

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS AUXILIARES DE POLICÍA Y SU IMPACTO EN
LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LOS DISTRITOS ADMINISTRATIVOS DE
HUACHO, 2018.**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

KATHERINE GABRIELA INGA RUBINA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

Mg. DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVÁEZ

.....
M(o). Daniel Alberto O. Valenzuela Narváez
DNU 394

Huacho – Perú

2022

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

DR. SANTIAGO RAMOS Y YOVERA

Presidente

DR. JESÚS JACOBO CORONADO ESPINOZA

Secretario

MG. FELIX GIL CARO SOTO

Vocal

Mg. DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVÁEZ

Asesor

TÍTULO

**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS AUXILIARES DE POLICÍA Y SU IMPACTO EN
LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LOS DISTRITOS ADMINISTRATIVOS DE
HUACHO, 2018.**

DEDICATORIA

Dedicado con mucho amor a Dios y a mi abuelo por el apoyo incondicional brindado siempre, los quiero mucho.

Muchas gracias Marino Inga y Alicia Rubina.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por hacer posible este momento, a mis padres que siempre me otorgaron su apoyo absoluto, igualmente a mi tía Nery por ser mi guía en esta vida.

Del mismo modo agradezco a mis docentes de la UNJFSC de la E.A.P de ADMINISTRACIÓN, quienes me transmitieron sus conocimientos y consejos para mi vida profesional y personal, principalmente a mi asesor Daniel Valenzuela Narváez, quien fue mi guía en el presente trabajo, finalmente al jurado evaluador quienes a través de sus críticas constructivas y recomendaciones hicieron posible la finalización de mi tesis.

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
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. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	5
1.6. VIABILIDAD DEL ESTUDIO	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.1.1. Antecedentes nacionales	6
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	8
2.2. BASES TEÓRICAS	10

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES	33
2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	34
2.4.1. Hipótesis general	34
2.4.2. Hipótesis específicas.....	34
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	35
CAPITULO III. METODOLOGÍA	37
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO	37
3.1.1. Tipo.....	37
3.1.2. Enfoque.....	38
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	38
3.2.1 Población	38
3.2.2 Muestra	38
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	39
3.3.1. Técnicas a emplear	39
3.3.2. Descripción de instrumentos.....	40
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	40
CAPITULO IV. RESULTADOS.....	41
4.1 Análisis de resultados.....	41
4.2 Contrastación de hipótesis.....	48
CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	53
5.1 Discusión de resultados.....	53
CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
6.1 Conclusiones	55
6.2 Recomendaciones.....	56
REFERENCIAS.....	58
7.1 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	58
7.2 FUENTES ELECTRÓNICAS	59

ANEXOS.....	63
<i>CUESTIONARIOS.....</i>	<i>63</i>
<i>MATRIZ DE CONSISTENCIA</i>	<i>67</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Desempeño laboral	41
Tabla 2	Desempeño de la tarea	42
Tabla 3	Desempeño contextual.....	43
Tabla 4	Desempeño organizacional	44
Tabla 5	Atención al ciudadano	45
Tabla 6	Canales de atención al ciudadano	46
Tabla 7	Fase en la ejecución de la atención al ciudadano.....	47
Tabla 8	Prueba de normalidad	48
Tabla 9	Correlación entre desempeño laboral y atención al ciudadano.....	49
Tabla 10	Correlación entre desempeño de la tarea y atención al ciudadano	50
Tabla 11	Correlación entre desempeño contextual y atención al ciudadano	51
Tabla 12	Correlación entre desempeño organizacional y atención al ciudadano	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Desempeño laboral	41
Figura 2. Desempeño de la tarea.....	42
Figura 3. Desempeño contextual.....	43
Figura 4. Desempeño organizacional.....	44
Figura 5. Atención al ciudadano	45
Figura 6. Canales de atención al ciudadano.....	46
Figura 7. Fase en la ejecución de la atención al ciudadano	47

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se titula “Desempeño Laboral de los Auxiliares de Policía y su impacto en la Atención al Ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018”, el cual estuvo encaminado a establecer de qué manera el desempeño laboral de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho. El diseño metodológico de la investigación utilizado fue de tipo no experimental, correlacional, transversal, la muestra de estudio está constituido por 318 ciudadanos, a los cuales se aplicaron las encuestas mediante los cuestionarios respectivos (instrumentos) para medir las variables de estudio respectivamente.

