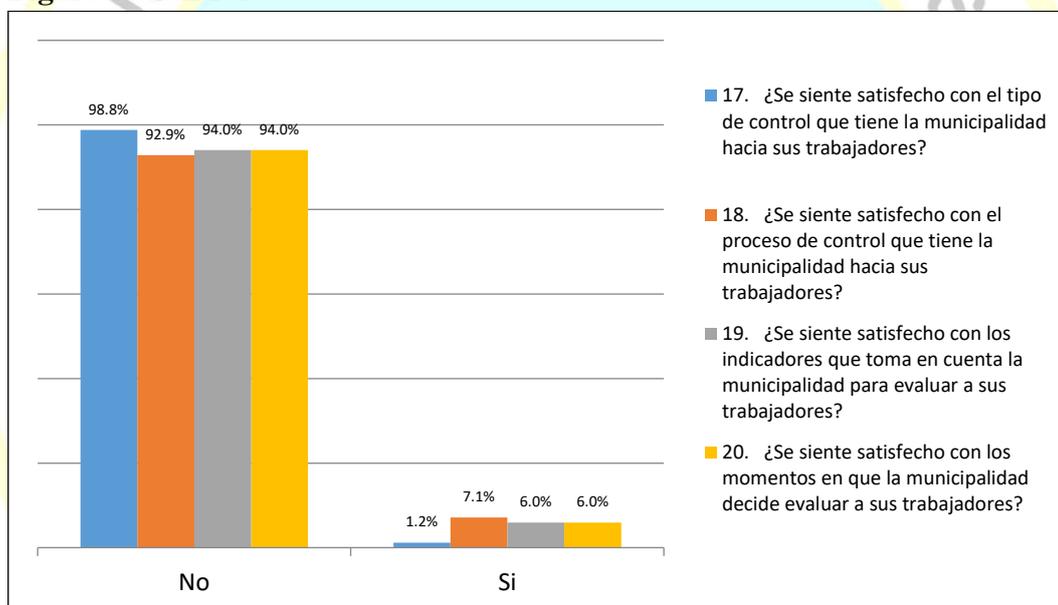
Se observa en la Tabla 8 que el 98,8% de los encuestados manifestaron que no existe una comunicación fluida entre los trabajadores de la municipalidad, en el caso del 94% mencionó que no se sienten satisfechos con la manera que tiene la municipalidad para manejar los conflictos, asimismo en el caso del 92,9% que mencionaron no sentirse satisfechos con la manera en que la municipalidad negocia con ellos (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.).

**Tabla 9**  
**Control**

| Items  | No  |       | Si  |      |
|--|-----|-------|-----|------|
|  | Fr. | Porc  | Fr. | Porc |
| 17. ¿Se siente satisfecho con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?                | 83  | 98,8% | 1   | 1,2% |
| 18. ¿Se siente satisfecho con el proceso de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?             | 78  | 92,9% | 6   | 7,1% |
| 19. ¿Se siente satisfecho con los indicadores que toma en cuenta la municipalidad para evaluar a sus trabajadores? | 79  | 94,0% | 5   | 6,0% |
| 20. ¿Se siente satisfecho con los momentos en que la municipalidad decide evaluar a sus trabajadores?              | 79  | 94,0% | 5   | 6,0% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 9. Control.**



**Nota:** Elaboración propia.

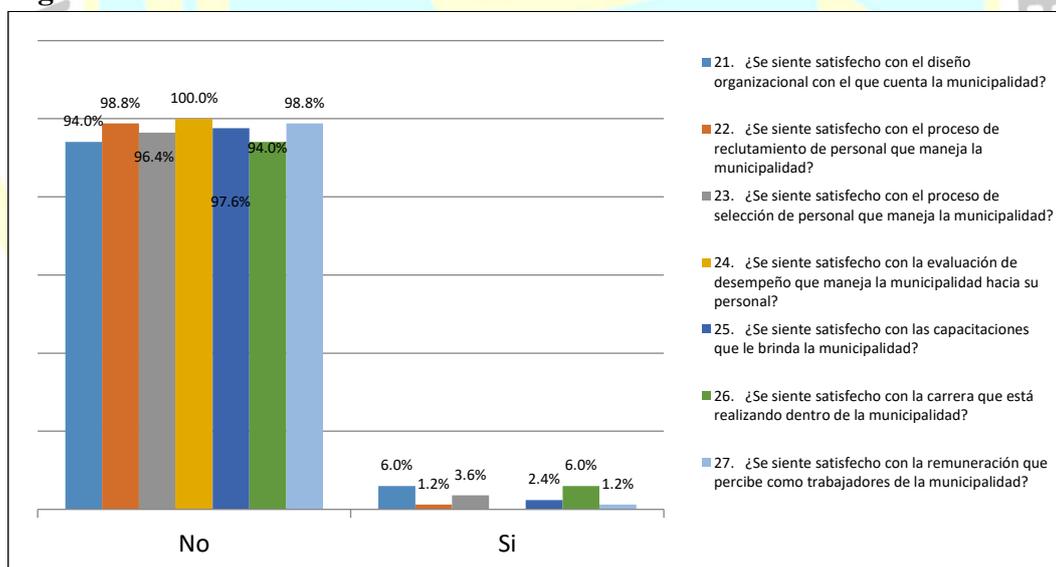
Se observa en la Tabla 9 que el 98,8% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores y en el caso del 94% mencionaron que no se sienten satisfechos con los indicadores que toma en cuenta la municipalidad para evaluar a sus trabajadores, asimismo no se sienten satisfechos con los momentos en que la municipalidad decide evaluar a sus trabajadores.

