

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**COMPETENCIA LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y LA CALIDAD DE
ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUAURA, 2018.**

PRESENTADO POR:

ANDRÉS HERRERA LEDESMA

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

ASESOR:

Dr. Carlos Máximo Gonzáles Añorga

HUACHO - 2019

**COMPETENCIA LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y
LA CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2018.**

ANDRÉS HERRERA LEDESMA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. Carlos Máximo Gonzáles Añorga

UNIVERSIDAD NACIONAL

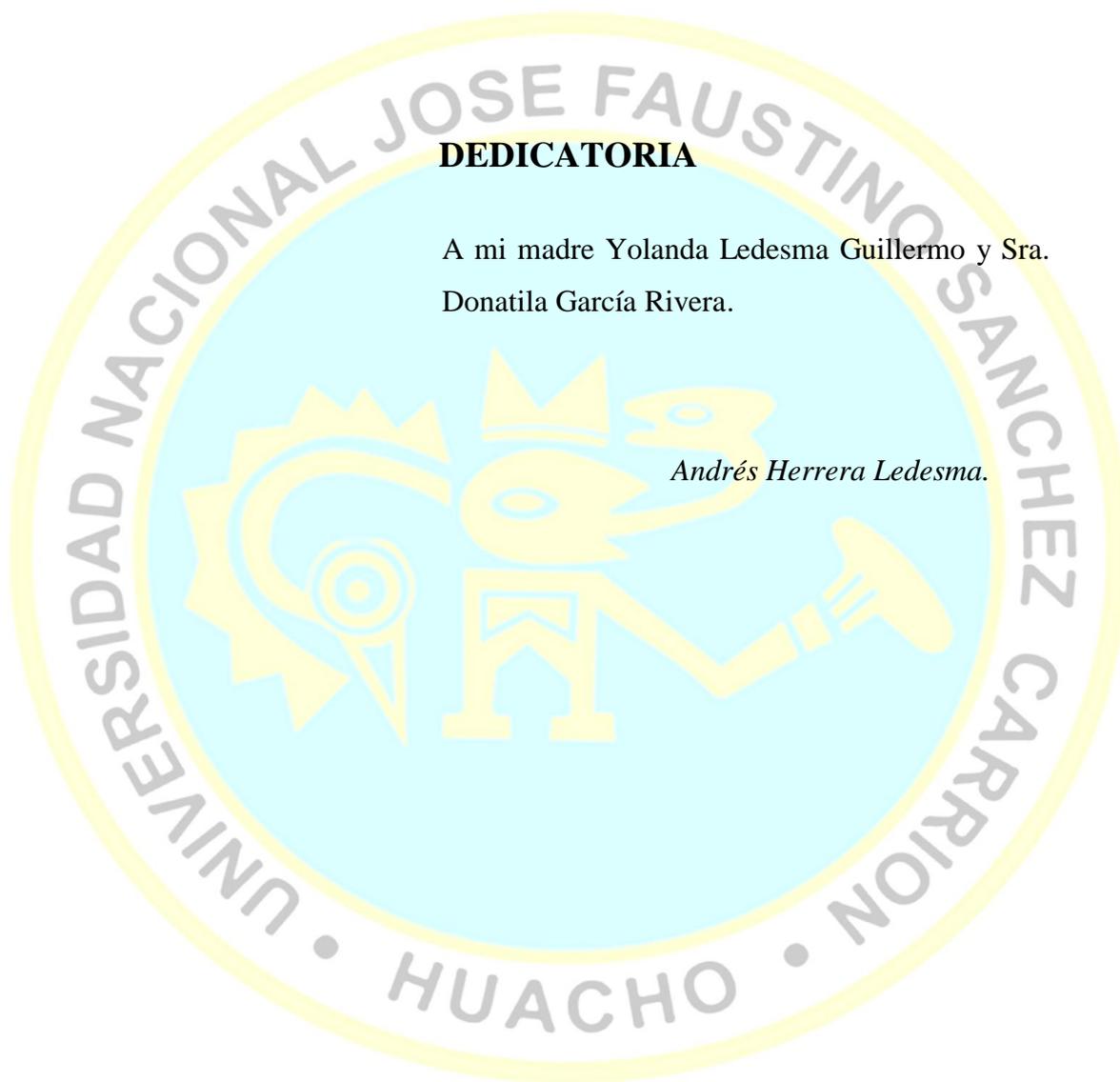
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

HUACHO

2019



DEDICATORIA

A mi madre Yolanda Ledesma Guillermo y Sra.
Donatila García Rivera.

Andrés Herrera Ledesma.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Escuela de Postgrado.

Andrés Herrera Ledesma.



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Definición de términos básicos	39
2.4 Hipótesis de investigación	41
2.4.1 Hipótesis general	41
2.4.2 Hipótesis específicas	41
2.5 Operacionalización de las variables	42
CAPÍTULO III	43
METODOLOGÍA	43
3.1 Diseño metodológico	43
3.2 Población y muestra	44
3.2.1 Población	44
3.2.2 Muestra	44

3.3	Técnicas de recolección de datos	45
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	46
CAPÍTULO IV		47
RESULTADOS		47
4.1	Análisis de resultados	47
4.2	Contrastación de hipótesis	59
CAPÍTULO V		64
DISCUSIÓN		64
5.1	Discusión de resultados	64
CAPÍTULO VI		67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		67
6.1	Conclusiones	67
6.2	Recomendaciones	68
REFERENCIAS		69
7.1	Fuentes bibliográfica	69
ANEXOS		73

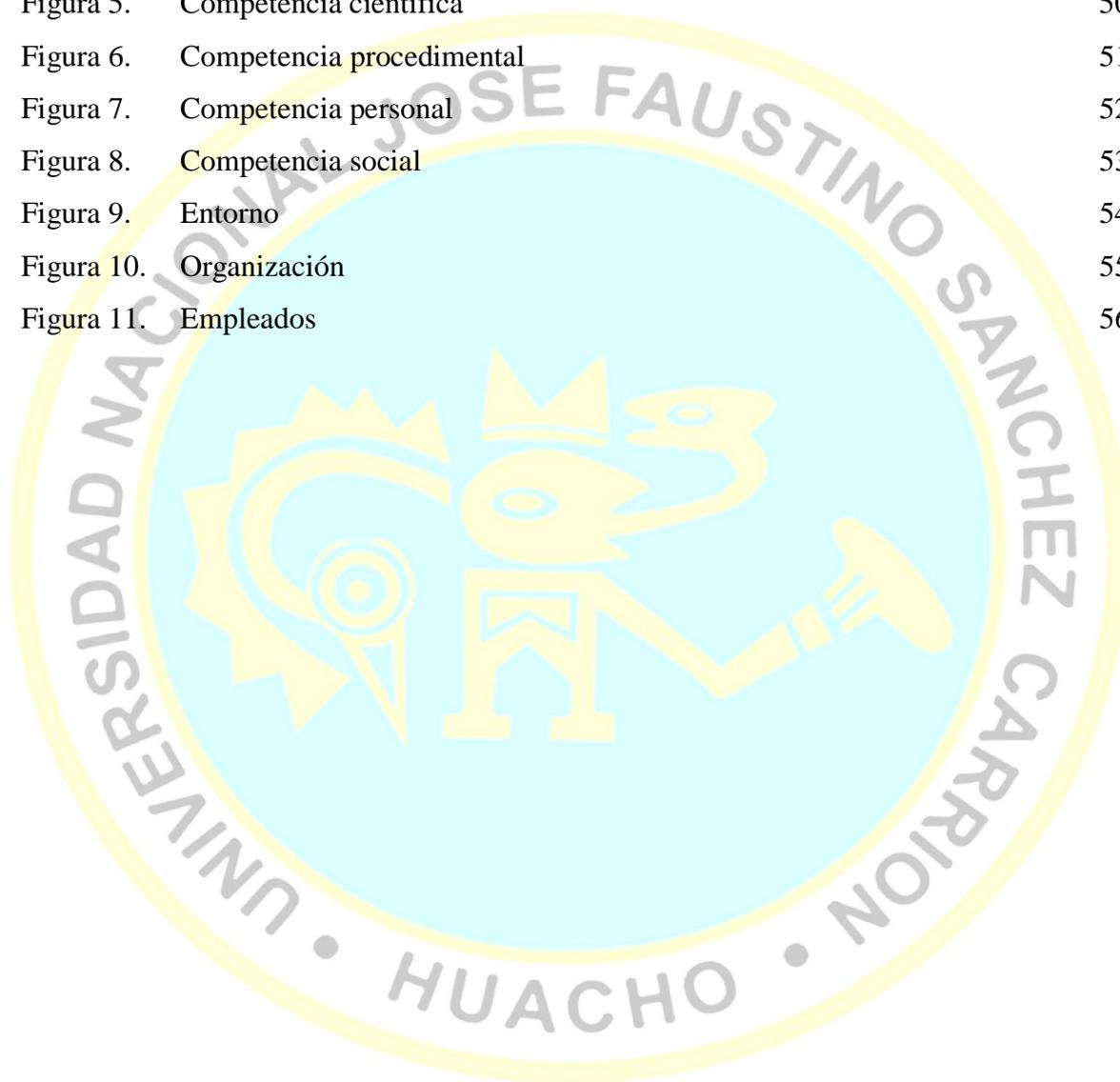


ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los miembros del personal administrativo	46
Tabla 2.	Edad de los miembros del personal administrativo	47
Tabla 3.	Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura	48
Tabla 4.	Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura	49
Tabla 5.	Competencia científica	50
Tabla 6.	Competencia procedimental	51
Tabla 7.	Competencia personal	52
Tabla 8.	Competencia social	53
Tabla 9.	Entorno	54
Tabla 10.	Organización	55
Tabla 11.	Empleados	56
Tabla 12.	Pruebas de normalidad	57
Tabla 13.	Correlación Rho de Spearman entre las competencias laborales y la calidad de atención	58
Tabla 14.	Correlación Rho de Spearman entre las competencia científica y la calidad de atención	59
Tabla 15.	Correlación Rho de Spearman entre las competencia procedimental y la calidad de atención	60
Tabla 16.	Correlación Rho de Spearman entre las competencia personal y la calidad de atención	61
Tabla 17.	Correlación Rho de Spearman entre las competencia personal y la calidad de atención	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los miembros del personal administrativo	46
Figura 2.	Edad de los miembros del personal administrativo	47
Figura 3.	Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura	48
Figura 4.	Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura	49
Figura 5.	Competencia científica	50
Figura 6.	Competencia procedimental	51
Figura 7.	Competencia personal	52
Figura 8.	Competencia social	53
Figura 9.	Entorno	54
Figura 10.	Organización	55
Figura 11.	Empleados	56



RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la competencia laboral del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

La investigación es de tipo aplicada, nivel explicativo, diseño no experimental y de enfoque mixta. La población fue de 307 trabajadores y 4220 usuarios, así mismo la muestra fue 171 trabajadores y 352 usuarios. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento dos cuestionarios. La validación de los cuestionarios se realizó con la prueba estadística de Kaiser-Meyer-Olkin y la prueba de esfericidad de Bartlett. La confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach de (0,819) y (0,838). Los resultados respecto a la variable “Competencia laboral”, el 52% mencionaron que a veces comprenden la labor importante que desempeña en la municipalidad, el 36,2% mencionaron que no desarrolle sus funciones en la municipalidad de manera correcta, el 26,4% manifestaron que no cumplen y evalúa usted las metas mensuales trazadas por la municipalidad, el 45% de los encuestados manifestaron que no se adapta sencillamente con el nuevo personal que se incorpora en la municipalidad de manera adecuada con sus compañeros de trabajo. Respecto a la variable “Calidad de atención”, el 41,5% de los encuestados manifestaron que la municipalidad casi nunca cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los usuarios, el 38,6% manifestaron que casi nunca la municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los usuarios, el 21,3% de los encuestados manifestaron que a veces los trabajadores de la municipalidad causan una buena primera impresión. Se utilizó la Prueba Rho de Spearman. La investigación concluye que las competencias laborales del personal administrativo influyen significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Palabras clave: Competencia, organización, calidad, entorno laboral.

ABSTRACT

The investigation had as a general objective to establish how the labor competence of the administrative staff influences the quality of attention to users in the Provincial Municipality of Huaura, 2018.

The research is of applied type, explanatory level, non-experimental design and mixed focus. The population was 307 workers and 4220 users, likewise the sample was 171 workers and 352 users. The questionnaire technique and two questionnaires were used. The validation of the questionnaires was carried out with the Kaiser-Meyer-Olkin statistical test and the Bartlett sphericity test. Reliability was performed through Cronbach's Alpha of (0,819) and (0,838). The results regarding the variable "Labor competence", 52% mentioned that sometimes they understand the important work they do in the municipality, 36,2% mentioned that they do not perform their duties in the municipality correctly, 26,4 % stated that they do not meet and evaluate the monthly goals set by the municipality, 45% of the respondents said that it does not simply adapt with the new staff that is incorporated in the municipality in an appropriate manner with their co-workers. Regarding the variable "Quality of care", 41,5% of the respondents said that the municipality almost never has ample access doors for a good flow of user input and output, 38.6% said that almost The municipality never has an adequate information system, for easy access to its information by users, 21,3% of respondents said that sometimes the workers of the municipality make a good first impression. The Spearman Rho Test was used. The investigation concludes that the labor competencies of the administrative staff significantly influence the quality of customer service in the Provincial Municipality of Huaura, 2018.

Keywords: Competence, organization, quality, work environment.

INTRODUCCIÓN

Según diversos estudios realizados mencionan que para responder de manera exitosa una solicitud difícil o realizar una operación es necesario contar con conocimiento, actitudes y habilidades de la persona. La competencia laboral hace que la persona muestre un desempeño esperado en su trabajo. Es así que, la competencia laboral prepara al trabajador a enfrentar una tarea específica, desarrollando sus conocimientos y habilidades que se origina a partir del vínculo entre la persona y el individuo. Hay que considerar que adquirir estas competencias se da mediante el aprendizaje por la práctica en las circunstancias específicas en su puesto de trabajo. Cuando los trabajadores ocupan sus puestos, sus acciones que debe desempeñar tienen que ser eficaces, y sobre todo en la calidad de atención al ciudadano que le permitan servir de manera adecuada, haciendo que el usuario se siente satisfecho. En la medida que sea capaz de solucionar un problema del ciudadano, satisfaciendo una necesidad concreta, la percepción del mismo será seguramente positiva. Contar con el mayor volumen de aptitudes laborales es muy relevante, ya que ello podría generar muchas oportunidades y no únicamente en el contexto laboral. La atención debe ser eficiente y rápida y que se faciliten soluciones, no que se planteen problemas. La calidad en el servicio al ciudadano es uno de los puntos primordiales que se deben cumplir dentro de cada una de las organizaciones, deben poder estructurar adecuadamente la forma óptima de llevarlo a cabo. La organización tiene que adaptarse a las necesidades del ciudadano, es por ello que los gerentes deben mejorar la calidad de atención dado que no se basa en la elección la imagen de la empresa.

Es así que se realizó el presente estudio con la finalidad de conocer de que manera la competencia laboral del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La Municipalidad Provincial de Huaura, es un ente de Gobierno Local con libertad económica y administrativa en los temas relacionados con el ejercicio de su poder que le son competentes, observando leyes y reglas generales acordes a la Constitución y Ley N.º 27972 que se encarga de regular las diligencias y funcionamiento municipal. Esta casa edil, cumple con la promoción del desarrollo sostenible de los individuos, con aptitudes para el logro de sus objetivos, promocionando la correcta prestación de servicios estatales locales.