Resultados: La significancia asintótica calculada de 0,000 es inferior al nivel de significancia 0,05; rechazando la hipótesis nula mediante esta evidencia estadística. **Conclusión:** Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño laboral de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho. Así mismo, la correlación de Rho de Spearman es 0.734, permite afirmar que en dicha institución se aplica mediana y moderadamente el desempeño de la tarea, contextual y organizacional, razón por la cual la atención al ciudadano es también mediana y moderada en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.

Palabra clave: **Desempeño Laboral, Atención al Ciudadano, Auxiliares PNP, Ciudadano.**

ABSTRACT

This research work is titled "Labor Performance of Police Assistants and its impact on Citizen Services in the administrative districts of Huacho, 2018", which was aimed at establishing how the job performance of Police Assistants it influences the attention to the citizen in the administrative districts of Huacho. The methodological design of the research used was non-experimental, correlational, cross-sectional, the study sample is made up of 318 citizens, to whom the surveys were applied using the respective questionnaires (instruments) to measure the study variables respectively.

Results: The calculated asymptotic significance of 0.000 is lower than the significance level of 0.05, rejecting the null hypothesis using this statistical evidence. Conclusion: This statistical evidence allows us to conclude that the work performance of the police assistants influences the attention to the citizen in the administrative districts of Huacho. Likewise, the correlation of Spearman's Rho is 0.734, it allows to affirm that in this institution the performance of the task, contextual and organizational is applied medium and moderately, which is why the attention to the citizen is also medium and moderate in the administrative districts of the National Police of the city of Huacho.

Key word: Labor Performance, Citizen Service, PNP Auxiliaries, Citizen.

INTRODUCCIÓN

Los servidores públicos y su respectivo desempeño laboral tienen mucha relevancia al momento de lograr los objetivos del estado, pues son ellos quienes finalmente a través del cumplimiento de sus funciones servirán al ciudadano, por ello es importante evaluar que los objetivos individuales de los servidores públicos se cumplan en dirección de los objetivos de cada institución del estado, solo con el eficiente desempeño laboral de las personas que trabajan para el gobierno se lograra una efectiva atención al ciudadano.

El ciudadano, receptor del servicio público, es el principal crítico de los servicios que el estado brinda, es por ello que la satisfacción de la ciudadanía solo se verá reflejada si existe conformidad con los programas e instituciones que el gobierno pone a su disposición. Hoy en día donde varios hechos de corrupción han invadido nuestro sistema político, generando desconfianza en la ciudadanía y opacando el logro de algunos funcionarios que, si tienen la voluntad de trabajar al servicio de la gente, es en estos momentos que el estado tiene que devolver seguridad a través de servicios enfocados en el bienestar de la ciudadanía, la atención que se le brinde al ciudadano dependerá de las funciones y el desempeño laboral de los servidores públicos.

Es así que el presente trabajo tiene como finalidad determinar el “Desempeño Laboral de los Auxiliares de Policía y su impacto en la atención al ciudadano, en los distritos administrativos de Huacho”. Hoy en día el principal problema del estado y la ciudadanía es no sentir la seguridad de vivir plenamente, la violencia contra la mujer, los niños y los demás integrantes de una familia, los asesinatos, entre otros. Todas estas problemáticas son atendidas por las distintas comisarías del Perú, es por ello que el trabajo que realicen los Auxiliares de Policía es muy importante, ya que ellos son los encargados de brindar apoyo en las labores administrativas y mejorar la atención al ciudadano, pues muchas de estas personas vienen a poner la denuncia en situaciones críticas y requieren un servicio amable y eficiente.