**Tabla 10**  
**Potencial Humano**

| Items   | No  |        | Si  |      |
|---|-----|--------|-----|------|
|   | Fr. | Porc   | Fr. | Porc |
| 21. ¿Se siente satisfecho con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad?              | 79  | 94,0%  | 5   | 6,0% |
| 22. ¿Se siente satisfecho con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad?      | 83  | 98,8%  | 1   | 1,2% |
| 23. ¿Se siente satisfecho con el proceso de selección de personal que maneja la municipalidad?          | 81  | 96,4%  | 3   | 3,6% |
| 24. ¿Se siente satisfecho con la evaluación de desempeño que maneja la municipalidad hacia su personal? | 84  | 100,0% | 0   | 0,0% |
| 25. ¿Se siente satisfecho con las capacitaciones que le brinda la municipalidad?                        | 82  | 97,6%  | 2   | 2,4% |
| 26. ¿Se siente satisfecho con la carrera que está realizando dentro de la municipalidad?                | 79  | 94,0%  | 5   | 6,0% |
| 27. ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe como trabajadores de la municipalidad?        | 83  | 98,8%  | 1   | 1,2% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 10. Potencial humano.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 10 que el 100% de los encuestados manifestaron que no se sienten satisfechos con la evaluación de desempeño que maneja la municipalidad hacia su personal, en el caso del 98,8% manifestaron que no se sienten satisfechos con la remuneración que percibe como trabajadores de la municipalidad, asimismo no se sienten satisfechos con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad.

## C. Análisis e interpretación de la variable “Atención al ciudadano”

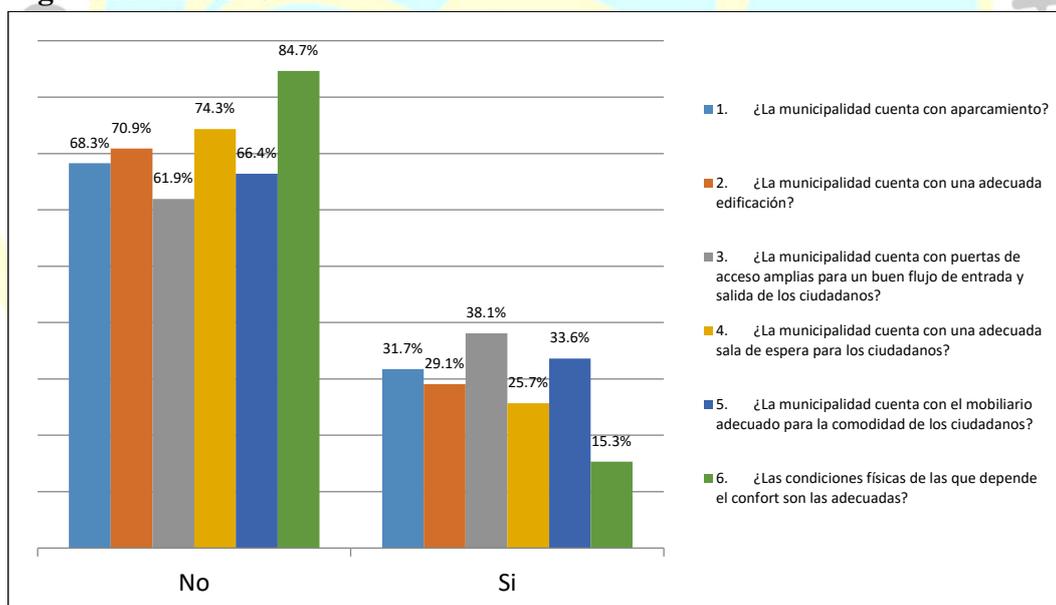
**Tabla 11**

**Entorno**

| Items   | No  |       | Si  |       |
|---|-----|-------|-----|-------|
|   | Fr. | Porc  | Fr. | Porc  |
| 1. ¿La municipalidad cuenta con aparcamiento?   | 258 | 68,3% | 120 | 31,7% |
| 2. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada edificación?   | 268 | 70,9% | 110 | 29,1% |
| 3. ¿La municipalidad cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos? | 234 | 61,9% | 144 | 38,1% |
| 4. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada sala de espera para los ciudadanos?                                    | 281 | 74,3% | 97  | 25,7% |
| 5. ¿La municipalidad cuenta con el mobiliario adecuado para la comodidad de los ciudadanos?                         | 251 | 66,4% | 127 | 33,6% |
| 6. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort son las adecuadas?  | 320 | 84,7% | 58  | 15,3% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 11. Entorno.**