Según diversos estudios realizados mencionan que para responder de manera exitosa una solicitud difícil o realizar una operación es necesario contar con conocimiento, actitudes y habilidades de la persona. La competencia laboral hace que la persona muestre un desempeño esperado en su trabajo. Es así que, la competencia laboral prepara al trabajador a enfrentar una tarea específica, desarrollando sus conocimientos y habilidades que se origina a partir del vínculo entre la persona y el individuo. Hay que considerar que adquirir estas competencias se da mediante el aprendizaje por la práctica en las circunstancias específicas en su puesto de trabajo. Cuando los trabajadores ocupan sus puestos, sus acciones que debe desempeñar tienen que ser eficaces, y sobre todo en la calidad de atención al ciudadano que le permitan servir de manera adecuada, haciendo que el usuario se sienta satisfecho. En la medida que sea capaz de solucionar un problema del ciudadano, satisfaciendo una necesidad concreta, la percepción del mismo será seguramente positiva. Contar con el mayor volumen de aptitudes laborales es muy relevante, ya que ello podría generar muchas oportunidades y no únicamente en el contexto laboral. La atención debe ser eficiente y rápida y que se faciliten soluciones, no que se planteen problemas. La calidad en el servicio al ciudadano es uno de los puntos primordiales que se deben

cumplir dentro de cada una de las organizaciones, deben poder estructurar adecuadamente la forma óptima de llevarlo a cabo. La organización tiene que adaptarse a las necesidades del ciudadano, es por ello que los gerentes deben mejorar la calidad de atención dado que no se basa en la elección la imagen de la empresa.

Dentro de Municipalidad Provincial de Huaura se han podido observar problemas como las medidas y procedimientos que dañan a los trabajadores y al ciudadano; los trabajadores tienen mayor trabajo, pero menos paga; el trabajador siente que sus supervisores no buenos líderes; falta motivación por parte del trabajador ocasionado pierda pasión por su trabajo; la falta de habilidad de escuchar y de comprensión debido a que los trabajadores no están concentrados.

Asimismo, se ha podido observar en cuanto a la competencia laboral que hay una serie de deficiencias como la falta de capacitación al personal lo que ocasiona un deficiente servicio; no existe un buen trabajo en equipos debido a que el personal siente que hay preferencias; falta creatividad e innovación, la organización no incentiva a los trabajadores por medio de programas o racionamientos; otro motiva es la falta de flexibilidad al cambio ciertos trabajadores les resultad difícil adaptarse al cambio; no hay una buena toma de decisiones dentro de la organización que le permitan resolver asuntos lo que genera atrasos.

Como se pudo observar, la Municipalidad Provincial de Huaura presenta inconvenientes que pueden ocasionar que la organización no cumpla con satisfacer las necesidades del ciudadano lo que conllevará a una gran cantidad de quejas y dejando una mala a la institución.

Por lo tanto, es importante para la comuna edil que dentro de la directiva establezca programas de capacitación al trabajador y políticas de atención al ciudadano que observe no solo las mejores condiciones, sino del mismo modo situaciones difíciles y resolutivas.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la competencia laboral del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la competencia científica del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- b. ¿De qué manera la competencia procedimental del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- c. ¿De qué manera la competencia personal del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- d. ¿De qué manera la competencia social del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la competencia laboral del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la competencia científica del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- b. Establecer de qué manera la competencia procedimental del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

- c. Establecer de qué manera la competencia personal del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- d. Establecer de qué manera la competencia social del personal administrativo influye en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación metodológica

Su utilidad metodológica está en el planteamiento de un instrumento científico para la recolección de datos que permitirá reforzar a otras investigaciones evaluar las competencias laborales de los trabajadores administrativos y así mismo evaluar la calidad de atención en una municipalidad, por lo que la base teórica seleccionada está respaldada con criterio con la meta de obtener los resultados anhelados mediante la investigación.

Relevancia social

La relevancia social, se fundamenta en que al optimizar la calidad de atención a los usuarios dentro de la Municipalidad Provincial de Huaura, se usarán con mayor eficiencia los recursos humanos de la empresa.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huaura, provincia de Huara, departamento de Lima.

Delimitación temporal: Enero del año 2019 a diciembre del año 2019.

Delimitación social: trabajadores administrativos y usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Delimitación semántica: Competencia laboral y Calidad de atención.

1.6 Viabilidad del estudio

Se contó con los recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), lo que garantizaron la viabilidad y por ende su ejecución de la investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Jaya (2017) trabajó la tesis titulada “Evaluación de la calidad de atención y la satisfacción del cliente de los Centros de Salud tipo C en la zona 3 del Ecuador”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Ambato. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general el examinar la calidad de atención y la satisfacción del cliente. Es una investigación descriptiva. La población fue 28072 personas, así como la muestra fue 379 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de dato la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que “la calidad de atención influye en la satisfacción de los clientes del centro de salud” (Jaya, 2017).

Galarza (2015) realizó la investigación titulada “La gestión operativa situacional y la calidad de atención a los usuarios del Centro de Salud Puerto Pechiche”, la cual fue aprobada por Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el implementar un modelo de gestión operativa situacional, y mejorar la calidad de atención a los usuarios. Es una investigación descriptiva explicativa. La población fue 8860 personas. La muestra fue 80 personas. La investigación concluyó en que “mediante mejoras en infraestructura, aplicando un modelo de gestión operativa situacional y una mejor atención a los usuarios del Centro de Salud de Puerto Pechiche se lograra reducir las molestias causadas tanto a usuario como al personal que labora en el centro de salud minimizando así los impactos negativos que están teniendo los usuarios” (Galarza, 2015).

Herrera (2015) realizó la investigación titulada “Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

La investigación tuvo como objetivo el determinar las competencias laborales que poseen los colaboradores. Es una investigación descriptiva. La población fue 25 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “los colaboradores poseen las competencias laborales desarrolladas y aplicada en los parámetros alto, lo cual refleja en la productividad de la empresa” (Herrera, 2015).

Arias & Zapata (2014) realizaron la investigación titulada “Caracterización de competencias laborales en Asesores Comerciales exitosos en la venta de servicios de Telecomunicaciones en Colombia, Estudio de una empresa del sector, año 2013”, la cual fue aprobada por Universidad de la Salle, Colombia. La investigación tuvo como objetivo el caracterizar las competencias laborales de los asesores comerciales exitosos en una empresa. es una investigación descriptiva. La población fue 252 asesores comerciales. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “existen 19 competencias siendo las de primera línea: orientación a resultados, planeación del trabajo, orientación al cliente, conocimiento del producto, disciplina y orientación al aprendizaje. Estas competencias les permiten identificar necesidades y expectativas de los prospectos, ofertar productos o servicios de acuerdo al perfil, manejar asertivamente objeciones, cerrar la venta y solicitar referidos lo cual hace que estos asesores comerciales sean exitosos” (Arias & Zapata, 2014).

2.1.2 Investigaciones nacionales

Ortiz (2018) realizó la investigación titulada “Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo, Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación que existe entre la competencia laboral y desempeño laboral en el personal. Es una investigación básica y correlacional. La población fue 79 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que “existe una relación significativa entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue” (Ortiz, 2018).

Ruiz (2017) desempeño la tesis titulada “Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el hospital EsSalud II, Tarapoto, San Martín- 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el conocer la relación entre el nivel de calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo. Es una investigación descriptiva correlacional. La población fue de 48988 usuarios, así mismo la muestra fue 377 usuarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que “existe una relación directa y significativa entre la calidad de atención al usuario y el nivel de satisfacción en el hospital” (Ruiz, 2017).

Vargas & Farro (2017) realizaron la investigación titulada “Calidad de atención al cliente y su relación con el nivel de satisfacción del servicio en los clientes del Banco de Crédito del Perú - Huánuco.2017”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Perú. La investigación tuvo como objetivo el conocer de qué manera la calidad de atención al cliente se relaciona con el nivel de satisfacción del servicio en los usuarios. Es una investigación descriptiva correlacional de diseño no experimental - transversal. La población fue 50 usuarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y la observación y como instrumento el cuestionario y la guía de observación. La investigación concluyó en que “la atención al cliente se relaciona con el nivel de satisfacción del servicio en los usuarios del Banco de Crédito del Perú, agencia Huánuco” (Vargas & Farro, 2017).

Yumbato (2016) realizó la investigación titulada “Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la Ugel Tingo María, 2016.”, la cual fue aprobada por Universidad Nacional Agraria de la Selva. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre las competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal. Es una investigación aplicada, relacional transversal no experimental. La población fue 58 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación “determinó correlación significativa entre la variable competencia de trabajo en equipo y el desempeño laboral” (Yumbato, 2016).

2.2 Bases teóricas

Variable independiente: Competencia laboral

A. Definiciones

Chiavenato (2015) menciona que las competencias laborales son una agrupación de saberes y habilidades que los individuos emplean con eficacia y eficiencia.

Pereda, Berrocal & García (2011) señalan que las competencias laborales son el grupo de conductas que están de forma causal vinculadas con un óptimo desenvolvimiento en un centro de labores y empresa definida.

Alles (2008) manifiesta que las competencias laborales es una de las características profundas en un sujeto que esta de forma causal relacionado a un patrón de efectividad mayoral realizar una labor.

B. Dimensiones de competencias laborales

Díaz (2016) citan en su investigación a Saravia, el cual menciona las competencias laborales son el grupo de aptitudes propias y variadas que se emplean de forma total como cimiento para la manifestación indiscutible de un desenvolvimiento célebre en un entorno determinado. Siendo sus dimensiones:

a. Competencia científica

Es la agrupación de saberes dogmáticos comprobados y prácticos, que facilitan al individuo comprender fragmentos determinados de la realidad, descifrar su sentido y delimitar posibilidades de intromisión. Sus indicadores son los siguientes: Comprensión, Interpretación y Actualización.

b. Competencia procedimental

Es el conjunto de saberes metodológicos estructurados y operaciones prácticas naturales, que facilitan que el individuo lleve a cabo de forma adecuada actos vinculados con el entorno (Saber Hacer). Sus indicadores son los siguientes: Demostración, Criterios procedimentales, Instrumentales y Actividad Laboral.

c. Competencia personal

Es el conjunto de aptitudes que facilitan al individuo tener criterio despejado del entorno del referente de lo cierto, para normalizar su desenvolvimiento desde los principios éticos trascendentales. (Saber Ser). Sus indicadores son los siguientes: Aprendizaje constante, Regulación del desempeño y Reconocimiento personal.

d. Competencia social

Es el grupo de habilidades que facilitan al individuo una adecuado y beneficioso vínculo en su entorno social y habitual, con cimiento en principios comunitarios de convivencia pacífica entre individuos y el ambiente. (Saber Compartir). Sus indicadores son los siguientes: Respeto, Tolerancia y Relaciones interpersonales.

C. Procesos de recursos humanos en la gestión por competencias

Cuevas (2011) señala que son los siguientes:

a. Selección

Para realizar la misma, se deberá como primer punto elaborar los perfiles y los lineamientos de puestos por capacidades.

Tomando en cuenta el perfil, el puesto que se pretende ocupar contara con competencias obtenidas de saberes y las ya mencionadas. A las que llamaremos competencias de gestión o emanadas de las actitudes. La selección adecuada observará estas formas de requerimientos dado que su agrupación integrará el perfil demandado.

b. Entrevistas por competencias

Las rutinas de entrevistas están instauradas en individuos con práctica por lo que adquirir las tácticas modernas no es fácil. Lo fundamental es hallar mediante cuestionamientos las conductas evaluables anteriormente vinculadas a la competencia que se quiera valorar.

c. Evaluaciones por competencias: evaluaciones de potencial

Las compañías cuando emplean una estructura de gestión por competencias, se cuestionan: la forma en que se encuentran sus directivos, jefes, gerentes, trabajadores acerca de las competencias precisadas, si alcanzan las expectativas y si es factible instruirlos.

La mayoría de estas interrogantes solo son absueltas si la compañía lleva a cabo valoraciones por competencias o de potencial en el mismo rubro.

Ello no es sinónimo de que la compañía modifique a sus directivos y trabajadores si lo que se anhela no es lo que se obtiene. No, solo aprenderá a realizar, capacitar, variar en el puesto o perfeccionar a largo plazo a sus trabajadores.

d. Ante la compra-venta de empresas

En las transacciones de compra-venta de compañías se valoran los diversos activos y difícilmente su gestión. Para que se lleve a cabo, las valoraciones por competencias, respecto de las que son del agrado del comprador, serán el componente que permite distinguir sobre el valor de esa transacción.

e. Para poner en marcha planes de carrera y planes de sucesión

Los planes de carrera y de sucesión deben combinar requerimientos de conocimientos y destrezas concretas con las competencias comportamentales necesitadas. Estas varían y se transforman acorde a la evolución del mapa de puestos.

Para el de sucesión, las competencias serán estudiadas respecto al sujeto y lo necesitado para el puesto por el cual se opte colocarlo a largo plazo.

f. Plan de jóvenes profesionales

La labor por competencias es relevante en los diversos procesos de RRHH, el mismo es esencial cuando se emplean programas de jóvenes profesionales.

Les corresponde contar con las competencias que la compañía opte a largo plazo, si de estos se requiere conseguir los siguientes conductores de la compañía.

Si la compañía quiere emplear una estructura de competencias, lo primero que afrontara es la reseña de puestos. Ello es el punto clave, pues desde esta reseña es factible emplear los diversos procesos de recursos humanos.

g. Capacitación y entrenamiento

Para emplear proyectos de formación y adiestramiento por competencias, y el delimitar las competencias será obligatorio saber las de los trabajadores

Es esto factible por diversas vías, empezando de valoraciones por competencias o de potencial. Si se desconoce las competencias de los empleados no podrán llevarse a cabo el entrenamiento de ellas.

h. Desarrollo de los recursos humanos

Si una compañía cuenta con reseñas de puestos según competencias, sus planes de carrera vinculados y valora el desenvolvimiento de sus trabajadores por las mismas, le será posible llevar a cabo sus RRHH vinculado a las competencias de la compañía, su visión, su misión y sus valores.

i. Evaluación de desempeño

Para llevarla a cabo por competencias, es imprescindible contar con la reseña de puestos.

El otro componente esencial para un óptimo proceso de valoración, es la preparación de los valoradores en la técnica usar. Los superiores con práctica tienen una táctica muy enraizada y no será fácil el que acojan las tácticas recientes.

j. Evaluación de 360°

También llamada feedback 360° es una manera innovadora de llevar a cabo la valoración del desenvolvimiento dado que conduce a los individuos a la complacencia de sus carencias y anhelos, no solo de su superior sino de todos los sujetos que perciben sus prestaciones.

Su definición es precisa: radica en que un conjunto de sujetos aprecie o otros a través de una cadena de ítems o componentes prefijados. Estos componentes son conductas visibles en el progreso frecuente de la práctica de la carrera.

k. Compensaciones

Es tomado como el modelo más complicado de implementar. Se trata de que las compañías tendrán que emplear estructuras de salario variado donde para el computo se tomara en cuenta las competencias de los trabajadores vinculados al puesto y a su desenvolvimiento, entre otros componentes. Es indispensable valorar el desenvolvimiento por competencias.

D. Teorías de los análisis de competencias laborales

D' Alessio (2015) menciona que hay ciertos alcances a lo que se considera competitividad, desde una perspectiva local, de la industria y la compañía. Una breve descripción de los alcances se presenta a continuación.

a. Como compiten los estados

Los estados suelen tener contiendas, para surgir, siendo producto de ello la globalización. No lo realizan únicamente por mercados, aparatos digitales, las tácticas, el financiamiento u otros, sino para mejorar su calidad de vida y superarse, siendo la Nación el que provee estos beneficios a las compañías. Los estados llevan a cabo una táctica para el progreso en este sentido, sin embargo, no es autosuficiente ya que debe contar con una forma estructural que facilite emplearla adecuadamente. Estas tienen que ajustarse a la realidad del estado.

El cubo de la competitividad. Se basa en que los estados dirijan contexto en relación fuerzas. Las mismas son el producto de su evolución, costumbres, crónicas, estructura de principios, y el arraigo en la manera de llevar a cabo las acciones. Estas son conformadas por una teoría, otorgan un perfil y facilitan adivinar las conductas.

b. La competitividad regional

Se cree que es bien provechosos, por individuos, por la comunidad e instalaciones, los habituales, en instalaciones, y en saberes causan un efecto sobre la productividad local, al centro de labores, y al estándar de vida.

c. El diseño total del desarrollo económico local

Se vinculó patrones correspondidos con la competitividad en acuerdos de objetivos para el progreso de la comunidad.

d. El diamante de la competitividad local

Centrado en las fuerzas de la soberanía que son capaces de crear las ventajas competitivas de los estados: los presupuestos de exigencia, la situación de componentes, táctica, instalación y contienda entre compañías las condiciones de la demanda; las condiciones de los factores; la estrategia, estructura, y rivalidad de las empresas y las áreas contiguas y de colaboración. Ser prósperos implica generar, es por ello que no solo se debe centrar en las ventajas comparativas, sino que partiendo de ellas dar ventajas competitivas propicias para el estado

e. La estrategia competitiva

Hay cinco agentes concluyentes de la industria, ISO:

- Potestad de transacción de los vendedores
- Potestad de negociación de los consumidores
- El reto de los sustitutos
- El reto de los entrantes
- La disputa de los contendientes

f. La ventaja Competitiva

Al darse en una compañía suele estar acompañada de costes o por diferenciación, los que crean dos tácticas generales extensas

- Liderazgo en costes, centrado en una reunión de los mismos.
- Diferenciación, centrada en una óptima ventaja de este tipo.
- También muestra dos cambios, el enfoque en costos y diferenciación, en caso se reúnan en un mercado ínfimo. Se muestra también que la ventaja

competitiva se origina de ciertas tareas dentro de la compañía. Una cadena de valor facilita fraccionar la compañía tácticamente en tareas principales buscando comprender la conducta. En la cadena genérica del valor, a cinco tareas esenciales y a cuatro operaciones de colaboración.