Cabe resaltar que para lograr esto, el Auxiliar de policía o cualquier otro servidor público, tiene que sentirse identificado y comprometido con sus labores, y todo esto se logra mediante un buen clima organizacional, manual de organización y funciones bien definidas, objetivos claros, compromiso y responsabilidad con las labores asignadas

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El MININTER emitió una convocatoria el día 15 de Junio del 2017, con la finalidad de contratar a 1128 Auxiliares de Policía para cubrir las vacantes administrativas en todas las comisarías de la REGPOL (Región Policial) de Lima y también de las comisarías de Huacho, Huaral, Cañete y Chosica, el cual tuvo 145 vacantes para el puesto de operador de mesa de partes; 16 plazas para el puesto de operador de mesa de partes y emisión de documentos, 290 plazas para el puesto de operador de atención al público, 161 plazas para el puesto de asistente de personal e información estadística 145 plazas para el puesto de operador de expedición de copias certificadas, 161 plazas para el puesto de asistente en logística y 210 puestos para operador de conservación de ambientes.

La convocatoria se lanzó con 02 principales objetivos:

El Primer objetivo fue que los Auxiliares contratados reemplacen a los Policías en sus labores administrativas, y estos a cambio salgan a patrullar las calles de su jurisdicción, a fin de combatir la delincuencia y otros factores que alteren el orden público. Y el Segundo objetivo fue contratar al personal civil para mejorar la atención al ciudadano ya que según estudios hechos con anterioridad se presenciaba la falta de empatía y sensibilidad de los Policías para atender al ciudadano, todo ello debido a la forma en que ellos han sido preparados, y ¿para qué han sido preparados?

Es por ello que una vez terminado el proceso de contratación, los seleccionados antes de iniciar sus labores en las comisarías asignadas, recibieron capacitaciones virtuales y presenciales.

Esta convocatoria se puso en ejecución el 04 de agosto del 2017, actualmente se ha extendido a otros departamentos del Perú, como Tacna, Cuzco y Trujillo, con visión a mejorar algunos aspectos y seguirse extendiendo en otros lugares del Perú.

Bien en base a lo explicado con anterioridad, hoy en día es de suma importancia evaluar el performance laboral de los empleados tanto en las instituciones

gubernamentales como en las privadas, ya que actualmente en las instituciones públicas se exige un servidor eficiente el cual cumpla con el protocolo de atención al ciudadano y otros protocolos que se demanden. El gobierno a través de sus distintos órganos representativos tiene como misión servir al ciudadano y atender sus respectivas necesidades, y todo ello solo se logrará si el servidor público se siente comprometido con la organización y se desempeña eficientemente.

Los Auxiliares de Policía son parte de un proyecto del Ministerio del Interior, el cual consistió en contratar personas civiles y ponerlas a disposición de distintas comisarías PNP. Es por ello que previa apreciación de la situación en las comisarías de Cruz Blanca, Huacho, Huaura, las cuales abarcan la jurisdicción de 5 distritos los cuales son: Huacho, Huaura, Santa María, Carquin y Hualmay; se detectó problemas del rendimiento laboral de los Auxiliares PNP, presumiendo que una de las causas se debería a la falta de aceptación y resistencia a la integración de parte de algunos efectivos policiales hacia los Auxiliares PNP, lo cual afecta directamente a la atención que recibe el ciudadano, que es quien percibe el servicio brindado por los Auxiliares PNP, es por ello que nuestra investigación se basa en determinar el **desempeño laboral de los Auxiliares de Policía de los distritos administrativos de Huacho** (INEI: distrito de Huacho, distrito de Huaura, distrito de Hualmay, distrito de Santa María, y el distrito de Carquin) **y su impacto que tienen en la atención al ciudadano**, y de esta forma brindar conclusiones precisas de los problemas existentes en las Comisarias de Huacho, Huaura y Cruz Blanca, y proponer posibles recomendaciones para mejorar el desempeño laboral de los Auxiliares PNP, así mismo la atención al ciudadano. Por ejemplo, se propondrían: eventos de integración entre los efectivos PNP y los Auxiliares PNP; charlas de definición y aclaración de funciones de cada miembro de las Comisarias, capacitaciones en cada área del protocolo de Atención al Ciudadano, y otros. Así mismo apreciaremos si los auxiliares PNP son eficientes en sus labores y como lo percibe la ciudadanía, pues no hay mejor jurado evaluador que la persona que recibe el servicio.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera el desempeño laboral de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué forma el desempeño de la tarea de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?
- ¿De qué manera el desempeño contextual de los Auxiliares de policía afecta en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?
- ¿De qué modo el desempeño organizacional de los Auxiliares de policía incide en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera el desempeño laboral de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer de qué forma el desempeño de la tarea de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.
- Determinar de qué manera el desempeño contextual de los Auxiliares de policía afecta en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.
- Conocer de qué modo el desempeño organizacional de los Auxiliares de policía incide en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Dada la importancia que tiene analizar el desempeño laboral de los empleados en cualquier empresa, será necesario realizar esta investigación y determinar qué tan satisfecha esta la ciudadanía con el desempeño de los Auxiliares de Policía, ya que, al ser un nuevo proyecto puesto en marcha en el año 2017, aún sigue siendo evaluado por la población que recibe el servicio.