**Nota:** Elaboración propia.

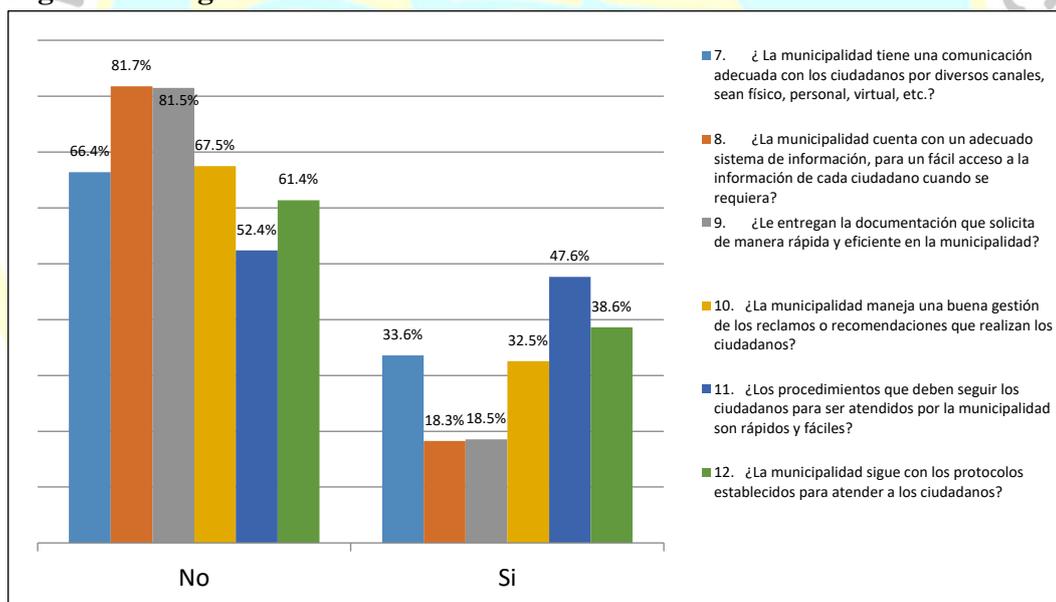
Se observa en la Tabla 11 que el 84,7% de los encuestados mencionaron que las condiciones físicas de las que depende el confort no son las adecuadas, el 74,3% de los encuestados manifestaron que la municipalidad no cuenta con una adecuada sala de espera para los ciudadanos y en el caso del 70,9% mencionaron que la municipalidad no cuenta con una adecuada edificación.

**Tabla 12**  
**Organización**

| Ítems   | No  |       | Si  |       |
|---|-----|-------|-----|-------|
|   | Fr. | Porc  | Fr. | Porc  |
| 7. ¿La municipalidad tiene una comunicación adecuada con los ciudadanos por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.?             | 251 | 66,4% | 127 | 33,6% |
| 8. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a la información de cada ciudadano cuando se requiera? | 309 | 81,7% | 69  | 18,3% |
| 9. ¿Le entregan la documentación que solicita de manera rápida y eficiente en la municipalidad?   | 308 | 81,5% | 70  | 18,5% |
| 10. ¿La municipalidad maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos?                                   | 255 | 67,5% | 123 | 32,5% |
| 11. ¿Los procedimientos que deben seguir los ciudadanos para ser atendidos por la municipalidad son rápidos y fáciles?                          | 198 | 52,4% | 180 | 47,6% |
| 12. ¿La municipalidad sigue con los protocolos establecidos para atender a los ciudadanos?  | 232 | 61,4% | 146 | 38,6% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 12. Organización.**



**Nota:** Elaboración propia.

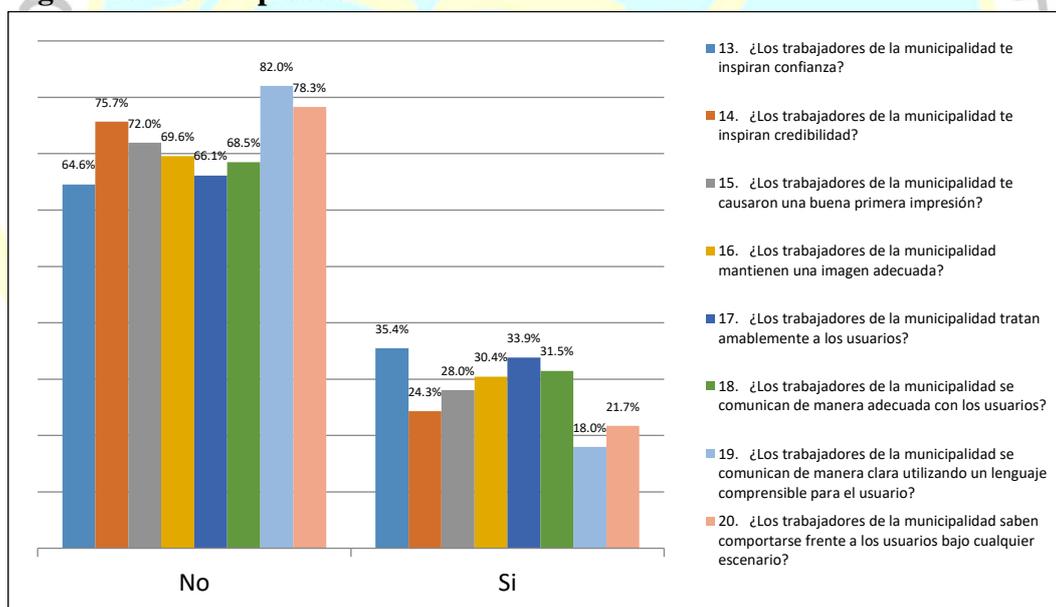
Se observa en la Tabla 12 que el 81,7% de los encuestados manifestaron que la municipalidad no cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a la información de cada ciudadano cuando se requiera, el 81,5% mencionaron que no le entregan la documentación que solicita de manera rápida y eficiente en la municipalidad y el 67,5% mencionaron que la municipalidad no maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos.