E. Importancia de las competencias laborales

Alles (2008) menciona que hay diversas fuentes y poco dominio sobre los conceptos generando desconcierto ya que estos, siendo parecidos, tienen acepciones discordantes como las competencias laborales y las conductuales.

Al referirnos a esta gestión se trae a colación el modelo management, la forma de dirigir los RRHH de la compañía para alcanzar ajustarlos a la táctica de transacción. Al llevar a cabo esta actualización adecuadamente, integra una estructura de siempre obtener beneficios, dado que es mejor para la compañía y sus trabajadores.

La OIT fomenta globalmente una variedad de programas a la espera de obtener la legitimación de estas competencias en individuos que no ostentan un título o certificado por el que puedan certificar un saber o especialidad. Los programas son fomentados del mismo modo por los Estados.

Hay muchos y distintos conceptos girando la competencia laboral y podemos decir que es la aptitud activa para realizar óptimamente una tarea en el trabajo totalmente reconocida. La misma no es una posibilidad de victoria al llevar a cabo una tarea, es una aptitud verdadera y comprobada.

Casi todos los conceptos de la misma establecen una mixtura de estos exigibles a la hora de desenvolverse correctamente en el empleo, con saberes determinados y destrezas útiles.

Es por ello que se por ejemplo se identifica que un sujeto es competente al realizar sus labores si domina competencias para llevarlas a cabo. Tenemos así, que diversa cualidad del sujeto en su rango de empleado y esta es, notable en el mismo sujeto. El reconocer la competencia en un sujeto es factible pero está determinado a concretizar el referente de trabajo donde la misma se llevara a cabo.

Para finalizar, si estas se determinan vinculándose con los pedidos tácticos de la compañía, no significa que se eso las conforme en un patrón de management. Estos se estructuran según competencias y varían las pequeñas y diversas estructuras de RR. HH en la compañía.

F. Componente de la competencia laboral

Pereda, Berrocal & García (2011) indican que al realizar una acción a un sujeto que le admita lograr un óptimo producto en sus tareas laborales, debe esencialmente contar con los saberes requeridos para realizar la misma.

Para precisar, la totalidad de los empleados que cuentan con saberes requeridos en un puesto lo llevan a cabo en las más óptimas condiciones, para ello se necesita que sepan emplear esos saberes a una circunstancia o adversidad en específico que diariamente surgen en el centro de labores. Entonces, tenemos que es necesario que el sujeto cuente con un grupo de tácticas y destrezas, esto es, el sujeto tiene que saber hacer.

Pero ello no es todo, al desenvolverse en una compañía que tiene costumbres y criterios de conducta concretas, el sujeto deberá contar con actitudes que se ciñan a las mismas del mismo modo que a las normas ya sea dentro de su equipo con en la compañía misma.

De esta manera las conductas del especialista de selección serán ajustadas a los principios y los hábitos de su compañía al igual que la de su dirección de RR.HH. así, lo que se diseño es un patrón vinculado al saber estar de los sujetos.

Sin embargo, aun con lo que mencionamos anteriormente por más relevante que sea, sigue estando incompleto para que el individuo realice la conducta necesitada en su empleo, y también es necesario que el individuo se encuentre incentivado para realizarlo, esto es, el querer hacer, imprescindible al desarrollar la conducta por sí mismo.

También se habla de otro criterio que no deriva de las competencias, pero indispensable al momento de realizar las conductas que requiere su labor. Este es usar libremente los bienes o medios que requiere la labor. Entonces hablamos de poder hacer, imprescindible al realizar la conducta.

Los mismos presentan los rasgos significativos siguientes:

- Se dan colectivamente en una conducta, es por ello que no pueden ser tomados de igual manera al darse en una situación determinada.
- Depende uno del otro,
- Sus predicciones son inestables, dado que las influencias reciprocas entre ambas y sobre el desenvolvimiento no son muy entendidas.

G. Las competencias laborales que exigen las organizaciones

Chiavenato (2015) señala que la base de la gestión por competencia, esto es, un diseño estructurado y llevado a cabo con el fin de establecer perfiles profesionales que brinden optimo desenvolvimiento y ajuste a la compañía, que reconozca los patrones de excelencia y todo lo que falta para suplir vacíos y sumar saberes, centrados en algunas señales concretamente moderados.

Tiene por fin cambiar el antiguo inventario de carencias de instrucción por una perspectiva de las carencias de la compañía y la manera en que los individuos pueden contribuir valor a la misma. Esto es sinónimo de una variación gigantesca, modificar la perspectiva actual o la anterior por una futurista. Las competencias necesarias en los actuales ambientes son estas:

Aprender a aprender: los individuos deben aportar positivamente y para lograrlo tienen que estar dispuestos a adquirir saberes a diario. Lo relevante es que lo hagan. ello necesariamente implica olvidar temas viejos y sin beneficios para la compañía, para poder adquirir las modernas y útiles. En otras palabras, se basa en la maleabilidad, la percepción y la creación.

- Comunicación y apoyo: antiguamente, el desenvolvimiento optimo era sinónimo de llevar a cabo un grupo de asignaciones reiteradas y separadas. Actualmente, con la agrupación, la eficiencia del sujeto se relaciona más a sus aptitudes para comunicar y apoyar, en otras palabras, laborar aisladamente está desfasado y ahora lidera el trabajo en grupo
- Razón innovadora y resolutiva. Antiguamente la gestión autoritaria tomaba la rienda frente a adversidades para elevar la productividad en los individuos. Raciocinio creativo y solución de problemas: actualmente se va tras

individuos que puedan identificar por sí mismos como optimizar sus labores es necesario entonces, individuos con ideas nuevas, que puedan evaluar y dar solución a adversidades.

- Llevar a cabo el liderazgo: le urge a la compañía hallar y perfeccionar sujetos que puedan tomar las riendas de la compañía. El hacerlo evitará el uso de diseños foráneos para superiores y promoverá emplear módulos específicos.
- Autoadministración de la carrera: dado que lo requerido por las compañías está en continua modificación, los sujetos deben exigirse el instruirse en nuevos saberes y habilidades para llevar a cabo sus labores diarias o las de largo plazo.

H. Aplicación de la gestión de recursos humanos por competencia laboral

Cojulún (2011) escribe que la gestión de RR.HH por esta competencia le facilita a su encargado a usar los datos adecuadamente teniendo en cuenta los saberes del fin primordial por el que va la compañía. Las relevancias de las mismas se encuentran en sus saberes, aptitudes, tácticas y conductas que son vistos desde su colectividad. Muchas tareas de RR. HH están vinculadas y se ven enriquecidas por estas competencias. Según este prospecto, se encaminan a fines mayores.

a. Captar recurso humano competente

- Reclutamiento de personal

Esta gestión necesita de una variación de perspectiva y por ello una variación en a gestión por competencias, requiere un cambio de mentalidad y con ello uno en la orientación común establecido al reclutar. Aun cuando los bienes usados son iguales, centrarse más en el fin de la compañía y estas competencias necesarias, igual que la clase de trabajador que la compañía requiere.

- Selección de personal

Una adecuada selección tendrá que tomar en cuenta los rasgos definidos en este perfil y después valorar e interrogar por competencias. El

producto tendrá que denotar visiblemente cuál de los participantes resalta más y se ajusta a la misma, minimizando la distancia entre lo requerido y lo que se tiene.

- Evaluación de competencias

Rasgo innovativo de la gestión, se basa en agregar a valoraciones psicológicas típicas, las tácticas y empíricas con la meta de hallar en los sujetos sus competencias. También esta se llevará a cabo en trabajadores recientes y con años de pertenencia a la compañía para valorar las que ya consiguieron y su predisposición a adoptar nuevas. El producto de ello será usado para hallar las carencias vinculadas a instrucción y definir prospectos de carrera.

- Inducción

Con el objetivo que el reciente integrante pueda integrarse de forma adecuada en la compañía, la misma debe brindarle una inducción de esta y de las tareas que llevara a cabo. Este será un criterio esencial en la gestión de los RR.HH.

- b. Asegurar el bienestar y desarrollo de sus colaboradores*

- Evaluación del desempeño

Se lleva a cabo para valorar el desenvolvimiento de sujetos y equipos. Es estructural y por temporadas. Debe tomarse como algo que se lleva a cabo permanentemente y no por periodos.

- Capacitación

Se centra en la valoración del desenvolvimiento y la de competencias. Es establecido en segmentos donde el trabajador requiere preparación e instrucción.

- Plan de carrera y sucesión

En estos dos prospectos centrados en este tipo de competencia se convergen saberes, aptitudes, tácticas y conductas con las que cuenta el trabajador, sobre lo que necesita la compañía.

- Sistemas de compensación

Es tomado como el proceso de más difícil adaptación, se basa en tomar para el cómputo las competencias de los trabajadores vinculadas al lugar que tienen y su desenvolvimiento. Por ello para planear la estructura de compensaciones y la de sueldo, será valorada por competencias y así facilitar establecer las compensaciones usadas.

I. Tipos de competencia

Para Huertas (2014) podrían ser agrupadas por varios aspectos, de los cuales los más esenciales en nuestro estudio son:

Competencias académicas. Son las que engloban los saberes y destrezas, conductas y principios que se adoptan cuando se lleva a cabo el proceso de formación profesional, adquiridos de un individuo diestro en educación práctica productiva e instrucción profesional o no. Esto se obtiene llevando a cabo el currículo por competencias, basado en la instrucción íntegra en saberes, el hacer y el ser, la certificación de competencias académicas, lograda cuando se alcanzan los grados académicos en la instrucción profesional.

Competencias laborales. Grupo de cualidades tácticas, conductas y principios que se logran luego de haber terminado la etapa de instrucción profesional, al realizar sus tareas en el empleo. El llevar a cabo las competencias profesionales se da resultado de instructivos de formación laboral. Para ejecutar la profesión basado en la complementación de las destrezas técnico-productivas en observancia de las funciones primordiales de la carrera. Las mismas se valoran mediante el desenvolvimiento de la profesión, con el que logran la certificación de las competencias laborales en la obtención de certificados parciales, especializaciones, etc., que se comprueban mediante los currículum de formación laboral.

Competencias profesionales. El llevar a cabo la profesión plenamente no se logra al salir de las aulas universitarias, ni en los primeros años laborando. Se llega a ella luego de que pasan mínimamente cinco años desenvolviéndose en su profesión, cuando podemos decir que manejamos a la perfección los saberes, tácticas, aptitudes, conductas y principios nuestros y dedicados netamente a la

carrera profesional. Las competencias laborales se llevan a cabo como integrantes de la formación profesional perenne para la ejecución de la profesión, basándose en el perfeccionamiento y vasto manejo de las destrezas técnico-productivo para la administración, ordenamiento y valoración de las áreas del desenvolvimiento profesional, persiguiendo llegar al registro y visto bueno para llevar a cabo el pleno ejercicio de la profesión cuya obligación recae en los colegios profesionales, lográndose con la certificación de competencias.

J. Perfiles de exigencia basados en las competencias laborales

Pereda, Berrocal & Alonso (2011) enuncian que el proceso básico es el que se presenta a continuación:

1. *Definir el modelo estratégico.* Al establecer este prospecto se fijarán las líneas de la prestación básica de la institución, los vínculos que establecerá ya sea con los usuarios o con los trabajadores, las áreas fundamentales en los resultados; etc. Por aquí se iniciará y es desde aquí que se laborará en la manera que se precisa en este momento: siempre iniciando como si fuera la primera vez que se fijan los perfiles de exigencias de los puestos, incluidos en el enfoque de competencias.

En esta circunstancia es preferible que sea parte del proceso en un grupo de consultores foráneos que permitan resolver adversidades y la instrucción de profesionales de RR. HH que, luego de ello pueden que lleguen a conservar los perfiles. Es de esta manera, también, factible que los trabajadores sientan la universalidad del proceso como más objetiva, ya que es imprescindible recordar que instaurar una estructura de administración de RR. HH por competencias conlleva a una modificación o variación relevante tomando en cuenta la manera antigua de laborar y como resultado, se pueden crear las normales resistencias.

2. *Información a todos los empleados.* La generación de los perfiles obligará la cooperación de la totalidad de los trabajadores de la institución. Para lograrlos es esencial que los trabajadores cuenten con los datos de los fines a los que pretende llegar la institución. Estos datos, primordialmente del volumen de la institución, y del esparcimiento territorial de sus infraestructuras, se puede realizar mirando directamente o como es común, mediante un documento

digitalizado especializado y firmado, de manera preferencial por el director o en caso que este no pueda el del área de RR.HH. Los datos deben incidir en la exposición de lo que se entiende que la gestión de RR. HH enfoca desde la perspectiva de las competencias en la institución, y sobre el procedimiento laboral que será la guía para fijar los perfiles de exigencia en los puestos.

Aquí, es necesario indicar lo provechoso de tener en nuestras filas representantes legales de los empleados por lo que dure el procedimiento, no solo para informarlos de todo lo que está ocurriendo, sino para hacer que se inmiscuyan en las labores.

3. *Definición de las competencias genéricas o estratégicas de la organización.* Estas competencias recolectan los rasgos significativos que deben hacerse presente en la totalidad de puestos de la institución, dada su calidad de imprescindibles para llegar a las metas trazadas dentro del diseño fijado por la visión de la empresa y observando sus principios.

Es por ello que estas competencias tendrán que integrar el perfil de las expectativas de la totalidad de puestos de la institución. Aun cuando las conductas que engloba en cada uno pueden ser diversos en su factor contenido.

Al fijar las competencias estrategias, diversas fuentes de datos son usadas, así tenemos:

a. *El modelo estratégico de la empresa*, con miras a obtener y aprender sus formas y prospectos estratégicos

b. *Los valores de la organización*, mediante ellos se puede llegar a aprender los rasgos significativos comportamentales que se deberán observar dentro de la institución, para obtener los fines estratégicos.

La misión de la organización; ello se centra en el rol que va a desarrollar en la economía y en la comunidad.

Con todos estos datos, el equipo técnico generara un documento de las competencias que a simple vista son esenciales para la misma institución. Luego de fijar ello, se continuará para plantear los perfiles.

4. *Definición de los perfiles de exigencias de los puestos.* Aquí, el proceso se fracciona de la siguiente manera:

4.1. *Descripciones de los puestos.* Como primera instancia deberá ratificar que las descripciones de puestos de la institución estén al día, es decir con las últimas modificaciones. Si este no es el caso, el proceso deberá ser iniciado con la valoración y la descripción de los mismos. Luego de concluir ello y al ya ser aptas las descripciones se procederá a continuar.

4.2. *Elaboración del documento del instrumento de recolección de información.* Tomando en cuenta la descripción de puestos y del documento en lista de las competencias genéricas, ya generado con anterioridad, se llevará a cabo la realización de primer borrador del cuestionario con el que se buscará obtener los datos requeridos.

4.3. *Revisión de los cuestionarios.* Los que están a cargo de cada área funcional obtendrán los borradores de los cuestionarios en los puestos que están bajo su cargo o les impacte y los examinarán. Luego de ello, en una entrevista con los integrantes del equipo técnico aludirán variaciones que según su criterio tendrán que integrarse al cuestionario.

4.4. *Elaboración del cuestionario definitivo.* Después de integrar las variaciones que hayan aludido los responsables de área, se tomara por establecido el/los cuestionario/s definitivo/s con los que se llevara a cabo la recaudación de datos.