a) Justificación práctica

La justificación de la investigación consiste en fomentar y promover las distintas opciones de solución, a fin de mejorar el rendimiento laboral de los Auxiliares de Policía, y estos a su vez brinden satisfacción a la ciudadanía en cuanto a la atención que perciben. A través de esta investigación también identificaremos las deficiencias y puntos débiles, brindando las recomendaciones respectivas para mejorar y reforzar la competitividad de las Auxiliares de Policía.

b) Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico se pretende abordar aspectos fundamentales en el ámbito de la atención ciudadana y más aún en el desempeño laboral. Es así como en primer término se estudiará el desempeño laboral su definición, importancia e indicadores y del mismo modo con la segunda variable que es la atención ciudadana.

c) Justificación social

Es de vital importancia el compromiso que tienen los empleados de las entidades públicas al momento de asumir un cargo, ya que en base a ese compromiso su desempeño repercutirá de manera favorable o desfavorable en la atención que brinden a la sociedad, ya que la principal demandante de los servicios públicos es la ciudadanía.

1.5. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

- Delimitación geográfica: Distritos Administrativos de Huacho ((INEI: distrito de Huacho, distrito de Huaura, distrito de Hualmay, distrito de Santa María y el distrito de Carquín).
- Delimitación Temporal: Junio del 2018 a diciembre del 2019.
- Delimitación Social: Auxiliares de Policía y ciudadanos de los distritos administrativos de Huacho.
- Delimitación Semántica: Desempeño Laboral y Atención al ciudadano.

(Palaci, 2005) define al termino desempeño laboral como el valor que se espera que un individuo aporte en un determinado tiempo mediante sus distintas conductas. (p. 155).

(Sánchez, 2010) define a la palabra atención ciudadana como “Los medios designados por el gobierno para atender y orientar en temas de trámites, servicios y para recepcionar, canalizar y responder las sugerencias, quejas o denuncias de la ciudadanía” (p.289).

1.6. VIABILIDAD DEL ESTUDIO

El estudio fue viable ya que se contó con los medios financieros, humanos y recursos físicos. También se dispuso con el tiempo y la debida autorización de la entidad edil, garantizando así la ejecución del presente estudio.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes nacionales

En la tesis de (Huamani, 2015) titulada “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima, la línea 1 en el 2013” realizada en la Universidad Tecnológica de Lima Sur - Villa El Salvador , tuvo como objetivo “explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes”, para lo cual se realizó una investigación aplicada, de tipo exploratorio, tomando como fuente de recopilación de datos, el reglamento operativo interno y se aplicaron cuestionarios. Se llegó a las siguientes conclusiones:

- Para un eficiente desempeño organizacional, el clima laboral del metro de lima se presenta en un nivel de media satisfacción, por ende, de media productividad. Confirmando así la hipótesis donde señala que el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de lima, la línea.
- Para lograr mantener un buen clima laboral y se tenga un desempeño optimo y eficiente de los empleados, la empresa debe reestructura su sistema de gestión y cambiar los resultados actuales, siendo su responsabilidad mejorar para ser una empresa competitiva y reconocida en su mercado.