**Tabla 13**  
**Los empleados**

| Items   | No  |       | Si  |       |
|---|-----|-------|-----|-------|
|   | Fr. | Porc  | Fr. | Porc  |
| 13. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran confianza?  | 244 | 64,6% | 134 | 35,4% |
| 14. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran credibilidad?   | 286 | 75,7% | 92  | 24,3% |
| 15. ¿Los trabajadores de la municipalidad te causaron una buena primera impresión?  | 272 | 72,0% | 106 | 28,0% |
| 16. ¿Los trabajadores de la municipalidad mantienen una imagen adecuada?  | 263 | 69,6% | 115 | 30,4% |
| 17. ¿Los trabajadores de la municipalidad tratan amablemente a los usuarios?  | 250 | 66,1% | 128 | 33,9% |
| 18. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera adecuada con los usuarios?                                 | 259 | 68,5% | 119 | 31,5% |
| 19. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el usuario? | 310 | 82,0% | 68  | 18,0% |
| 20. ¿Los trabajadores de la municipalidad saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario?                 | 296 | 78,3% | 82  | 21,7% |

**Nota:** Elaboración propia.

**Figura 13. Los empleados.**



**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 13 que el 82% de los encuestados manifestaron que los trabajadores de la municipalidad no se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el usuario, el 78,3% mencionaron que los trabajadores de la municipalidad no saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario y el 75,7% mencionaron que los trabajadores de la municipalidad no les inspiran credibilidad.

#### D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov (para muestras mayores de 50) para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la tabla 14 se observa que con un (p-valor < 0.05) se optó por utilizar Rho Spearman.

**Tabla 14**  
**Pruebas de normalidad**

|   | Kolmogórov-Smirnov |     |      |
|---|--------------------|-----|------|
|   | Estadístico        | gl  | Sig. |
| CLIMA LABORAL                             | ,366               | 84  | ,000 |
| DIMENSIÓN: PLANEACIÓN                     | ,295               | 84  | ,000 |
| DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN                   | ,468               | 84  | ,000 |
| DIMENSIÓN: CONTROL                        | ,511               | 84  | ,000 |
| DIMENSIÓN: PROCESO DE<br>POTENCIAL HUMANO | ,494               | 84  | ,000 |
| CALIDAD DE ATENCIÓN                       | ,145               | 378 | ,000 |

**Nota:** Elaboración propia.

## E. Comprobación de hipótesis

### Hipótesis general

Ho: El clima laboral no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: El clima laboral influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 15**  
**Correlación Rho Spearman entre el clima laboral y la atención al ciudadano**

|                 |                       | Clima laboral               | Atención al ciudadano |        |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|--------|
| Rho de Spearman |                       |                             |                       |        |
|                 |                       | Coefficiente de correlación | 1,000                 | ,794** |
|                 | Clima laboral         | Sig. (bilateral)            | .                     | ,000   |
|                 |                       | N                           | 84                    | 84     |
|                 | Atención al ciudadano | Coefficiente de correlación | ,794**                | 1,000  |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,000                  | .      |
|                 | N                     | 84                          | 378                   |        |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,794$ ), por lo que se concluye que el clima laboral influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

## Hipótesis específica 1

Ho: La planeación no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: La planeación influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 16**  
**Correlación Rho Spearman entre la planeación y la atención al ciudadano**

|                 |                       | Planeación                  | Atención al ciudadano |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Planeación            |                             |                       |
|                 |                       | Coefficiente de correlación | 1,000                 |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,684**                |
|                 |                       | N                           | 84                    |
|                 | Atención al ciudadano |                             |                       |
|                 |                       | Coefficiente de correlación | ,684**                |
|                 | Sig. (bilateral)      | ,000                        |                       |
|                 | N                     | 84                          | 378                   |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 16 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,684$ ), por lo que se concluye que la planeación influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