4.5. *Recogida de datos.* Aquí lo ideal sería emplear un método tomando en cuenta las diversas variables que se fijan dependiendo la institución.

4.6. *Análisis de datos.* El análisis se llevará cabo según dos circunstancias; que en el puesto se encuentre un solo sujeto o que en él se encuentre una mayoría.

4.7. *Elaboración del catálogo por competencias de la organización.* Lo obtendremos como el producto de todo el proceso de trabajo.

Su estructura deberá contener:

- Introducción y objetivos
- Metodología
- Resultados
- Conclusiones

5. Validación.

Para la validación se llevarán a cabo dos líneas paralelas

Como primer punto, se planteará una estructura de valoración de las competencias con las que cuenta cada trabajador y cuál es la incidencia o nivel en el que cuenta con ellas, de las que están inmersas en el perfil de exigencia de su puesto.

Del mismo modo será esencial un prospecto de estructura de valoración del rendimiento de los trabajadores centrado en sus competencias.

Estas evaluaciones se llevarán a cabo simultáneamente.

Una vez realizada las evaluaciones, será posible conocer, utilizando las oportunidades técnicas estadísticas:

- a. La reciprocidad de cada competencia con el rendimiento de los sujetos.
- b. La reciprocidad de cada uno de los comportamientos inmersos en las competencias con el rendimiento de los sujetos.
- c. La categoría de ajuste con las conductas correlacionadas se ha incluido en cada una de las competencias.
- d. El poder trasgresor de cada competencia como predictor del rendimiento de los sujetos.

Variable dependiente: Calidad de atención

A. Definiciones

Sánchez (2015) señala que la atención al usuario se basa en poner en práctica un mecanismo para atender y resolver incidencias que pueden plantearse, evitando que los usuarios pierdan la confianza 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.

Koontz & Weihrich (2013) definen que la atención como una valoración de la llevada a cabo para otorgar un bien o cubrir una carencia. Se puede conectar o no con una mercancía palpable.

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.

B. Dimensiones

Pérez, Pérez, López & Caballero (2015) mencionan que suelen atender a usuarios que desean llevar a cabo una prestación en especial

No importa lo que mueve a un sujeto a visitar la infraestructura de la compañía, deben ser correctamente atendidos y ello requiere de estos componentes: medio, compañía y trabajadores.

a. El entorno

Está integrado por componentes palpables y su adecuación: lugar, instalación, vía, recibidor, muebles, escenarios físicos que facilitan llegar la comodidad (aseo, calidez, etc.).

La experiencia que viven los sujetos aquí, las sensaciones, etc. son muy importantes y es por lo mismo que se debe prever los medios para que la persona se sienta a gusto, porque podría darse también lo contrario.

b. La organización

Grupo de elementos palpables y no, que son usados en la atención al público y que facilitan que los instrumentos empleados se desarrollen con normalidad.

Los conductos de comunicación: ciertamente, lo que nos permite llegar a un sujeto es un conducto de este tipo. Partiendo de donde se le acoge, los medios visuales repartidos o la contestadora.

En cuanto más simple y rápido sea el proceso de este tipo y más viables sean los conductos, mejor resultado habrá en el vínculo con los pobladores.

- Sistemas de datos, bases de datos CRM: como hemos visto anteriormente de la guía al ciudadano, como una ideología corporativa con el blanco de brindar a cada instante y cada consumidor lo que requiere.

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

CRM que se puede entender como un modelo de gestión o táctica de negocio que se basa en la satisfacción de ciudadanos, además conocido como marketing relacional. También como sistema informático que sustenta la estrategia de negocio descrita.

- La documentación: Conjunto de documentos impresos empleados en los acuerdos de compra y venta: peticiones de acuerdos, cuestionarios, pasos, precio, impresos de elevada o inferior servicio, entre otros.

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 procesos y protocolos: son aquellas técnicas y metodologías determinadas para acoger al ciudadano en tiempos particulares, como la acogida de peticiones, quejas, entre otros.

c. Los empleados

Volvemos de nuevo a los individuos como elemento crucial del vínculo con el ciudadano. Es posible que atención personal opaque demás factores (contexto o empresa).

En caso el ciudadano capte un adecuado trato del personal, es posible que llegue a echar de menos lo desagradable del entorno.

Lo opuesto, la opulencia y la comodidad del sitio tangible se opaca si capta conductas inadecuadas.

Por ello es relevante que cada área de la organización posea un guía del ciudadano.

Veamos algunas precauciones que deben considerarse en el trato con las personas y con los ciudadanos en especial:

- El individuo que actúan en representación de la organización en su emisario, por ende, es encargado de transmitir fiabilidad y veracidad.
- Los 5 minutos iniciales de una entrevista es la parte más crítica, pues la impresión inicial es lo que resulta más importante para el usuario.
- La presentación particular o que los otros individuos observan en nosotros, además es relevante.
- Realizamos vínculos que existe en la presentación de un individuo y un patrón de la conducta, de modo que siente fiabilidad o desaprobación está sujeto de lo que percibamos en los otros.

C. Principios de la calidad de atención al usuario

Villa (2014) señala que todos somos clientes en una gran cantidad de organizaciones. Un cliente generalmente entra en contacto con el servicio al cliente porque tiene problemas si resuelve un problema del producto, resuelve un problema y entrega documentación. Para ello, proporcione algunas tareas que el colaborador tiene que atender, entender y manejar correctamente para desarrollar una solución lo más satisfactoria posible.

Algunos principios tienen lugar entre el enfoque del problema y la solución dada por el empleado es el eje central del cliente.

En una solución satisfactoria a la demanda del cliente, el elemento básico que llamamos personalización de la atención, es decir, debemos tratar al cliente como una persona con características y características especiales que difieren de los demás clientes. Este tratamiento se percibirá como un valor.

La atención personalizada del cliente debe seguir los siguientes principios:

- Bienvenida, es hora de darle la bienvenida al cliente. Uno de los problemas más comunes del servicio al cliente es entender a los clientes como números simples ya que debemos participar en el compromiso. Los vemos como un problema en sí mismo, independientemente de si la solicitud realmente plantea un problema en el trabajo. La herramienta básica que debería estar disponible es la actitud y una serie de habilidades de comunicación verbal y no verbal. El primer contacto es esencial para dar una buena impresión. Los primeros dos segundos son información casi visual, no verbal y contextual.

- Intercambio, el eje central es la interacción con el cliente es el tiempo transcurrido entre la exposición y la resolución de problemas. Es hora de servir al cliente que generalmente se enfocará en el empleador con el fin de solucionar un problema específico donde su esencia replicará a los diferentes tipos de contacto que el colaborador y el usuario hacen.

Se mencionan los tipos de contacto más comunes:

- Petición de datos, distinguimos dos supuestos:
 - o Petición particular, el usuario exige de un dato concreto, implícita, un dato.
 - o Petición extensa, el usuario requiere la información imparcial a un cierto tema.
- Otorgamiento de informes; el proceso muy simple en este caso porque el colaborador únicamente debe garantizar de recepcionar y dar los informes relevantes y de que el cliente comprende las fases para completar y dar esos informes o la duración de espera con el fin de tener la solución de su petición.
- La resolución de un reclamo, otro tipo de contacto, es la establecida para presentar una queja y resolver una correspondencia incorrecta entre el puesto del usuario y la empresa. En estas ocasiones, será necesario buscar todo el conocimiento posible sobre la naturaleza del problema y canalizarlo adecuadamente, informando los pasos y pasos que se deben seguir.
- Solución, esta fase finaliza el contacto con el cliente y significa que ofrece una resolución satisfactoria. Para esto, se debe usar la retroalimentación. Se debe garantizar que el cliente haya entendido el mensaje, utilizando preguntas o respuestas o haciendo un resumen de lo que se ha explicado hasta ese momento y que está de acuerdo con la solución propuesta. De esta forma, el cliente percibe que sus problemas están resueltos o en proceso de solución. Antes de cerrar el contacto, se debe alentar al cliente a que exprese otras solicitudes relacionadas con la pregunta original, las preguntas vinculadas o sugerencias para mejorar el servicio.
- La evaluación, la determinación de satisfacción del usuario es un instrumento básico para evaluar la calidad del servicio y mejorar los aspectos menos calificados dentro de cada área de la empresa.

D. Fases de la calidad de atención al usuario

Fernández & Fernández (2015) mencionan que al momento de atender el usuario debemos tener conocimiento del rol que desempeñaremos en este y la forma en que realizar el contacto con este.

En relación a la atención del cliente, la organización tiene que comenzar un grupo de acciones con el fin de obtener una alta condición de servicio. Dichas conductas o actividades tienen que simbolizar las necesidades y anhelos del cliente y en definitiva en estas fases:

- La acogida

A la hora de la acogida se genera el contacto inicial con el trabajador de la organización con el usuario. El aspecto del trabajador y su conducta inicial a el usuario va a ser determinante al momento de ofrecer los servicios y de fidelizarlo. El usuario quiere continuamente ser acogido, no le gusta tener que esperar o ser ignorado, lo que quiere es una atención rápida, ser acogido con un trato cortés y no lo contrario. Todo ello lo percibe por medio de la comunicación verbal de la comunicación no verbal, en definitiva, debe proceder con afinidad.

- El seguimiento

Esta fase se reúne datos y se reconoce lo que desea el usuario, que desea un servicio desea alcanzar la organización, revelar por los que adquiere el servicio, cuál es el tipo de conducta que posee, su personalidad, que el impulsa el servicio. Cada saber del usuario es establecido para tener conocimiento de cómo tratarlo con el de realizar un seguimiento respecto a sus expectativas.

Siempre debe dejar que el cliente hable y exprese lo que quiere, nunca debe interrumpir ni discutir; todo lo contrario, debe haber una comunicación fluida y adecuada.

- La gestión

En esta fase, se tiene expresar de aquello vinculado con el servicio y brindar información de cada cualidad del mismo y además de brindar información acerca de las opciones y alternativas de bienes que tienen a su alcance y se considere del agrado del usuario. Además, describirá el tipo de

proceso que emplea la organización para dar el producto, si se brinda fuentes de financiamiento (pago de plazo, entre otros) y postventa. Se tiene que decir claramente, sintética y concreta nunca se debe presionar a un cliente.

Durante todo este proceso es necesario cerciorarse que las explicaciones, consejos y argumentos utilizados han sido entendidos por el cliente, que responden a sus expectativas y se deben observar sus reacciones.

- La despedida

Es semejante o de mayor relevancia que el instante donde se genera el contacto inicial con el usuario, puesto que, en verdad, es el instante que se concreta la venta. Tiene que acercarse una despedida cordial y apropiada, intentando nombrarlo, sin necesidad que el usuario realice o no la compra. La actitud profesional de la despedida siempre no debe realizar con la mayor cortesía.

E. Importancia de la satisfacción al usuario

Sánchez (2015) menciona que las organizaciones deben plantearse los objetivos primordiales, porque los usuarios descontentos dejan de adquirir y se pasan a la competencia, ya que toda empresa corre riesgo de perder usuarios.

La satisfacción del usuario es un requerimiento necesario de operación, aunque no asegura el éxito para la organización. Es determinante estar al tanto con el fin de brindar a diario al comprador lo que necesita.

En el proceso empresarial unos individuos hacen su labor partiendo de lo que los demás realizaron primero. En este sentido el usuario interno es el área o individuo de la organización que recibe una porción de la labor de otra área, de otro colega. Los usuarios internos, por ende, es parte de la estructura corporativa.

De esta manera la calidad final del servicio que provee al mercado, a los usuarios externos, está sujeta de tal manera que se hacen intercambios en el mismo lugar. En caso en el interior de la empresa existe un inadecuado servicio a el usuario interno, hay más posibilidad que el usuario externo note las consecuencias de un servicio deficiente.

El servicio al usuario interno es comparable al comportamiento que se obtiene.

El fruto final, como en todo equipo mejora a cada integrante que sabe e interviene en las metas:

- Cada uno tiene conocimiento del por qué laboran.
- Tienen conocimiento de cómo realizar su labor.
- Tienen conocimiento de las expectativas que tienen de ellos.
- Se encuentran al pendiente de los frutos que se obtiene.

F. Ventajas de brindar una calidad de atención

Villa (2014) manifiesta que adoptar el enfoque de la orientación al cliente tiene repercusiones positivas para los tres elementos que integran la relación de servicio: la organización, el usuario y los empleados.

a. Ventajas para el usuario

El cliente o ciudadano que acude a un servicio de atención al usuario es una persona singular que pretende ver cumplidas sus expectativas y resueltas sus necesidades.

- Satisface sus necesidades.
- Evita incertidumbres y retrasos.
- Se siente escuchado y cómodo.

b. Ventajas para el personal

Los empleados pueden percibir, inicialmente, que trabajar con este enfoque de la atención a un servicio de calidad al cliente supone una serie de desventajas o costes personales para los empleados.

Entre las desventajas más comunes se suelen citar los:

- Implica pueden esfuerzo y dedicación personal: cuidar los detalles, hacer las cosas bien.

- Supone cambiar pequeños hábitos, que redundan en esfuerzo de control personal.
- Implica exponerse a escuchar cosas que a veces son desagradables.

Sin embargo, todos estos costes iniciales se verán superados por los beneficios o resultados finales de prestar una estrategia de servicio basada en la calidad.

- Mejorará el rendimiento: A nadie le gusta hacer las cosas. Las personas disfrutan con el trabajo bien hecho. Aumenta nuestra autoestima y nos hace sentir más eficientes y valiosos. Además, al adoptar una postura activa, percibimos con mayor control sobre las situaciones laborales.
- Se obtiene reconocimiento: Es muy agradable sentir el agradecimiento de los demás por haber hecho lo posible para resolver un problema o satisfacer necesidades y expectativas. Finalizar un contacto amablemente, obteniendo el reconocimiento del usuario, nos dejara un buen sabor de boca y nos animara a iniciar el próximo con una actitud positiva y abierta. Si el rendimiento es alto, será más valorado por los demás y por nosotros mismos.
- Desarrolla competencias profesionales: Con una actitud positiva hacia la eficacia, siempre se aprende algo que contribuye a hacer mejor nuestro trabajo. Las actividades que conllevan contacto con otras personas cada vez son más estimadas, y en el proceso de atención al ciudadano se tiene la oportunidad de mejorar día a día.
- Reducir la monotonía: Determinadas tareas se pueden convertir en mecánicas y rutinarias, lo que sucede supone un descenso en la satisfacción laboral. Procurar una adecuada atención al ciudadano implica concebir cada caso como algo único y distinto al anterior, ya que cada persona es única y distinta a las demás.
- Fomenta la creatividad: Pensar detenidamente cada petición o solicitud, observar al usuario teniendo en cuenta los distintos planos comunicativos, intentar percibir sus necesidades, preguntar y responder

de manera personalizada y, y definitiva, adaptar el discurso a cada cliente convierte a cada empleado más creativo.

- Evita problemas: Una apropiada atención al público lleva implícita la reducción de la probabilidad de aparición de conflictos, lo que hará que estés sometido a menos situaciones tensas. Además, atajará los problemas cuanto antes, lo que evitará problemas futuros incensarios. Además, si surge una situación conflictiva, estará más motivado y preparado para manejarla mejor reduciendo la tensión en ese momento, y en los posteriores.
 - Desarrollará competencias personales: El contacto con otras personas no es privativo de la actividad laboral, sino que se da continuamente en nuestras vidas. Las habilidades de comunicación interpersonal se aplican y se perfeccionan en el trabajo.
 - Reduce el estrés: Una estrategia de atención al cliente bien llevada tiene repercusiones positivas para la salud, ya que permite reducir el estrés entre los individuos que están en contacto continuo con el usuario. Se produce menor desgaste emocional y profesional.
- c. Ventajas para la empresa
- Repercute positivamente en su imagen.
 - Ayuda a optimizar los recursos y esfuerzos.
 - Incrementa la eficacia para lograr lo propuesto.

La imagen proyectada de la empresa, incluye valores corporativos percibidos por los usuarios durante y la finalización del servicio. Una experiencia con los servicios de atención al cliente nos asegurará que el usuario transmita estos aspectos positivos a su entorno.

Si se adecua el trabajo a los estándares de una buena calidad de servicio, se está optimizando los recursos y esfuerzos.