La tesis magister de (Prieto, 2013) titulada “Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo Implementar una política de Mejor Atención al Ciudadano que se pueda aplicar a nivel nacional; para ello se recopilo información primaria, secundaria, y se realizó entrevistas. Llegándose a las siguientes conclusiones:

- La Política de MAC (Mejor Atención al ciudadano) está vinculada a la administración pública, a fin de mantener una gestión eficaz que satisfaga la necesidad de las personas y supere las expectativas de la demanda.

- El estado de la cuestión recoge información de textos sobre Simplificación Administrativa que analizan, en un caso, experiencias exitosas de simplificación de trámites hacia el 2008 en el marco de las políticas de obligatorio cumplimiento y, en el otro, los avances en Simplificación Administrativa incluyendo el caso MAC. Ambas muestran la relevancia de la simplificación de trámites en los esfuerzos por brindar un mejor y menos costoso servicio al ciudadano y el texto que habla de MAC plantea también la necesidad de que MAC se escale a nivel nacional sin detallar la forma de hacerlo. Se considera entonces relevante esta investigación para cubrir ese análisis faltante.
- Respondiendo a la problemática de atención al ciudadano y empresario que tienen niveles regulares de satisfacción, debido al tiempo excedido para los tramites, mal trato e información insuficiente para el ciudadano, se implementó como respuesta la política de MAC (Mejor Atención al ciudadano).

En la tesis de (Inca, 2015), titulada “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”, realizada en la Universidad Nacional José María Arguedas, en Andahuaylas. Se planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas en el periodo 2015, para ello se aplicó la investigación no experimental, transversal – correlacional. Llegándose a las siguientes deducciones:

- La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
- La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

- A través de la fórmula de Spearman se demostró con un resultado de 0.613 que existe una dependencia positiva medida entre la selección del personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.

2.1.2. Antecedentes internacionales

(Rodríguez, 2011) en contribuciones a la economía “Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo”, realizada en la Universidad de Cienfuegos – Cuba, tuvo como finalidad implementar un método que determine la relación entre la satisfacción del cliente interno, su desempeño organizacional y su impacto en el cliente externo. A través del método Delphi se seleccionó a los expertos y su validación del instrumento se hizo a través de una prueba piloto, analizando así su validez. Dando como resultado la correlación existente entre las 3 variables anteriormente mencionadas: “satisfacción del cliente interno, su desempeño organizacional y su impacto en el cliente externo”. Del mismo modo se pudo destacar los principales motivos que impiden la satisfacción del cliente interno que son: deficiencia en el horario, malas condiciones de bienestar, transporte y alimentación, falta de atención a los problemas individuales de los empleados, problemas salariales, problemas de condiciones higiénicas. Todos estos factores influyen de forma directa en la calidad con que el cliente interno presta su servicio al cliente externo.

El método propuesto permitirá mejorar y perfeccionar la gestión de los RR.HH., por ende, satisfacción del empleado, obteniendo beneficios considerables a corto y largo plazo.

Estos son los siguientes beneficios que se logró en la empresa que se aplicó:

- Estimar el grado de satisfacción de los empleados, su performance laboral y el impacto en el consumidor.
- Se identificó el estado de las dimensiones que valoran el contexto laboral de forma frecuente y planificada.
- Diagnosticar las debilidades en la gestión de los RR.HH., también identificar las causas que lo limitan.

En la investigación de (Romero & Urdaneta, 2009), titulada “Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas” realizada en Maracaibo del Estado-Zulia. Se planteó como objetivo determinar la relación entre el desempeño laboral y la Calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas del municipio Maracaibo del Estado-Zulia, para ello se realizó un tipo de investigación aplicada, no experimental y se utilizó como instrumento un cuestionario. Llegando a la conclusión de que el supervisor ejerce una capacidad eficiente y firmeza en sus decisiones en contextos claves, también es quién vigila y examina las tareas delegadas, tiene autonomía en sus decisiones, y los elementos que califican el performance laboral del personal de administración son: intelecto, destreza, personalidad, compromiso y perspectiva; teniéndose un ambiente laboral donde está presente el trabajo en equipo.