## Hipótesis específica 2

Ho: La organización no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: La organización influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 17**  
**Correlación Rho Spearman entre la Organización y la atención al ciudadano**

|                       |                  | Organización                | Atención al ciudadano |
|-----------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman       |                  |                             |                       |
|                       |                  | Coefficiente de correlación | 1,000                 |
|                       | Organización     | Sig. (bilateral)            | ,852**                |
|                       |                  | N                           | ,000                  |
|                       |                  |                             | 84                    |
|                       |                  |                             | 84                    |
|                       |                  |                             |                       |
|                       |                  | Coefficiente de correlación | ,852**                |
| Atención al ciudadano | Sig. (bilateral) | ,000                        | 1,000                 |
|                       | N                | 84                          | ,000                  |
|                       |                  |                             | 378                   |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 17 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,852$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

### Hipótesis específica 3

Ho: La dirección no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: La dirección influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 18**  
**Correlación Rho Spearman entre la Organización y la atención al ciudadano**

|                 |                       | Dirección                   | Atención al ciudadano |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman |                       |                             |                       |
|                 |                       | Coefficiente de correlación | 1,000                 |
|                 | Dirección             | Sig. (bilateral)            | ,900**                |
|                 |                       | N                           | 84                    |
|                 | Atención al ciudadano | Coefficiente de correlación | ,900**                |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,000                  |
|                 | N                     | 84                          |                       |
|                 |                       |                             | 378                   |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 18 que con el estudio se determinó que existe una correlación muy alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,900$ ), por lo que se concluye que la dirección influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

#### Hipótesis específica 4

Ho: El control no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: El control influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 19**  
**Correlación Rho Spearman entre el control y la atención al ciudadano**

|                 |                       | Control                     | Atención al ciudadano |     |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|-----|
| Rho de Spearman | Control               | Coefficiente de correlación | 1,000                 |     |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,642**                |     |
|                 | Atención al ciudadano | Coefficiente de correlación | ,642**                |     |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,000                  |     |
|                 | N                     |                             | 84                    | 84  |
|                 | N                     |                             | 84                    | 378 |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 19 que con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,642$ ), por lo que se concluye que el control influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

### Hipótesis específica 5

Ho: Los procesos de potencial humano no influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

Ha: Los procesos de potencial humano influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

**Tabla 20**  
**Correlación Rho Spearman entre el potencial humano y la atención al ciudadano**

|                 |                       | Potencial Humano            | Atención al ciudadano |
|-----------------|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Potencial Humano      | Coefficiente de correlación | 1,000                 |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,690**                |
|                 | Atención al ciudadano | N                           | 84                    |
|                 |                       | Coefficiente de correlación | ,690**                |
|                 |                       | Sig. (bilateral)            | ,000                  |
|                 |                       | N                           | 84                    |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Nota:** Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 20 que con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,690$ ), por lo que se concluye que los procesos de potencial humano influyen significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1 Discusión de resultados

La Municipalidad Distrital de Cieneguilla tiene como objeto la planificación, ejecución, promoción, regulación y control, a través de sus organismos e instancias municipales, del conjunto de acciones destinadas a promover el bienestar del ciudadano y el desarrollo integral y armónico en la jurisdicción.

Los objetivos estratégicos del gobierno local para el desarrollo integral de Cieneguilla son: lograr un alto nivel en la calidad de vida de los ciudadanos con un hábitat saludable, sustentable y seguro; lograr una ciudad moderna, segura, generadora de mayores oportunidades para el desarrollo integral y solidario de los ciudadanos y lograr una ciudad democrática, participativa y de buen gobierno.

Entonces podemos mencionar que la Municipalidad Distrital de Cieneguilla es un gobierno local, promotor del desarrollo y líder con una gestión participativa, eficiente, transparente, moderna, confiable, con valores al servicio de la población para alcanzar los objetivos del desarrollo distrital, elevar la calidad de vida, conservando y manteniendo el patrimonio natural y cultural. Así mismo es una institución que promueve de forma concertada el desarrollo integral prestando servicios de calidad, maneja los recursos públicos de forma responsable, administra el territorio del distrito cumpliendo con los objetivos del plan de desarrollo concertado para el bienestar del pueblo de Cieneguilla.

Se hace de suma importancia para toda municipalidad el controlar de manera eficiente el clima laboral dentro de ella, ya que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla en el trabajo cotidiano. El clima laboral es un factor al que todo colaborador está sujeto y se puede distinguir dentro de la municipalidad, porque son todos y cada uno de ellos los que ayudan a formar el mismo

y lo hacen a través de su comportamiento diario, la manera en la que interactúan unos con otros, el comportamiento dentro de la municipalidad y la interacción con la misma. El clima laboral es un tema que debe captar más y más la atención de los altos cargos de la municipalidad y gerentes de recursos humanos, esto se debe a que la percepción de un colaborador sobre su entorno físico y humano, repercute ya sea de manera positiva o negativa en el cumplimiento de sus funciones y desarrollo de sus objetivos, haciéndose notar con mayor facilidad al momento de tener que brindar una atención adecuada al ciudadano. Eso coincide con (Mino, 2014) en su investigación titulada “correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque”, en la cual expuso las empresas constantemente están innovando y tratando de crecer interna y externamente. Por ello, es importante conocer ciertos indicadores esenciales que nos permitan encaminarnos hacia la mejor toma de decisiones, el indicador que cumple un rol vital para el logro del éxito en las organizaciones en el clima laboral

Con respecto a la atención al ciudadano se puede mencionar que es aquel servicio que prestan y proporcionan las municipalidades a los ciudadanos para comunicarse directamente con ellos. En caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre los servicios en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece a los ciudadanos. labores y no hay respuesta a las necesidades que se presentan.