G. Los objetivos en la atención al usuario

Mochón, Mochón & Sáez (2014) las entidades están en constante contienda por los usuarios con prestaciones y servis, y por lo mismo instruyen a sus trabajadores para que enfoquen toda su atención en ellos. La meta tiene que ser generar una institución perceptiva del usuario. Esto es requerimiento en todas las instituciones, no obstante, es esencial en las que se desenvuelven en el área de servicios. Las empresas de telecomunicaciones, los bancos, las de telefonía móvil, las grandes estructuras o los centros de salud son ilustraciones de empresas de servicios, y todas ellas están supeditadas a que sus trabajadores tengan conductas adecuadas para que incidan en que el servicio brindado es de gran calidad y costo justo.

Uno de estos grandes desafíos al que se confronta un director es tener que cubrir los anhelos de los usuarios de que les ofrezcan prestaciones completas. El poder cubrir ello por intermedio del mercado ha sido el motivo del éxito de diversas entidades a través del tiempo.

H. Prestar un servicio que satisfaga la necesidad de los usuarios

Peiró (2015) señala que para alcanzar otorgar un servicio de calidad, la entidad tendrá que reordenar su dedicación frente a los usuarios. Un instrumento muy eficaz en estos casos es hallar un elevado rango de incertidumbre que encuentre a los usuarios como prioridad esencial.

Ello es sinónimo de involucrarse con sus carencias y anhelos, teniendo en cuenta cuál es su respuesta frente al servicio o prestación y conocer que conducta usara la institución frente a esta circunstancia.

Para investigar el rango de satisfacción de los usuarios, hay una extensa serie de instrumentos a las que se puede abocar y de la cual dependerán las circunstancias específicas (opiniones, valores, visitas informales, focus group, etc.). Es muy útil el emplear más de un instrumento para extender la confiabilidad.

Desde este punto se pueden observar dos campos: uno conocido como de “de actuación” y la otra es “de razonamiento”, que facilitaran a la institución aprender y hallar la legítima realidad (no virtual) por la que se está pasando.

En el área de la “actuación” se hallan dos puntos de vista variados. Uno que es con el que cuenta la institución sobre la prestación del servicio y otro que es lo que capta el usuario y donde puede valorar la prestación obtenida.

Al darse la oportunidad que la entidad reconsidere y analice la prestación otorgada al usuario, podrá llevar a cabo un “auto-juicio” de la prestación de sus servicios y realizar un “replanteo” acerca de la circunstancia teniendo muy presente al usuario. La entidad así tuvo concurrencia de un área “de actuación” a otra “de razonamiento”, accediendo de esta forma a tener conocimiento de los resultados de su táctica de servicio. Podrá conocer de esta manera sus fortalezas y aspectos críticos, enmendando sus falencias para que sus usuarios alcancen sus anhelos y deseos.

En el procedimiento de razonamiento de la institución, su misma valoración estará sometida a la crítica de los usuarios. Esta cumplirá un papel fundamental en este procedimiento. De manera categórica serán los usuarios los que valoren la calidad del servicio de una institución, teniendo en cuenta su rango de satisfacción.

La prestación es sin lugar a cuestionamientos, la concretización de una “real” interacción entre usuarios y entidades. Es por esta razón que la comunicación es un criterio esencial y resaltante en este procedimiento de reciprocidad.

“Con mayor incidencia se escucha más y más el criterio laboral de calidad, lo cual ha ido mellando su conceptualización y sentido original, no obstante puede determinarse a la calidad de dos maneras: una como “la que alcanza a cubrir las carencias y anhelos de los demás” y “la otra como el don o las destrezas que se hallan en un individuo y que la diferencian de los demás de manera positiva” (Philip Kotler).

La calidad es esencial por estos aspectos:

- El alto coste que acarrearán las cosas mal realizadas, el volverlas a realizar, y subsanar falencias en tareas dañadas, la inobservancia por parte de la gestión de los recursos monetarios generando con ello reiterar gastos o no útiles, etc.
- La ventaja competitiva que es generada al fabricar o brindar prestaciones de calidad. Según como se desenvuelvan nuestros contendores, tendremos que

realizar las actividades con más ahínco y así obtener la calidad, lo que nos conducirá evidentemente a la excelencia.

- Ello conlleva el asumir los desafíos y para enfrentarlos superarnos diariamente para obtener un más óptimo desenvolvimiento, realizar las tareas con ahínco y obtener de esta manera los premios de hoy y para toda la vida.

Dentro de los componentes esenciales a la hora de hacer frente y lograr la calidad es el optar y ajustarse a una actitud y comportamiento positivo todo el tiempo, dado que es esta conducta o actitud la que sentará las bases sobre nuestro futuro.

I. Conocer a los usuarios

Peiró (2015) manifiesta que los anhelos o carencias de los usuarios son tan extensos y dinámicos como lo que esperan del servicio.

Llegado un punto determinado, estos anhelos o carencias se convierten en unidades de referencia para valorar el ahínco con el que ha llevado las riendas una institución, usualmente aumentan las expectativas de los usuarios obteniendo de esta forma lealtad de parte de los mismos.

- Traduzca lo que el usuario le quiso decir sobre el servicio brindado.
- Hágale cuestionamientos sobre su rango de satisfacción para con la entidad.
- Solicíteles sus opiniones
- Los reclamos, las aprobaciones y los consejos indican el real rango de satisfacción frente a la prestación/servicio
- Al valorar de manera general sobre los anhelos y las carencias de los usuarios, podremos dirigir nuestras fuerzas con el fin de subsanar falencias o puntos críticos que requieran de alguna variación o adecuación, todo proyectado a obtener la satisfacción integral del usuario.

Para ello absolveremos estos cuestionamientos:

- ¿Qué carencias y anhelos tiene cada uno de los usuarios?
- ¿Cuál de ellas es más esencial para usted?

- ¿Cómo cubren esos anhelos y carencias nuestros contendientes continuos?
- ¿Cómo romper la barrera del rango mínimo de satisfacción de usuarios para asombrarlos?

El más grande reto de la entidad es captar y preservar a los usuarios, frente a ofertar prestaciones o servicios. Tener conocimiento de ellos es sinónimo de entender lo que quieren, lo que anhelan, que es lo que esperan, que les afecta, lo que relacionan entre el costo y el valor, a lo que le temen, ello que los mueve e incentiva, etc.

“Tenemos que iniciar así, si nuestra meta es ajustarnos a las variaciones y seguir prestando servicios, a hacer “Clienting”; no se nos es suficiente definir a los usuarios por sus preferencias para cubrir sus carencias o anhelos y el conocer plenamente sus adversidades constantes para absolverlos. Debemos tener presente que los individuos no adquieren prestaciones solamente, sino que lo hacen junto a absoluciones a sus adversidades o satisfacción debido a la cobertura de sus carencias y requerimientos, con los que ya cuenten o con los que creemos” (Wesler, B.).

Hay una serie de instrumentos que nos ayudaran a conocer de manera más personal a los usuarios. Entre ellas tenemos al servicio. Es menester precisar que un sinnúmero de entidades no comprenden aun que un correcto servicio es una prestación segura. La otra es concretar un “contacto directo “con los usuarios. Hacer uso de una llamada por teléfono, un e-mail, visitas programadas, etc.

Recoja lo que los usuarios opinan y valoren sus respuestas. Terminado ello, lleven a cabo operaciones que introduzcan nuevos “valores” a sus prestaciones o servicios para que sus usuarios perduren satisfechos asiduamente.

J. Atención al usuario e imagen corporativa.

Sánchez (2015) manifiesta que esta área es fundamental en las entidades que la han adoptado como una más de sus prestaciones o servicios, dado que por él se busca implementar y optimizar la imagen de la entidad. .

Porque el llevar a cabo acciones para trasladar una óptima imagen no es solo el elaborar catálogos o llevar a cabo elevadas campañas publicitarias; es

menester y esencial otorgar atención y escuchar a los individuos que así lo requieren

Si se da el caso de que los usuarios asistan a nuestros establecimientos, este es un instante relevante, dado que arriban a nuestro terreno y vuelcan sus esperanzas en nosotros. Podemos referirnos del mismo modo a las llamadas por teléfono, aquí el usuario espera que le respondan amablemente, que le brinden todos los datos requeridos posibles y que el tiempo de espera se reduzca notablemente.

K. El departamento de atención al usuario

Pérez, Pérez, López & Caballero (2015) mencionan que aun cuando podemos considerar que el área de atención al usuario tiene como fin primordial el darle el trámite correspondiente a una queja, las funciones que realiza van mucho más allá que solo eso.

De esta manera tenemos que, en un sentido, el área se fundamenta en la sensación de confort en los usuarios, dado que frente a una clase de dificultad que se pueda suscitar con la institución, captan la idea de que este llegara buen término y saldrán airoso o de no ser así, podrá ser correctamente procesado.

En otro sentido, el mismo se responsabiliza de recolectar los datos sobre los diversos rasgos significativos de los usuarios dado que estos mediante el procedimiento de quejas o sugerencias, brindan datos esenciales sobre falencias y debilidades por los que puede estar pasando la entidad y su excelente administración brindara la respuesta requerida.

Es por lo mismo que los diferentes y recientes estudios llevados a cabo en marketing relacional, que las instituciones generen en el área de atención al usuario con la meta de seguir la obligación determinada por la normativa vigente o, más aún, generarlo por creer que es una tendencia esporádica es una falencia grave. En estas circunstancias, se puede asumir el riesgo de responsabilizar a esta área de la institución que este mínimamente incentivado, que haya sido dejado a un lado dentro de la institución o solo porque frente a una reestructuración en el centro de labores no hay definido donde reubicar a los empleados y se reubique en él.

De manera muy diferente entonces, el área de atención al usuario tiene que integrar concretamente el mismo sistema ordenado de la institución. Dentro de las resoluciones relevantes tenemos, por ejemplo: recontractar la prestación, dado que debe ser un mismo trabajador de la institución, y ampliamente, todo el personal que está asegurado, siendo el que de identificarse y brindar un correcto servicio al usuario.

El área de atención al usuario debe brindar facilidades en la administración de su prestación, tales como:

- Prestación fiable, que haga que el usuario sienta comodidad.
- Aptitudes para responder al usuario rápida y prontamente.
- Tener en su staff individuos preparados e incentivados a la hora de llevar a cabo sus tareas.
- Contar con una instalación de fácil acceso para los usuarios
- Absolver dudas y consultas del usuario de forma educada.
- Empatizar con los usuarios y sobretodo, intentar entenderlos.
- Local correctamente equipado facilitando comodidades al usuario.

2.3 Definición de términos básicos

Competencias laborales

Es un grupo de saberes y destrezas que las personas emplean con eficacia y eficiencia (Chiavenato, 2015).

Competencia científica

Es un grupo de saberes técnico-organizados y procesos experimentales naturales, que posibilitan al individuo comprender porciones específicas de la realidad, traducir su valor y determinar oportunidades de participación (Diaz, 2016).

Competencia procedimental

Es un grupo de saberes técnico-organizados y procesos experimentales naturales, que posibilitan al individuo proceder de manera adecuada en porciones determinada de la realidad (Diaz, 2016).

Competencia personal

Es un grupo de características que posibilitan al individuo poseer reflexión total de la realidad y respecto a lo real, con el fin de organizar su rendimiento desde los valores éticos usuales de efectos (Díaz, 2016).

Competencia social

Es un grupo de características que posibilitan al individuo un adecuado y optimizador vínculo con su entorno social y ambiental, con fundamento a los valores sociales en convivencia entre individuos y el contexto (Díaz, 2016).

Calidad de atención

La atención al cliente se fundamenta en poner en práctica un mecanismo para atender y resolver incidencias que pueden plantearse, evitando que los usuarios pierdan la confianza en la empresa (Sánchez P. , 2015).

El entorno

Está compuesto por factores tangibles y su adecuación: estacionamiento, inmueble. Entrada, salón de recepción, muebles, condiciones tangibles que está sujeta el confort (higiene, luz, temperatura, melodía, entre otros) (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

La organización

Grupo de elemento, físico y abstractos que empleamos con el fin de atender al usuario y que posiblemente cada uno de los instrumentos operen de manera adecuada (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

Los empleados

Es un elemento esencial del vínculo con el usuario. Es posible que la atención personal opaque demás factores (ambiente o la empresa). En caso el ciudadano capte un buen trato del colaborador, posiblemente llegue a echar de menos el malestar del ambiente (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

La competencia laboral del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. La competencia científica del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- b. La competencia procedimental del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- c. La competencia personal del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- d. La competencia social del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

2.5 Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
COMPOTENCIAS LABORALES	<i>Competencia científica</i>	- Son “Comprensión, Interpretación, Actualización” (Díaz, 2016).
	<i>Competencia procedimental</i>	- Son “Demostración, Criterios procedimentales, Instrumentales, Actividad Laboral” (Díaz, 2016).
	<i>Competencia personal</i>	- Son “Aprendizaje constante, Regulación del desempeño, Reconocimiento personal” (Díaz, 2016).
	<i>Competencia social</i>	- Son “Respeto, Tolerancia, Relaciones interpersonales” (Díaz, 2016).

Fuente: Díaz (2016).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
CALIDAD DE ATENCIÓN	<i>Proceso el entorno</i>	- Son “Aparcamiento, Edificación, Accesos, Sala de acogida, Mobiliario, Condiciones físicas de las que depende el confort” (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015)
	<i>La organización</i>	- Son “Canales de comunicación, Sistemas de información, Gestión de reclamaciones, Documentación, Procedimientos y protocolos” (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).
	<i>Los empleados</i>	- Son “Confianza y credibilidad, Buena primera impresión, Imagen adecuada, Buen trato, Buen uso del lenguaje, Modelo de comportamiento” (Pérez, Pérez, López, & Caballero, 2015).

Fuente: Pérez, Pérez, López & Caballero (2015).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

La presente investigación es de tipo aplicada porque “busca conocimientos con fines de aplicarlo inmediatamente a la realidad para modificarlo, es decir, presenta solución a problemas prácticos” (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

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).

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está representada por 307 miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, siendo 243 de personal bajo el régimen laboral CAS (Contratos Administrativos de Servicios) y 64 personas del régimen laboral del Decreto Legislativo 278; y 4220 usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura.

3.2.2 Muestra

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula siguiente:

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

Donde:

- n = Es el tamaño de la muestra.
p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z = Unidades de desviación estándar.
N = Total de la población.
E = Error estándar de la estimación.

Reemplazando para el personal administrativo:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 307}{0.0025(307 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 171$$

Reemplazando para los usuarios:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 4220}{0.0025(4220 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 352$$

La muestra está representada por 171 miembros del personal administrativo y 352 usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica a utilizada fue la encuesta. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios, los cuales ayudaron a medir las variables “Competencia laboral” y “Calidad de atención” respectivamente.

Validación el cuestionario

Se observa que los valores son de 0,819 y 0,838 por lo tanto son válidos los cuestionarios.

<i>KMO y prueba de Bartlett para el cuestionario de competencias laborales</i>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,819
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1745,170
	gl	276
	Sig.	,000

<i>KMO y prueba de Bartlett del cuestionario de calidad de atención</i>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,838
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1285,476
	gl	171
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose unos valores de 0,989 y 0,985, siendo los resultados confiables.

<i>Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de competencias laborales</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,989	24

<i>Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de calidad de atención</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	19

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Datos generales del personal administrativo

Tabla 1

Género de los miembros del personal administrativo

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos Masculino	95	55,6
Válidos Femenino	76	44,4
Total	171	100,0

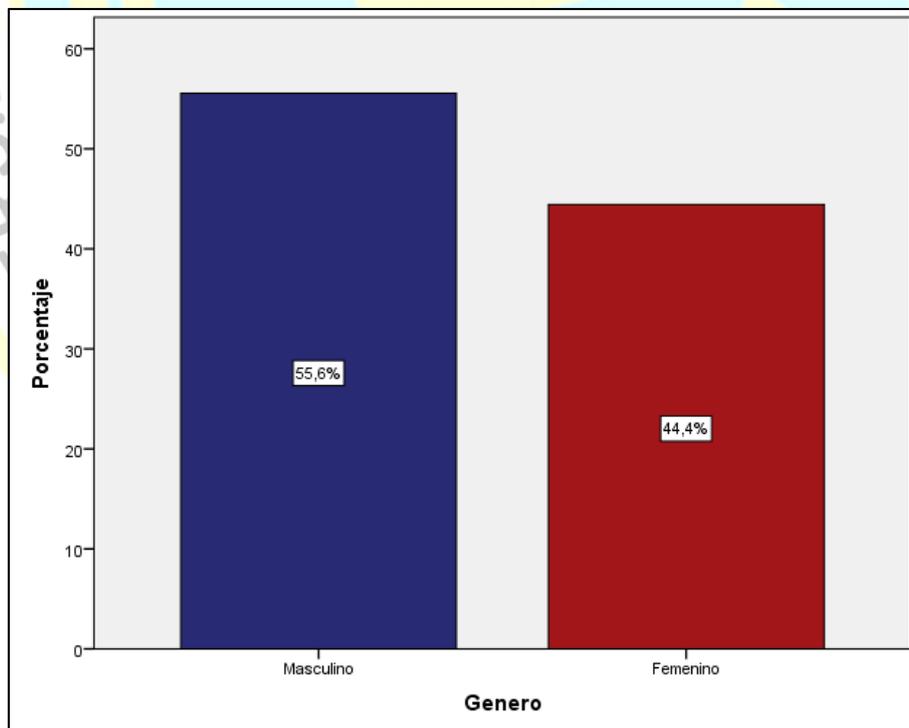


Figura 1. Género de los miembros del personal administrativo.