En el trabajo de Investigación de la Consultora (Salomón, 2004) titulada “El Desempeño Policial y la Satisfacción de la Ciudadanía” realizada en Tegucigalpa, Honduras y respaldada por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Se planteó como objetivo determinar la relación Policía- Comunidad, evaluando la imagen institucional de la policía, el grado de crímenes en las ciudades y la respuesta eficiente de la policía para enfrentarse y contrarrestar dichos crímenes. En octubre del año 2003 se realizó una encuesta en las ciudades de La Ceiba, Danlí, Tegucigalpa y San Pedro Sula del país de Honduras, incluyendo 3 materias principales: autopercepción policial, percepción ciudadana y victimización y percepción y 3 campos de estudio: ciudadanos afectados por la delincuencia, personas no damnificadas por la delincuencia, y policías de patrullas, calles y postas. Llegando a la conclusión de que la ciudadanía esta insatisfecha y solicita un cambio drástico en la gestión de la institución para mejorar su desempeño y adquirir mayor credibilidad, garantizándole seguridad a la población y atendiendo los problemas reales de la ciudadanía, para ello tienen que intervenir la Secretaría de Seguridad, del Gobierno y del Congreso Nacional.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 Desempeño laboral

2.2.1.1. Definición

(Robbins & Coulter, 2013) determinan al performance laboral como el procedimiento para decidir y decretar el triunfo ha sido una empresa, una persona o un procedimiento en la realización de sus tareas y finalidades laborales. El cálculo y/o valorización de la ejecución de las metas individuales nos brinda una valoración del desempeño laboral.

(Fernández, 2005) define al desempeño laboral como el alineamiento y correspondencia de las metas individuales de las personas y las metas de la organización, siendo posible medirse mediante un sistema estructural definido, notificado, comunicado y aceptado de las metas, los objetivos y los modelos de resultados fijados.

(Chiavenato, 2007) refiere al desempeño laboral como aquellas competencias de cada miembro de la organización y su nivel, que pueden ser calculados, es decir es el comportamiento observado y medido del individuo (liderazgo, conocimientos, destrezas, motivación, sentido de pertenencia) que es importante para la organización ya que contribuye a las metas de la empresa. Así mismo la empresa debe garantizar y velar por que se cumplan las óptimas condiciones de trabajo.

(Bittel, 2000) plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa” (p. 256).

(Altuve & Serrano, 1999) definen al desempeño laboral como la “utilidad, rendimiento, o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar” (p.36).

Ghiselli citado en (Montalban, 2018) señala que:

El desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización. (p.22)

Define el D.L como la consecuencia del comportamiento de los empleados frente al contenido de su ocupación, sus facultades, labores y actividades, dependiendo de un sistema de intervención o regulación entre el trabajador y la organización (Faria, 1995).

(Society for Industrial and Organizational Psychology, 1987) define al D.L como “la efectividad y el valor de la conducta laboral y sus resultados”.

(Milkovich & Boudreau, 1994) ellos mencionan al desempeño laboral como algo que está atado a las singularidades de cada individuo, como son: los atributos, necesidades y destrezas de cada persona, que se relacionan entre sí, con la materia del trabajo y la empresa en general.

En base a las definiciones que anteceden el desempeño laboral es la actuación que tiene un individuo frente al cargo que ocupa, en relación al grado de cumplimiento de sus funciones, responsabilidades y tareas asignadas. El D.L puede presentarse de forma favorable o desfavorable para la empresa, para ello se tomará como instrumento de medición a la evaluación del desempeño.

2.2.1.2. Factores que influyen en el desempeño laboral

(Davis & Newstrom, 2002) afirman que “el desempeño laboral se ve determinado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño”.