(Robbins & Judge, 2013) señalan que la atención es satisfacer de una manera eficiente las expectativas que tiene el ciudadano con respecto a la forma de ser atendido en la institución.

Es importante resaltar que dentro de la municipalidad una de las funciones que tienen un grupo de sus trabajadores consisten en brindarle un servicio al ciudadano de manera directa, es decir darle una atención personal, ya sea interno o externo y dicha función no queda exenta a las repercusiones del clima laboral, que en determinado momento puede motivar o desmotivar de manera intrínseca en cualquier institución sin importar si es grande o pequeña y tiene un impacto significativo en el rendimiento de todos los trabajadores de ella.

Por lo mencionado anteriormente todas las instituciones deben de tener en cuenta el clima laboral como también la calidad de atención que brindan a los ciudadanos,

éste último se encarga de que los colaboradores velen por que los ciudadanos estén enteramente satisfechos con el servicio brindado.

En la actualidad se hace mención que el potencial humano es el punto donde parte la estrategia competitiva más importante de cada institución, es por este motivo que se hace de suma importancia valorar los recursos humanos que cuenta cada organización y prestarle la debida atención. Un clima positivo propicia un compromiso organizacional por parte de los trabajadores. Sin embargo dentro de la Municipalidad de Cieneguilla se han podido observar algunas inconveniencias que están afectando el clima organizacional, algunos de estos problemas son por ejemplo que en ciertos casos el 91,7% de los trabajadores no sienten que se les reconoce por su buen trabajo realizado dentro de la municipalidad; además se pudo observar en el 98,8% de los empleados que manifestaron que existen momentos en donde se sienten que no son independientes al realizar su trabajo ya que no cuentan con la libertad de elegir y decidir la forma más conveniente de realizar sus actividades; otro gran problema que se observa en el 94% de los trabajadores no sienten a gusto con la carrera que están realizando, creando una atmósfera que no es agradable para trabajar; además se observó que los trabajadores de la Municipalidad de Cieneguilla no se comunican como debería de ser cosa que genera el que no se comprometan e integren de una manera eficiente con la finalidad de trabajar en equipo para poder así cumplir con los diferentes objetivos institucionales.

Así como se muestra inconvenientes en el clima laboral, también se presenta algunos defectos en la atención que brinda la Municipalidad de Cieneguilla a sus ciudadanos. Algunos de estos problemas son la dificultad que tienen los ciudadanos para tener accesibilidad de información sobre el funcionamiento y servicios a cargo de la entidad pública para dar una adecuada atención a los ciudadanos. Además de contar con características de bajo nivel con respecto de la infraestructura con la que cuenta la Municipalidad de Cieneguilla, en la que se brinda atención y se prestan los servicios al usuario, abarcando desde las plataformas de atención, señalización, el estado y mantenimiento de las instalaciones y las condiciones de seguridad de los ambientes físicos según criterio del 70,9%. Otro gran problema que el 81,7% de los ciudadanos pudo observar dentro de la Municipalidad de Cieneguilla que los trámites en cuanto a la información y las acciones de la entidad para lograrlo deberían estar simplificados.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,684$ ), por lo que se concluye que la planeación influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017. Si la municipalidad no controla de manera eficiente su clima laboral mediante las políticas que maneja, desmotivará de manera intrínseca a sus colaboradores y afectará en la atención a los ciudadanos.

Con el estudio se determinó que existe una correlación muy alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,852$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017. Si la municipalidad no controla de manera eficiente su clima laboral mediante las condiciones organizacionales, afectará en la calidad de atención que brindan a los ciudadanos.

Con el estudio se determinó que existe una correlación muy alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,900$ ), por lo que se concluye que la organización influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017. Si la municipalidad no controla de manera eficiente su clima laboral mediante el liderazgo que maneja la alta dirección, incidirá en la calidad de atención que brindan a los ciudadanos.

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,900$ ), por lo que se concluye que el control influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017. Si la municipalidad no controla de manera eficiente su clima laboral mediante sus procesos de control que maneja, afectará en la atención al ciudadano.

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,690$ ), por lo que se concluye que los procesos de potencial humano influyen significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017. Si la municipalidad no controla de manera eficiente su clima laboral mediante sus evaluaciones de desempeño, incidirá en la calidad de atención que brindan a los ciudadanos.

Por lo expuesto:

Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ;  $r = 0,794$ ), por lo que se concluye que el clima laboral influye significativamente en la atención al ciudadano de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima, 2017.

## **6.2 Recomendaciones**

Promover las políticas que conlleven a un eficiente ambiente humano y físico la cual permitirá mejorar los objetivos institucionales por parte de sus trabajadores y así brindar una atención de calidad a los ciudadanos.

Promover las condiciones organizacionales que conlleven a un eficiente ambiente de trabajo, propiciando en sus trabajadores la actitud de una atención con calidad.