Se observa en la Tabla 1 que el 55,6% de los encuestados manifestaron que son del género masculino y el 44,4% mencionaron que es del género femenino.

Tabla 2

Edad de los miembros del personal administrativo

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	42	24,6
Entre 25 años a 31 años	53	31,0
Válidos Entre 32 años a 45 años	53	31,0
Más de 45 años	23	13,5
Total	171	100,0

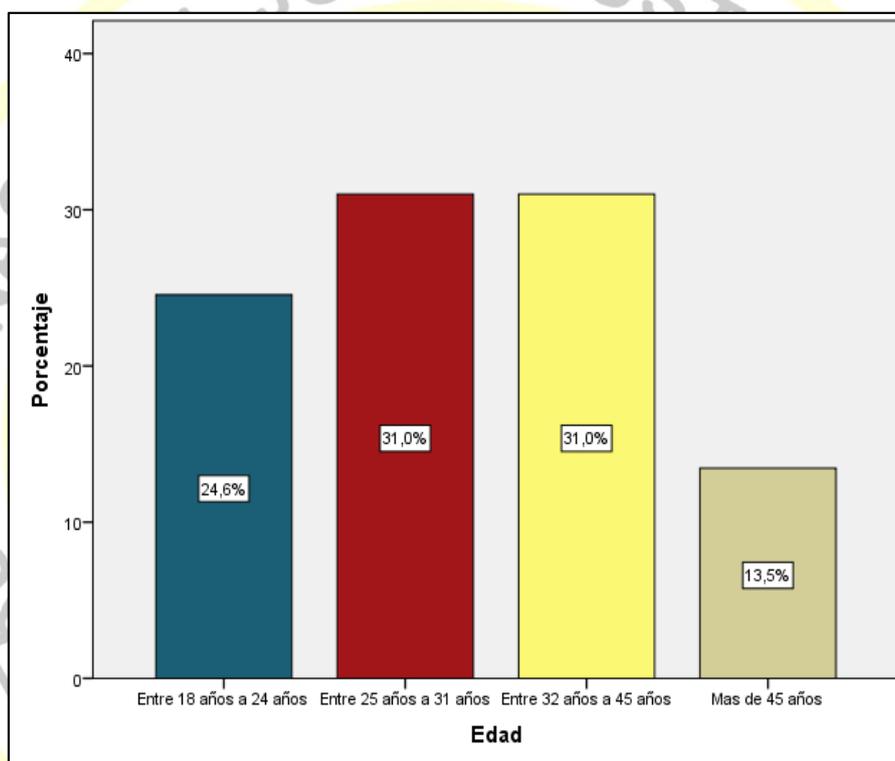


Figura 2. Edad de los miembros del personal administrativo.

Se observa en la Tabla 2 que el 24,6% mencionó tener entre 18 años a 24 años, el 31% mencionaron tener entre 25 años a 31 años, en el caso del otro 31% mencionó que tienen entre 32 a 45 años y el 13,5% manifestó tener más de 45 años.

B. Datos generales de los usuarios

Tabla 3

Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	196	55,7
Válidos Femenino	156	44,3
Total	352	100,0

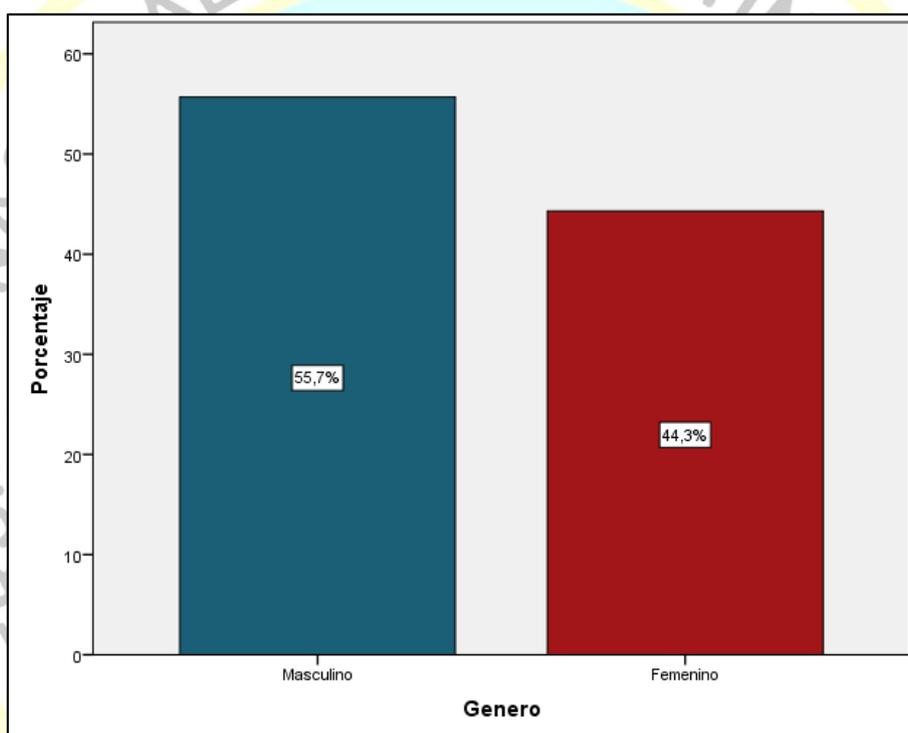


Figura 3. Género de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se observa en la Tabla 3 que el 55,7% son del género masculino y el 44,3% son del género femenino.

Tabla 4

Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	88	25,0
Entre 25 años a 31 años	108	30,7
Válidos Entre 32 años a 45 años	108	30,7
Más de 45 años	48	13,6
Total	171	100,0

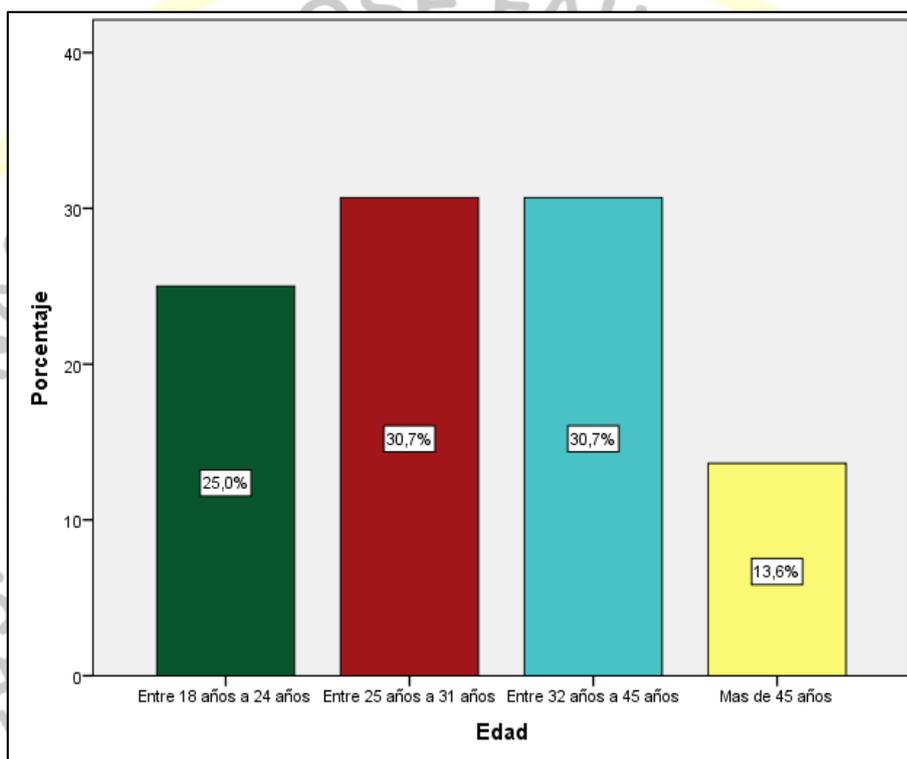


Figura 4. Edad de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se observa en la Tabla 4 que el 25% de los encuestados manifestaron tener entre 28 años a 24 años, en el caso del 61,4% mencionaron tener entre 25 años a 45 años y en el caso del 13,6% manifestaron tener más de 45 años.

C. Descripción y análisis de la variable “Competencia laboral”

Tabla 5

Competencia científica

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿Comprende los aspectos de su labor que desempeña en la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	61	35,7%	51	29,8%	59	34,5%
2. ¿Comprende la labor importante que desempeña en la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	89	52,0%	23	13,5%	59	34,5%
3. ¿Interpreta apropiadamente los temas de su labor que desempeña?	0	0,0%	70	40,9%	42	24,6%	10	5,8%	49	28,7%
4. ¿Se actualiza con los aspectos necesarios con los temas relacionados para su buen desempeño laboral?	0	0,0%	28	16,4%	84	49,1%	10	5,8%	49	28,7%
5. ¿Tiene ambiciones académicas para mejorar sus conocimientos constantemente?	0	0,0%	66	38,6%	23	13,5%	42	24,6%	40	23,4%
6. ¿Se actualiza con temas relacionados para su buen desempeño laboral?	0	0,0%	19	11,1%	70	40,9%	42	24,6%	40	23,4%

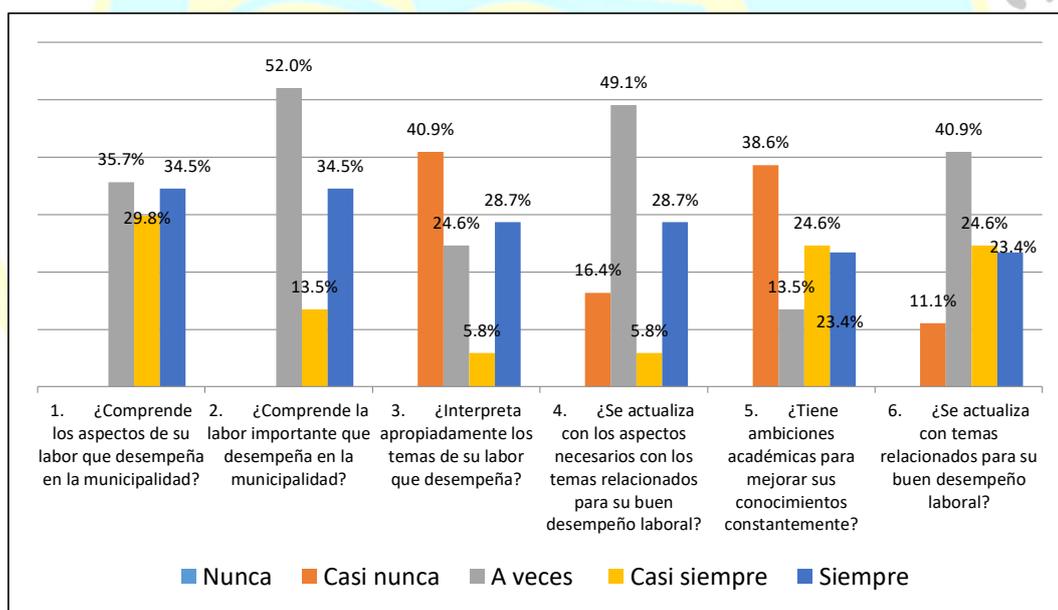


Figura 5. Competencia científica.

Se observa en la Tabla 5 que el 52% mencionaron que a veces comprenden la labor importante que desempeña en la municipalidad, en el caso del 40,9% mencionaron que a veces se actualiza con temas relacionados para su buen desempeño laboral y en el caso del 35,7% mencionaron que a veces comprenden los aspectos de su labor que desempeña en la municipalidad.

Tabla 6

Competencia procedimental

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿Evidencia conocimientos con las acciones laborales que ejerce?	5	2,9%	8	4,7%	56	32,7%	26	15,2%	76	44,4%
8. ¿Demuestra interés al momento de desempeñar su labor en la municipalidad?	2	1,2%	46	26,9%	38	22,2%	33	19,3%	52	30,4%
9. ¿Desarrolla sus funciones en la municipalidad de manera correcta?	4	2,3%	58	33,9%	19	11,1%	23	13,5%	67	39,2%
10. ¿Conoce todos sus instrumentos de trabajo?	5	2,9%	45	26,3%	42	24,6%	2	1,2%	77	45,0%
11. ¿Utiliza de manera correcta sus instrumentos de trabajo?	2	1,2%	34	19,9%	61	35,7%	0	0,0%	74	43,3%
12. ¿Desempeña productivamente su actividad laboral?	3	1,8%	55	32,2%	16	9,4%	32	18,7%	65	38,0%

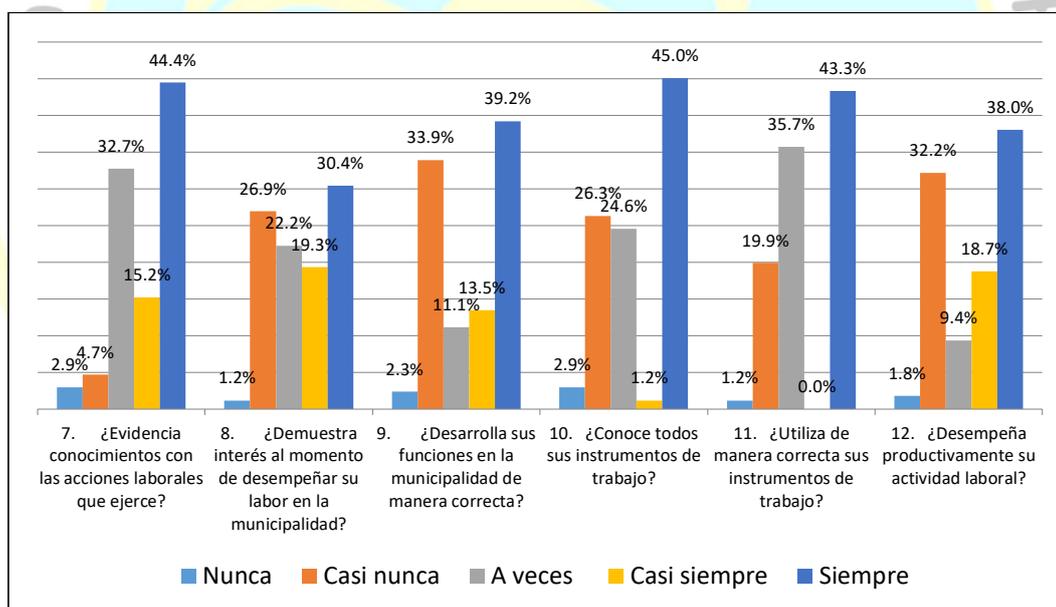


Figura 6. Competencia procedimental.

Se observa en la Tabla 6 que el 34% de los encuetados manifestaron que no desempeña productivamente su actividad laboral, en el caso del 36,2% mencionaron que no desarrolle sus funciones en la municipalidad de manera correcta y el 29,2% mencionó que no conoce todos sus instrumentos de trabajo.