Según (Palaci, 2005) existen factores del D.L que al relacionarse determinan un resultado eficiente o deficiente. Los cuales son:

❖	Retribuciones monetarias y no monetarias
❖	Satisfacción en relación con las tareas asignadas
❖	Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas
❖	Capacitación y desarrollo constante de los empleados
❖	Factores motivacionales y conductuales del individuo
❖	Clima organizacional
❖	Cultura organizacional
❖	Expectativas del empleado

Por otro lado, (Chiavenato, 2000) expone que: “El desempeño laboral de las personas se evalúa mediante los Factores actitudinales: Disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidades de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización. Factores operativos: conocimiento de trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo” (p. 367).

Según (Campbell, 1990), el D.L puede ser motivado por los siguientes componentes clasificados en:

Los determinantes directos son características propias de la persona, influyen de forma directa en su nivel de desempeño. Son las siguientes:

Conocimiento	conjunto articulado de información que poseen las personas en diversidad de temas
Destrezas o habilidades	grado de dominio que una persona posee en la ejecución de una(s) tarea(s) específica(s).
Motivación o motivo	grado de preferencia vocacional que una persona manifiesta por una actividad. Impulso para realizar una actividad determinada.

Los determinantes indirectos influyen por medio de los determinantes directos, y son internos o externos. En el caso de los determinantes indirectos externos tenemos los

recursos disponibles, la estructura de la empresa, etc. Mientras que los internos son los siguientes:

Capacidades o aptitudes	rasgos generales de los individuos, que hacen referencia al potencial innato que tiene un sujeto para realizar cierto tipo de actividades.
Rasgos de personalidad	elementos relativamente estables de ciertos patrones conductuales.
Actitudes	predisposición de una persona a valorar favorable o desfavorablemente los objetos, sujetos o situaciones que lo rodean.
Valores	normas de conducta o patrones de comportamiento adoptados por las personas.
Intereses	atracción que tienen ciertos objetos, sujetos o situaciones, para una persona determinada.

Las bases teóricas que anteceden, permiten aseverar que el desempeño laboral es propio de la persona ya que va a depender solo de él como se desempeña y su actitud en relación a su cargo, sin embargo, este desempeño está influenciado y muchas veces es determinado por los siguientes factores:

- a) Valores del individuo
- b) Clima organizacional
- c) Satisfacción laboral
- d) Retroalimentación o Feed-back

Todos estos factores tienen que ser positivos y de ese modo se tendrá un empleado productivo.

2.2.1.3. Dimensiones del Desempeño Laboral

Resultado de las múltiples investigaciones realizadas para la Revista de Psicología del trabajo y las Organizaciones en el Vol.27, número 2, para su artículo “Evaluación del desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias:

Análisis de las propiedades Psicométricas” realizados por (Velo & Cabal, 2011), se concluyó la existencia de 3 dimensiones del desempeño laboral.

A. Desempeño de la tarea

Como su mismo nombre lo describe, este desempeño está inclinado para la ejecución de las tareas. Este desempeño enfatiza en las tareas o responsabilidades más importantes y resaltantes de un puesto de trabajo, para ello se puede usar alguna técnica de Análisis de Puestos de Trabajo (APT).

El desempeño de tarea es el conjunto de conocimientos y destrezas del puesto, es decir la aptitud cognitiva, quien se encargará de ejecutar cada tarea o resolver un problema con soluciones inmediatas asumidas e impuestas por la empresa, mediante un MOF, u otro manual.

Dentro del Desempeño de la tarea tenemos los siguientes indicadores:

a) Capacidad de toma de decisiones

(Toma de Decisiones y Solución de Problemas, s.f) Al emprender un negocio, la preparación para asumir riesgos y como responder ante ellos, minimizando las consecuencias o previniéndolas, es fundamental. El riesgo es algo propio de nuestras decisiones.