Mejorar el liderazgo de los jefes que conlleven a un eficiente ambiente humano la cual posibilitará que los trabajadores colaboren de forma entusiasta en la atención al ciudadano.

Promover los procesos de control y físico la cual permitirá mejorar los objetivos institucionales por parte de sus trabajadores y así brindar una atención de calidad a los ciudadanos.

Mejorar evaluaciones de desempeño que conlleven a un eficiente desarrollo laboral lo cual permitirá alcanzar las metas institucionales en relación a brindar una atención de calidad a los ciudadanos.

## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes bibliográficas

- Chiavenato , I. (2015). *Comportamiento Organizacional. La dinamica del exito de las organizaciones*. (3 ed.). Mexico : Mc Graw Hill .
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Domínguez, L., Ramírez, A., & García, A. (2014). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 59-70.
- Eslava, E. (2014). *Management y Gerencia*. Obtenido de Management y Gerencia
- Giner, F., & Gil, M. (2013). *La organización de empresas: hacia un modelo de futuro*. Madrid , España : ESIC.
- Griffin , R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y Aplicaciones* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Ibáñez, M. (2002). *Comportamiento organizacional de las empresas*. Perú: Editorial universitaria .
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales*. México: Alfaomega.
- Louffat, E. (2012). *Administración del potencial humano* (2 ed.). Argentina: Cengage Learning.
- Martínez, M. (2013). *La Gestión Empresarial*. España: Díaz de Santos.
- Pérez, H., Pérez, J., López, L., & Caballero, C. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Mc Graw Hill .
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México, D.F.: Pearson.

Sánchez, P. (2015). *Comunicación y atención al cliente*. España: Editex.

Schermerhon, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México: Limusa .

Ucrós, M., & Cáceres, T. (2010). *Clima Organizacional: discusión de Odiferentes enfoques teóricos*. Visión Gerencial.

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El Manual Moderno.

## 7.2 Fuentes electrónicas

Aguilar, H. (2016). *Trabajo en Equipo y Clima Laboral*. Tesis , Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala . Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf>

Baltazar, D., & Chirinos, J. (2014). *Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú*. Tesis, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/332/1/TL\\_BaltazarZavaletaDeysi\\_ChirinosAntezanaJose.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/332/1/TL_BaltazarZavaletaDeysi_ChirinosAntezanaJose.pdf)

López, M. (2010). *Análisis, formulación y elaboración del modelo de atención al cliente del departamento de gestión de infraestructura Codensa S.A. ESP*. Tesis , Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Ecuador . Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2187/1/658812P856.pdf>

Mino, E. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*. Tesis , Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú . Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL\\_Mino\\_Perez\\_EdgarMauricio.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/108/1/TL_Mino_Perez_EdgarMauricio.pdf)

Oramas, A. (2013). *Estrés laboral y Síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria*. Instituto Nacional de Salud de los trabajadores. Tesis , Instituto Nacional de Salud de los trabajadores , La Habana, Cuba . Recuperado

el 13 de diciembre de 2018, de [http://tesis.repo.sld.cu/680/1/Tesis\\_-\\_ARLENE\\_ORAMAS\\_VIERA.pdf](http://tesis.repo.sld.cu/680/1/Tesis_-_ARLENE_ORAMAS_VIERA.pdf)

Rodríguez, Y. (2016). *Gestión del talento humano y su incidencia en la atención al cliente de la corporación nacional de telecomunicaciones – CNT, Cantón Quevedo, año 2014*. Tesis , Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/456/1/T-UTEQ-0044.pdf>



## ANEXOS

### CUESTIONARIO SOBRE EL CLIMA LABORAL

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el clima laboral del personal de la Municipalidad de Cieneguilla, Lima. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

|           |  |
|-----------|--|
| Masculino |  |
| Femenino  |  |

b. Edad

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Entre 18 años a 24 años |  |
| Entre 25 años a 31 años |  |
| Entre 32 años a 45 años |  |
| Más de 45 años          |  |

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| Grado de Bachiller          |  |
| Título profesional          |  |
| Grado de Magister o Maestro |  |
| Grado de Doctor             |  |
| Otros:                      |  |