Tabla 7

Competencia personal

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13. ¿Aprovecha los estudios de capacitación, cursos, etc. que la municipalidad le brinda?	21	12,3%	21	12,3%	14	8,2%	43	25,1%	72	42,1%
14. ¿Cumple y evalúa usted las metas mensuales trazadas por la municipalidad?	9	5,3%	32	18,7%	48	28,1%	59	34,5%	23	13,5%
15. ¿Cumple el horario que la municipalidad le ha designado?	10	5,8%	22	12,9%	47	27,5%	49	28,7%	43	25,1%
16. ¿Cree usted en la necesidad de mejora en cuanto a su desempeño laboral?	4	2,3%	27	15,8%	11	6,4%	40	23,4%	89	52,0%
17. ¿Asume su situación cognoscitiva de manera realista?	3	1,8%	42	24,6%	16	9,4%	14	8,2%	96	56,1%
18. ¿Reconoce la importancia de los colaboradores para la municipalidad?	16	9,4%	25	14,6%	18	10,5%	59	34,5%	53	31,0%

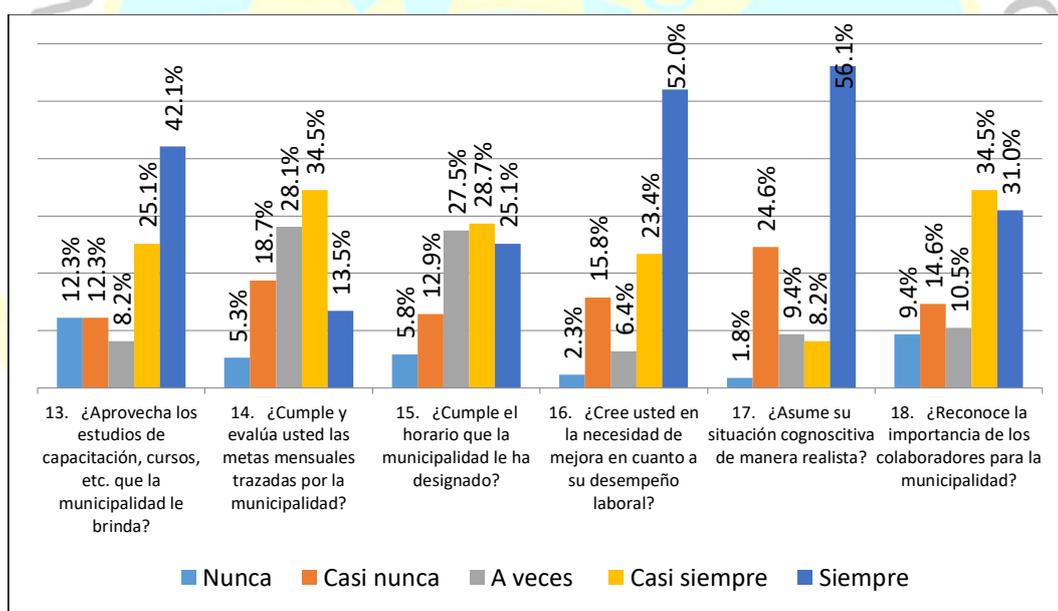


Figura 7. Competencia personal.

Se observa en la Tabla 7 que el 24,6% de los encuestados manifestaron que aprovecha los estudios de capacitación, cursos, etc. que la municipalidad le brinda, en el caso 26,4% manifestaron que no asumen su situación cognoscitiva de manera realista y 26,4% manifestaron que no cumplen y evalúa usted las metas mensuales trazadas por la municipalidad.

Tabla 8
Competencia social

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
19. ¿Respetan las diferencias que tienen con sus compañeros de trabajo?	5	2,9%	12	7,0%	52	30,4%	39	22,8%	63	36,8%
20. ¿Respetan los reglamentos que la empresa dispone para los colaboradores?	6	3,5%	16	9,4%	70	40,9%	17	9,9%	62	36,3%
21. ¿Manifiesta tolerancia frente a situaciones laborales que se presenta día a día con sus compañeros de trabajo?	7	4,1%	63	36,8%	32	18,7%	9	5,3%	60	35,1%
22. ¿Demuestra tolerancia y paciencia con los usuarios?	10	5,8%	36	21,1%	60	35,1%	9	5,3%	56	32,7%
23. ¿Se adapta sencillamente con el nuevo personal que se incorpora en la municipalidad de manera adecuada con sus compañeros de trabajo?	7	4,1%	70	40,9%	18	10,5%	30	17,5%	46	26,9%
24. ¿Se relaciona fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar sus actividades laborales?	9	5,3%	23	13,5%	60	35,1%	38	22,2%	41	24,0%

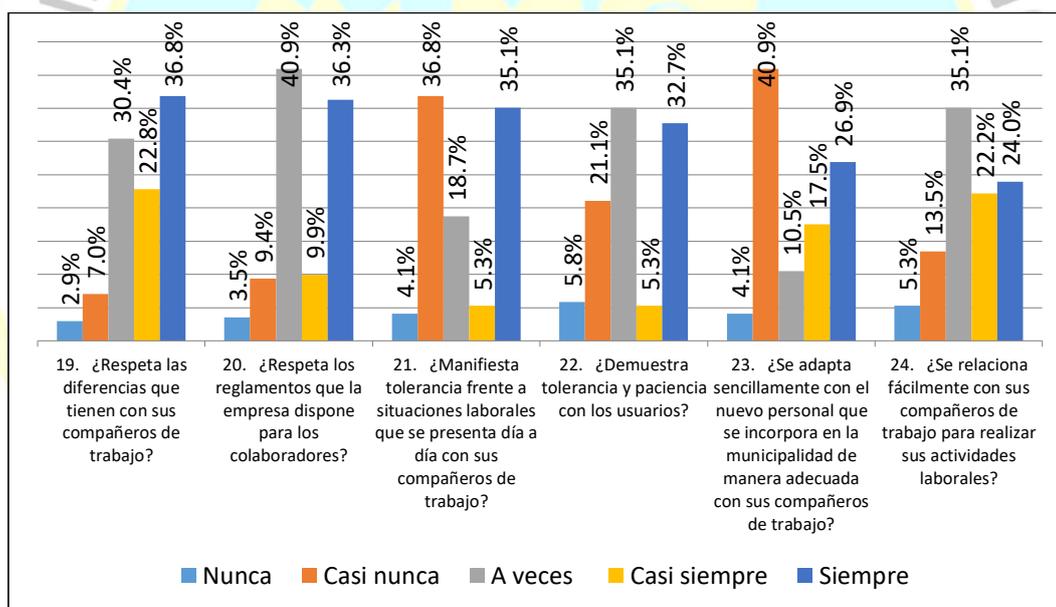


Figura 8. Competencia social.

Se observa en la Tabla 8 que el 45% de los encuestados manifestaron que no se adapta sencillamente con el nuevo personal que se incorpora en la municipalidad de manera adecuada con sus compañeros de trabajo, en el caso del 40,9% manifestaron que no tienen tolerancia frente a situaciones laborales que se presenta día a día con sus compañeros de trabajo y el 18,8% manifestaron que no se relaciona fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar sus actividades laborales.

D. Descripción y análisis de la variable “Calidad de atención”

Tabla 9

Entorno

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. ¿La municipalidad cuenta con aparcamiento disponible?	0	0,0%	0	0,0%	126	35,8%	107	30,4%	119	33,8%
2. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada edificación?	0	0,0%	0	0,0%	185	52,6%	48	13,6%	119	33,8%
3. ¿La municipalidad cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los usuarios?	0	0,0%	146	41,5%	87	24,7%	20	5,7%	99	28,1%
4. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada sala de espera para los usuarios?	0	0,0%	59	16,8%	174	49,4%	20	5,7%	99	28,1%
5. ¿La municipalidad cuenta con el mobiliario adecuado?	0	0,0%	137	38,9%	48	13,6%	87	24,7%	80	22,7%
6. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort, son las adecuadas?	0	0,0%	39	11,1%	146	41,5%	87	24,7%	80	22,7%

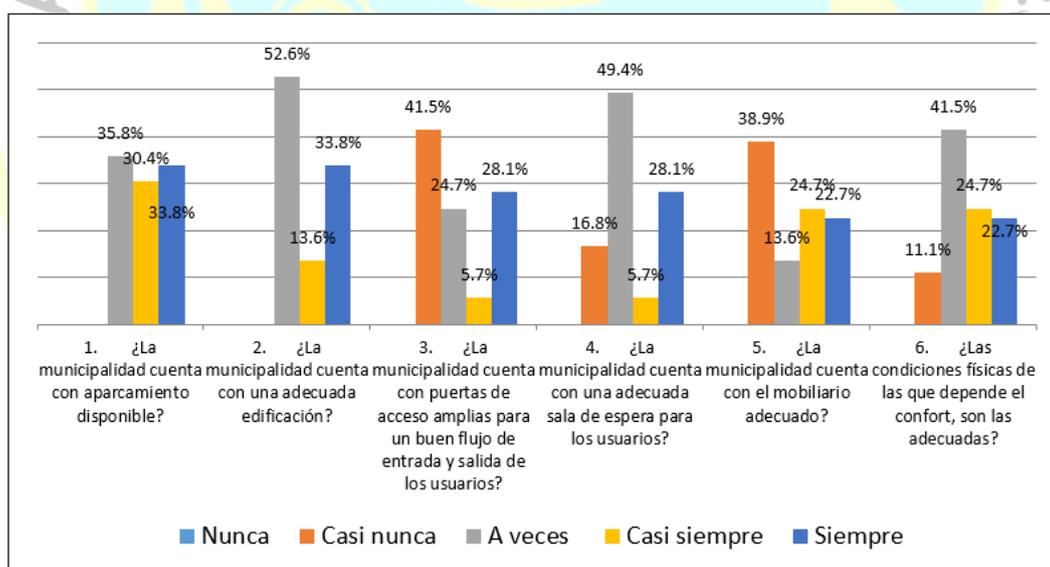


Figura 9. Entorno.

Se observa en la Tabla 9 que el 41,5% de los encuestados manifestaron que la municipalidad casi nunca cuenta con puertas de acceso amplias para un buen flujo de entrada y salida de los usuarios y el 38,9% manifestaron que la municipalidad cuenta casi nunca con el mobiliario adecuado.

Tabla 10
Organización

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
7. ¿La municipalidad tiene una comunicación adecuada con los usuarios por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.?	0	0,0%	0	0,0%	136	38,6%	97	27,6%	119	33,8%
8. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los usuarios?	0	0,0%	136	38,6%	39	11,1%	117	33,2%	60	17,0%
9. ¿La municipalidad maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los usuarios?	0	0,0%	127	36,1%	48	13,6%	97	27,6%	80	22,7%
10. ¿Los procedimientos que deben seguir los usuarios para ser atendidos son rápidos y fáciles?	0	0,0%	88	25,0%	145	41,2%	0	0,0%	119	33,8%
11. ¿La municipalidad respeta los protocolos establecidos para atender a los usuarios?	0	0,0%	39	11,1%	194	55,1%	0	0,0%	119	33,8%

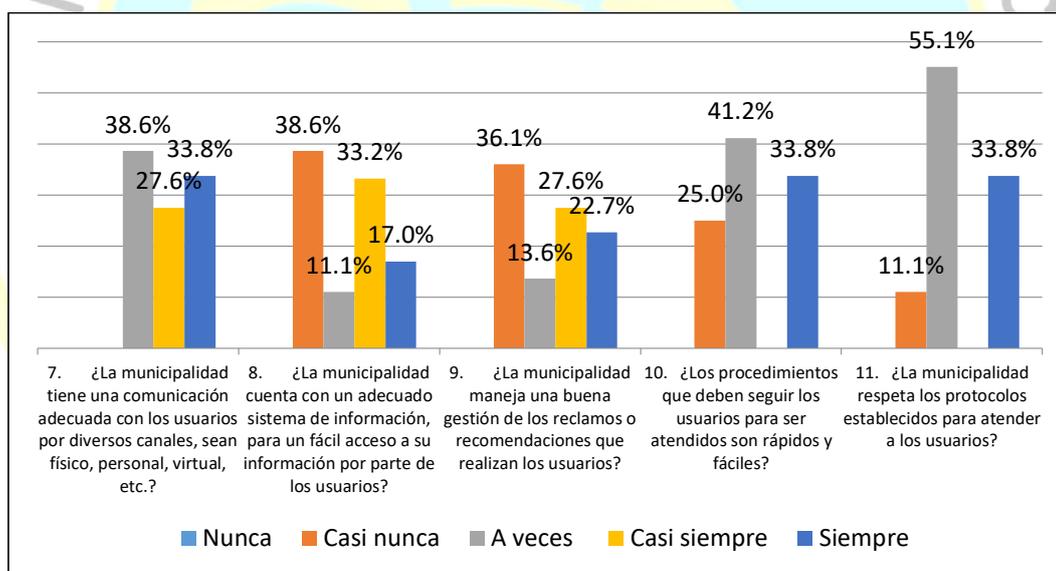


Figura 10. Organización.

Se observa en la Tabla 10 que el 38,6% manifestaron que casi nunca la municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los usuarios, en el caso del 36,1% manifestaron que la municipalidad casi nunca maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los usuarios y el 25% manifestaron que casi nunca los procedimientos que deben seguir los usuarios para ser atendidos son rápidos y fáciles.

Tabla 11
Empleados

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
12. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran confianza?	0	0,0%	0	0,0%	60	17,0%	30	8,5%	262	74,4%
13. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran credibilidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	154	43,8%	198	56,3%
14. ¿Los trabajadores de la municipalidad causan una buena primera impresión?	0	0,0%	30	8,5%	75	21,3%	187	53,1%	60	17,0%
15. ¿Los trabajadores de la municipalidad mantienen una imagen adecuada?	0	0,0%	0	0,0%	69	19,6%	174	49,4%	109	31,0%
16. ¿Los trabajadores de la municipalidad tratan amablemente a los usuarios?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	135	38,4%	217	61,6%
17. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera adecuada con los usuarios?	0	0,0%	0	0,0%	30	8,5%	48	13,6%	274	77,8%
18. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el usuario?	0	0,0%	0	0,0%	30	8,5%	183	52,0%	139	39,5%
19. ¿Los trabajadores de la municipalidad saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario?	0	0,0%	0	0,0%	30	8,5%	135	38,4%	187	53,1%

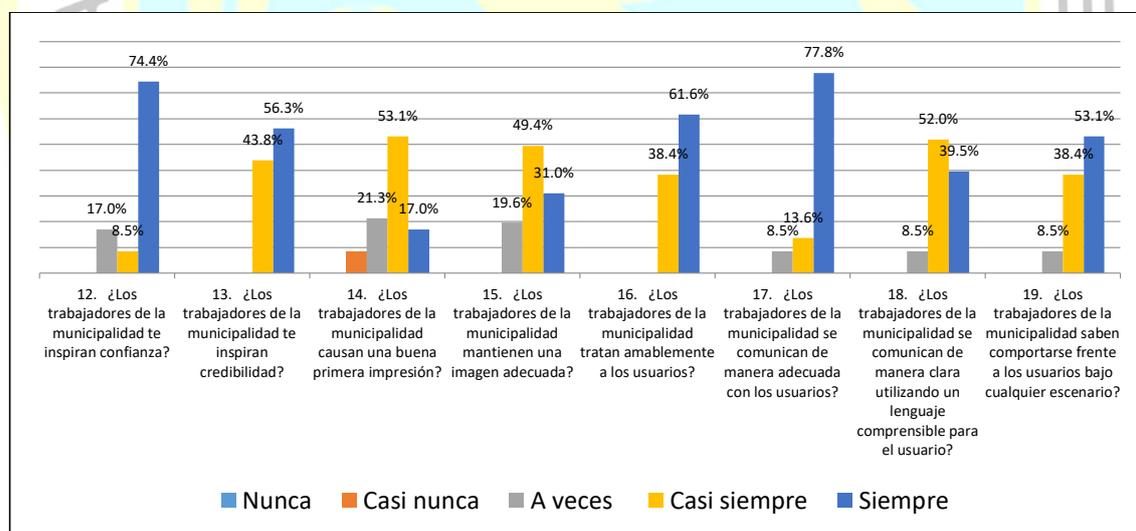


Figura 11. Empleados.

Se observa en la Tabla 11 que el 21,3% de los encuestados manifestaron que a veces los trabajadores de la municipalidad causan una buena primera impresión, en el caso del 19,6% manifestaron que los trabajadores de la municipalidad a veces mantienen una imagen adecuada y en el caso del 17% determinaron que los trabajadores de la municipalidad a veces inspiran credibilidad.

E. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad empleada fue la de Kolmogorov-Smirnov. Por lo expuesto en la Tabla 12, la prueba de relación empleada es la de Rho Spearman.

Tabla 12

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
COMPETENCIAS LABORALES	,089	171	,002
DIMENSIÓN: COMPETENCIA CIENTÍFICA	,281	171	,000
DIMENSIÓN: COMPETENCIA PROCEDIMENTAL	,176	171	,000
DIMENSIÓN: COMPETENCIA PERSONAL	,271	171	,000
DIMENSIÓN: COMPETENCIA SOCIAL	,232	171	,000
CALIDAD DE ATENCIÓN	,226	352	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors



4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Ho: La competencia laboral del personal administrativo no influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La competencia laboral del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 13

Correlación Rho de Spearman entre las competencias laborales y la calidad de atención

		Competencias laborales	Calidad de atención
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación	,704**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	171
	Calidad de atención	Coefficiente de correlación	,704**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	352

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

Por lo expuesto en la Tabla 13, se concluye que las competencias laborales del personal administrativo influyen significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Hipótesis Específico 1

Ho: La competencia científica del personal administrativo no influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La competencia científica del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 14

Correlación Rho de Spearman entre las competencia científica y la calidad de atención

		Dimensión: competencia científica	Calidad de atención
Rho de Spearman	Dimensión: competencia científica	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,928**
	Calidad de atención	N	.
		Coeficiente de correlación	,000
		Sig. (bilateral)	171
		N	171

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

Por lo expuesto en la Tabal 14, se concluye que la competencia científica del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Hipótesis Específico 2

Ho: La competencia procedimental del personal administrativo no influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La competencia procedimental del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 15

Correlación Rho de Spearman entre las competencia procedimental y la calidad de atención

		Dimensión: competencia procedimental	Calidad de atención
Rho de Spearman	Dimensión: competencia procedimental	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,424**
		N	.
			171
	Calidad de atención	Coefficiente de correlación	,424**
		Sig. (bilateral)	1,000
		,000	.
		N	171
			352

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

Por lo expuesto en la Tabal 15, se concluye que la competencia procedimental del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Hipótesis Específico 3

Ho: La competencia personal del personal administrativo no influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La competencia personal del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 16

Correlación Rho de Spearman entre las competencia personal y la calidad de atención

			Dimensión: competencia personal	Calidad de atención
Rho de Spearman	Dimensión: competencia personal	Coefficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Calidad de atención	N	171	171
		Coefficiente de correlación	,402**	1,000
	N	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	352

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

Por lo expuesto en la Tabla 16, se concluye que la competencia personal del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Hipótesis Específico 4

Ho: La competencia social del personal administrativo no influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La competencia social del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 17

Correlación Rho de Spearman entre las competencia personal y la calidad de atención

			Dimensión: competencia social	Calidad de atención
Rho de Spearman	Dimensión: competencia social	Coeficiente de correlación	1,000	,413**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	Calidad de atención	Coeficiente de correlación	,413**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	352

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

Por lo expuesto en la Tabal 17, se concluye que la competencia social del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En referencia a la hipótesis general se demostró que existe una relación positiva alta y muy significativa ($\rho = 0,704$; $p = 0,00$), es decir la competencia laboral del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Herrera (2015) en su investigación titulada “Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango quien concluye que “el personal del departamento de ventas tienen conocimientos necesarios para realizar sus funciones en forma profesional como personal, por otro lado, se suma las habilidades que poseen ya que les ayudan a desarrollar sus destrezas y ponerlas en práctica” (Herrera, 2015).

En referencia a la hipótesis específica 1 se demostró que existe una relación positiva muy alta y muy significativa ($\rho = 0,928$; $p = 0,00$), es decir la competencia científica del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Arias & Zapata (2014) en su investigación titulada “Caracterización de competencias laborales en Asesores Comerciales exitosos en la venta de servicios de Telecomunicaciones en Colombia, Estudio de una empresa del sector, año 2013”, la cual concluyen que “existen 19 competencias siendo las de primera línea: enfoque en los frutos, planificación de la labor, enfoque al usuario, saberes del bien, disciplina y enfoque a la instrucción que posibiliten detectar necesidades y expectativas de modelos, poner en oferta bienes o servicios conforme al rasgo, utiliza de forma acertada discrepancias, finalizar una venta y pedir referentes ello convierte en exitoso a los asesores comerciales” (Arias & Zapata, 2014).

En referencia a la hipótesis específica 2 se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,424$; $p = 0,00$), es decir la competencia procedimental del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Galarza (2015) realizó la investigación titulada “La gestión operativa situacional y la calidad de atención a los usuarios del Centro de Salud Puerto Pechiche”, la cual concluye que “mediante mejoras en infraestructura, aplicando un modelo de gestión operativa situacional y una mejor atención a los usuarios del Centro de Salud de Puerto Pechiche se lograra reducir las molestias causadas tanto a usuario como al colaborador en el centro de salud minimizando así los impactos negativos que están teniendo los usuarios” (Galarza, 2015).

En referencia a la hipótesis específica 3 se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,402$; $p = 0,00$), es decir La competencia personal del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Ortiz (2018) en su investigación titulada “Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016” quien menciona que “es muy importante en el Personal del Servicio de Laboratorio Clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, la calidad de trabajo que determina la potencialidad como una habilidad que únicamente puede darse en una actividad laboral. La destreza verdadera del colaborador es posible que cubra a cada trabajo de la competencia laboral, es la capacidad para rendir de acuerdo al nivel de calidad necesitado en el servicio de laboratorio clínico” (Ortiz, 2018).

En referencia a la hipótesis específica 4 se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,413$; $p = 0,00$), es decir la competencia social del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Yumbato (2016) realizó la investigación titulada “Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la UGEL Tingo María, 2016.”, quien concluye que “existe una correlación significativa entre la variable competencia de

trabajo en equipo y el desempeño laboral, por ende la importancia de los equipos de trabajos se han convertido en algo muy relevante en el clima laboral, y se han hecho constantemente esfuerzos por establecer o determinar habilidades y saberes que un individuo requiere para proceder eficazmente en un grupo, particularmente en grupos que se direcciona por sí mismos” (Yumbato, 2016).



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Existe una correlación positiva muy alta y muy significativa ($\rho = 0,928$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que la competencia científica del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Es decir, que a medida que el personal se actualice con los aspectos necesarios con los temas relacionados para su buen desempeño laboral mejorara su comunicación utilizando un lenguaje comprensible y de manera clara para el usuario.

Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,424$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que la competencia procedimental del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Es decir, que a medida que el personal desarrolle sus funciones en la municipalidad de manera correcta mejorara su habilidad en la orientación de los procedimientos que dan a los usuarios para ser atendidos de manera rápida y fácil.

Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,402$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que la competencia personal del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Es decir, a medida que el personal cumpla y evalúe las metas mensuales trazadas por la municipalidad mejorara su habilidad en el manejo de una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los usuarios.

Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($\rho = 0,413$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que la competencia social del personal administrativo influye significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Es decir, a medida que el personal se

relacione fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar sus actividades laborales, mejorara su comportamiento frente a los usuarios bajo cualquier escenario

Por lo expuesto:

Existe una correlación positiva alta y muy significativa ($\rho = 0,704$; $p = 0,00$), por lo que se concluye que las competencias laborales del personal administrativo influyen significativamente en la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

6.2 Recomendaciones

Implementar un Plan de mejora que permita de forma constante actualizar al personal en temas relacionados para su buen desempeño laboral.

Promover acciones de mejoramiento en los ambientes de trabajo donde haya comodidad para que el personal desarrolle sus funciones en la municipalidad de manera correcta.

Incrementar sus conocimientos, fortalecer sus habilidades y competencias, a fin de que el personal cumpla las metas mensuales trazadas por la municipalidad; y de esta manera garantizar el buen desempeño.

Fomentar el trabajo en equipo mediante dinámicas de grupo, para el mejoramiento de las relaciones interpersonales donde se mejore la capacidad de respuesta para satisfacción del usuario.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográfica

- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestion por competencia*. Buenos Aires, Argentina : Granica.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinamica del éxito en las organizaciones* (3 ed.). México D.F., México : Mc Graw Hill.
- Cuevas, R. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos*. Lima: San Marcos.
- D' Alessio, F. (2015). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (3 ed.). Lima, Perú: Pearson.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Fernández, D., & Fernández, E. (2015). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Paraninfo.
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones* (4 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huertas, M. (2014). *Formacion por competencias a traves del aprendizaje estrategico*. Lima: San Marcos.
- INEGI. (2005). *Metodologia de la investigación*. México: INEGI.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un enfoque internacional y de innovación* (8 ed.). México: Mc Graw Hill Education.
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias con casos latinoamericanos* (1 ed.). México D.F.: Alfaomega.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Peiró, D. (2015). *Clienting. Fidelización de clientes* (3 ed.). Costa Rica: Grupo Daion.

Pereda, S., Berrocal, F., & García, M. (2011). *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencia* (3 ed.). Madrid, España: Editorial Centro de Estudio Ramón Areces S.A.

Pereda, S., Berrocal, F., & Alonso, M. (2011). *Técnicas de Gestión de Recursos Humanos por Competencia*. Madrid: Ramon Areces.

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: Pearson.

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

Villa, J. (2014). *Manual de atención al cliente y usuarios. Una guía para reducir costes, mejorar las ventas y la calidad en las organizaciones públicas y privadas*. España: Profit.

7.2 Fuentes electrónicas

Arias, V., & Zapata, J. (2014). *Caracterización de competencias laborales en Asesores Comerciales exitosos en la venta de servicios de Telecomunicaciones en Colombia, Estudio de una empresa del sector, año 2013*. Tesis de maestría, Universidad de la Salle. Recuperado el 27 de agosto de 2018, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/16928/T81.14%20A41c.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Cojulún, M. (2011). *Competencias laborales como base para la selección de personal*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado el 21 de febrero de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/43/Cojulun-Maria.pdf>

Díaz, B. (2016). *Competencias laborales de los colaboradores en el área de ventas en la empresa cobertura total distribuidor autorizado de Claro S.A.C. Cusco - 2016*. Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica, Cusco, Perú. Recuperado el 22 de julio de 2018, de

http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/607/3/Brandon_Tesis_bachiller_2016.pdf

Galarza, J. (2015). *La gestión operativa situacional y la calidad de atención a los usuarios del Centro de Salud Puerto Pechiche*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Babahoyo. Recuperado el 09 de agosto de 2018, de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/1133/1/T-UTB-CEPOS-MGSS-000008.pdf>

Herrera, A. (2015). *Competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 27 de agosto de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Herrera-Andrea.pdf>

Jaya, E. (2017). *Evaluación de la calidad de atención y la satisfacción del cliente de los Centros de Salud tipo C en la zona 3 del Ecuador*. Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 14 de agosto de 2018, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26421/1/42%20GIS.pdf>

Ortiz, C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral en el personal del servicio de laboratorio clínico en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 27 de agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12572/Ortiz_HCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ruiz, R. (2017). *Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el hospital EsSalud II, Tarapoto, San Martín- 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Tarapoto. Recuperado el 14 de agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1597/ruiz_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vargas, L., & Farro, C. (2017). *Calidad de atención al cliente y su relación con el nivel de satisfacción del servicio en los clientes del Banco de Crédito del Perú - Huánuco.2017*. Tesis de grado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Recuperado el 09 de agosto de 2018, de http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/1983/TAD_Vargas_Huaman_Leydi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Yumbato, D. (2016). *Competencias del trabajo en equipo y el desempeño laboral del personal en la Ugel Tingo María, 2016*. Tesis, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú. Recuperado el 11 de febrero de 2019, de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1219/YLDR_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y



ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS LABORALES

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la competencia laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura. 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	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

b. Edad	
Entre 18 años a 24 años	<input type="checkbox"/>
Entre 25 años a 31 años	<input type="checkbox"/>
Entre 32 años a 45 años	<input type="checkbox"/>
Más de 45 años	<input type="checkbox"/>

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	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
COMPETENCIAS LABORALES					
DIMENSIÓN: COMPETENCIA CIENTÍFICA					
1. ¿Comprende los aspectos de su labor que desempeña en la municipalidad?	<input type="checkbox"/>				
2. ¿Comprende la labor importante que desempeña en la municipalidad?	<input type="checkbox"/>				
3. ¿Interpreta apropiadamente los temas de su labor que desempeña?	<input type="checkbox"/>				
4. ¿Se actualiza con los aspectos necesarios con los temas relacionados para su buen desempeño laboral?	<input type="checkbox"/>				

5. ¿Tiene ambiciones académicas para mejorar sus conocimientos constantemente?					
6. ¿Se actualiza con temas relacionados para su buen desempeño laboral?					
DIMENSIÓN: COMPETENCIA PROCEDIMENTAL					
7. ¿Evidencia conocimientos con las acciones laborales que ejerce?					
8. ¿Demuestra interés al momento de desempeñar su labor en la municipalidad?					
9. ¿Desarrolla sus funciones en la municipalidad de manera correcta?					
10. ¿Conoce todos sus instrumentos de trabajo?					
11. ¿Utiliza de manera correcta sus instrumentos de trabajo?					
12. ¿Desempeña productivamente su actividad laboral?					
DIMENSIÓN: COMPETENCIA PERSONAL					
13. ¿Aprovecha los estudios de capacitación, cursos, etc. que la municipalidad le brinda?					
14. ¿Cumple y evalúa usted las metas mensuales trazadas por la municipalidad?					
15. ¿Cumple el horario que la municipalidad le ha designado?					
16. ¿Cree usted en la necesidad de mejora en cuanto a su desempeño laboral?					
17. ¿Asume su situación cognoscitiva de manera realista?					
18. ¿Reconoce la importancia de los colaboradores para la municipalidad?					
DIMENSIÓN: COMPETENCIA SOCIAL					
19. ¿Respeto las diferencias que tienen con sus compañeros de trabajo?					
20. ¿Respeto los reglamentos que la empresa dispone para los colaboradores?					
21. ¿Manifiesta tolerancia frente a situaciones laborales que se presenta día a día con sus compañeros de trabajo?					
22. ¿Demuestra tolerancia y paciencia con los usuarios?					
23. ¿Se adapta sencillamente con el nuevo personal que se incorpora en la municipalidad de manera adecuada con sus compañeros de trabajo?					
24. ¿Se relaciona fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar sus actividades laborales?					

CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE ATENCIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la calidad de atención a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huaura. 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		b. Edad	
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	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
CALIDAD DE ATENCIÓN					
DIMENSIÓN: ENTORNO					
1. ¿La municipalidad cuenta con aparcamiento disponible?					
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 usuarios?					
4. ¿La municipalidad cuenta con una adecuada sala de espera para los usuarios?					
5. ¿La municipalidad cuenta con el mobiliario adecuado?					
6. ¿Las condiciones físicas de las que depende el confort, son las adecuadas?					
DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN					

7. ¿La municipalidad tiene una comunicación adecuada con los usuarios por diversos canales, sean físico, personal, virtual, etc.?					
8. ¿La municipalidad cuenta con un adecuado sistema de información, para un fácil acceso a su información por parte de los usuarios?					
9. ¿La municipalidad maneja una buena gestión de los reclamos o recomendaciones que realizan los usuarios?					
10. ¿Los procedimientos que deben seguir los usuarios para ser atendidos son rápidos y fáciles?					
11. ¿La municipalidad respeta los protocolos establecidos para atender a los usuarios?					
DIMENSIÓN: EMPLEADOS					
12. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran confianza?					
13. ¿Los trabajadores de la municipalidad te inspiran credibilidad?					
14. ¿Los trabajadores de la municipalidad causan una buena primera impresión?					
15. ¿Los trabajadores de la municipalidad mantienen una imagen adecuada?					
16. ¿Los trabajadores de la municipalidad tratan amablemente a los usuarios?					
17. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera adecuada con los usuarios?					
18. ¿Los trabajadores de la municipalidad se comunican de manera clara utilizando un lenguaje comprensible para el usuario?					
19. ¿Los trabajadores de la municipalidad saben comportarse frente a los usuarios bajo cualquier escenario?					

Dr. CARLOS MÁXIMO GONZÁLES AÑORGA
ASESOR



Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN
PRESIDENTE

Dr. ELVIS RICAR SÁNCHEZ GARCÍA
SECRETARIO

M(o). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ
VOCAL