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

| ITEM  | SI | NO |
|---|----|----|
| <b>CLIMA LABORAL</b>  |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: PLANEACIÓN</b>  |    |    |
| 1. ¿Se siente satisfecho con la visión de la municipalidad?   |    |    |
| 2. ¿Se siente satisfecho con la misión de la municipalidad?   |    |    |
| 3. ¿Se siente satisfecho con los objetivos de la municipalidad?   |    |    |
| 4. ¿Se siente satisfecho con las estrategias de trabajo de la municipalidad?  |    |    |
| 5. ¿Se siente satisfecho con las políticas que maneja la municipalidad?   |    |    |
| 6. ¿Son adecuados los cronogramas de trabajo que maneja la municipalidad?   |    |    |
| 7. ¿Se siente satisfecho con el presupuesto que maneja la municipalidad?  |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN</b>  |    |    |
| 8. ¿Se siente satisfecho con el modelo organizacional que maneja la municipalidad?  |    |    |
| 9. ¿Se siente satisfecho con el organigrama de la municipalidad?  |    |    |
| 10. ¿Se siente satisfecho con los manuales con los que cuenta la municipalidad?   |    |    |
| 11. ¿Se siente satisfecho con las condiciones organizacionales que ofrece la municipalidad?   |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>   |    |    |
| 12. ¿Se siente satisfecho con el liderazgo de sus jefes?  |    |    |
| 13. ¿Se siente motivado al trabajar?  |    |    |
| 14. ¿Existe una comunicación fluida entre los trabajadores de la municipalidad?   |    |    |
| 15. ¿Se siente satisfecho con la manera en que la municipalidad negocia con usted (ya sea para ascensos, solicitar vacaciones, capacitaciones, etc.)? |    |    |
| 16. ¿Se siente satisfecho con la manera que tiene la municipalidad para manejar los conflictos?   |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>   |    |    |
| 17. ¿Se siente satisfecho con el tipo de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?   |    |    |

|  |  |  |
|--|--|--|
| 18. ¿Se siente satisfecho con el proceso de control que tiene la municipalidad hacia sus trabajadores?             |  |  |
| 19. ¿Se siente satisfecho con los indicadores que toma en cuenta la municipalidad para evaluar a sus trabajadores? |  |  |
| 20. ¿Se siente satisfecho con los momentos en que la municipalidad decide evaluar a sus trabajadores?              |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: PROCESO DE POTENCIAL HUMANO</b>  |  |  |
| 21. ¿Se siente satisfecho con el diseño organizacional con el que cuenta la municipalidad?                         |  |  |
| 22. ¿Se siente satisfecho con el proceso de reclutamiento de personal que maneja la municipalidad?                 |  |  |
| 23. ¿Se siente satisfecho con el proceso de selección de personal que maneja la municipalidad?                     |  |  |
| 24. ¿Se siente satisfecho con la evaluación de desempeño que maneja la municipalidad hacia su personal?            |  |  |
| 25. ¿Se siente satisfecho con las capacitaciones que le brinda la municipalidad?                                   |  |  |
| 26. ¿Se siente satisfecho con la carrera que está realizando dentro de la municipalidad?                           |  |  |
| 27. ¿Se siente satisfecho con la remuneración que percibe como trabajadores de la municipalidad?                   |  |  |

## CUESTIONARIO SOBRE ATENCIÓN AL CIUDADANO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la atención al ciudadano en la Municipalidad de Cieneguilla, Lima. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

|                  |                         |
|------------------|-------------------------|
| <b>a. Género</b> | <b>b. Edad</b>          |
| Masculino        | Entre 18 años a 24 años |
| Femenino         | Entre 25 años a 31 años |
|                  | Entre 32 años a 45 años |
|                  | Más de 45 años          |

### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

| ITEM  | SI | NO |
|---|----|----|
| <b>ATENCIÓN AL CIUDADANO</b>  |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: ENTORNO</b>   |    |    |
| 1. ¿La municipalidad cuenta con aparcamiento?   |    |    |
| 2. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada edificación?   |    |    |
| 3. ¿La municipalidad cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los ciudadanos?                 |    |    |
| 4. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada sala de espera para los ciudadanos?  |    |    |
| 5. ¿La municipalidad cuenta con el mobiliario adecuado para la comodidad de los ciudadanos?   |    |    |
| 6. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort son las adecuadas?  |    |    |
| <b>DIMENSIÓN: LA ORGANIZACIÓN</b>   |    |    |
| 7. ¿La municipalidad tiene una comunicación adecuada con los ciudadanos por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.? |    |    |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 8. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a la información de cada ciudadano cuando se requiera? |  |  |
| 9. ¿Le entregan la documentación que solicita de manera rápida y eficiente en la municipalidad?   |  |  |
| 10. ¿La municipalidad maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los ciudadanos?                                   |  |  |
| 11. ¿Los procedimientos que deben seguir los ciudadanos para ser atendidos por la municipalidad son rápidos y fáciles?                          |  |  |
| 12. ¿La municipalidad sigue con los protocolos establecidos para atender a los ciudadanos?  |  |  |
| <b>DIMENSIÓN: LOS EMPLEADOS</b>   |  |  |
| 13. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran confianza?  |  |  |
| 14. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran credibilidad?   |  |  |
| 15. ¿Los trabajadores de la municipalidad te causaron una buena primera impresión?  |  |  |
| 16. ¿Los trabajadores de la municipalidad mantienen una imagen adecuada?  |  |  |
| 17. ¿Los trabajadores de la municipalidad tratan amablemente a los usuarios?  |  |  |
| 18. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera adecuada con los usuarios?   |  |  |
| 19. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el usuario?                     |  |  |
| 20. ¿Los trabajadores de la municipalidad saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario?                                     |  |  |

---

**Dr. Félix Gil Caro Soto**  
**ASESOR**

---

**Dr. Timoteo Solano Armas**  
**PRESIDENTE**

---

**Dra. Flor De María Garivay Torres**  
**SECRETARIO**

---

**Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera**  
**VOCAL**