En el ámbito profesional y a lo largo de nuestra vida tomaremos muchas decisiones, algunas decisiones serán rutinarias del día a día, como, por ejemplo: que ropa vestir, que cocinar, por donde caminar, etc. Sin embargo, algunas de nuestras decisiones tendrán una repercusión drástica que involucrarán ganar o perder, o acertar o no en la realización de nuestros objetivos individuales y empresariales. Sin embargo, el acertar al tomar una decisión o no, siempre generará un aprendizaje continuo, que nos permitirá aprender de los fallos y errores que tengamos, la importancia radica en como enfrentamos y respondemos a las circunstancias. El solo hecho de tener ese libre albedrio, nos da la libertad de escoger entre lo bueno, lo malo, muchas veces nos equivocaremos, pero no hay que olvidar que estas decisiones son las que nos permiten

tener algo de control sobre nuestra vida. De aquí ya parte la buena toma de decisiones (ser creativo, buscar alternativas, asumir riesgos y retos) que cada individuo elija.

Al tomar decisiones debemos considerar lo siguiente:

- **Efectos futuros:** Para ello debemos tomar en cuenta el nivel de una decisión, y esta depende si es a largo plazo (nivel alto) o corto plazo (nivel inferior), cada decisión que tomemos afectara en distinto grado al futuro de tu organización, de tu vida.
- **Reversibilidad:** Este término hace referencia a la rapidez con que una decisión pueda revertirse, tomando en cuenta que cada cambio tiene un distinto grado de dificultad, por ello se sugiere tomar decisiones a niveles altos si la reversión es difícil, pero si la reversión es sencilla, el nivel inferior puede tomar la decisión.
- **Impacto:** Cada decisión que tomemos afectara en distinto grado a las áreas o actividades, viéndose afectadas de distinta forma, por ello también se sugiere que el nivel alto sea el encargado de tomar la decisión si el impacto es extensivo, es decir abarca varias áreas, en cambio si este afecta a una sola área o es un único impacto podemos tomar decisiones a nivel bajo.
- **Calidad:** Este elemento involucra distintos factores, si los factores tales como, los valores, la ética, relaciones laborales, imagen de la empresa, consideraciones legales están involucrados, se amerita la toma de decisiones de parte del nivel alto de la empresa, caso contrario si se tienen factores menos relevantes, las decisiones deben ser ejercidas por un nivel medio o bajo.
- **Periodicidad:** Hay decisiones que se toman de forma casual y única, o de forma frecuente, dependiendo del tipo de decisión según su periodicidad involucrara a los niveles de la organización, siendo casi siempre las decisiones frecuentes o repetidas parte del nivel bajo.

Tipo de decisiones

- 1) **Decisión Programada o rutinaria:** Son aquellas decisiones de rutina, generalmente estas decisiones son repetidas, pues estas decisiones están en función a problemas ya estructurados, por lo que tienen manuales y/o procedimientos para su ejecución. Es decir, reglas (que garanticen disciplina),

pasos secuenciales (que garanticen el correcto proceso) y una política (la cual servirá para canalizar el pensamiento a una dirección correcta). Un claro ejemplo sería el procedimiento para colocar un tóner en la impresora, o el procedimiento para atender y cambiar una pieza defectuosa ante el reclamo del cliente.

- 2) **Decisión no Programada:** Por ejemplo: "La reestructuración de un departamento", "la elección de un menú".

Las decisiones tomadas a la ligera, a las cuales se les dedica un reducido tiempo conllevan a resultados negativos. Hay que recordar que para tomar decisiones con resultados positivos y favorables se debe tomar en cuenta la planificación y el proceso, no dejándose llevar por lo que uno piense en el momento, este tipo de decisiones involucran más tiempo y análisis.

Gran parte del trabajo de quien asume un puesto de responsabilidad consiste en resolver problemas, planteando estrategias y en tomar decisiones. Las soluciones que se buscan como respuesta a un problema inesperado y no como prevención a este, son las más complicadas a nivel profesional, ya que algunas veces los directivos se apoyan en formulas pasadas, que no siempre resultan eficaces cuando se toman este tipo de decisiones.

Es fundamental tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones, mientras más opiniones y más visiones se recaude, se llegará a la solución más óptima. Recordar que para ello el equipo debe estar muy comprometido, mostrando responsabilidad y compromiso en todo el proceso de toma de decisiones.

b) Capacidad de Organización y Planificación en el trabajo

(Robbins & Coulter, 2005) "La planificación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización" (p. 158).

Planear significa proyectar la ejecución de una tarea considerando sus procedimientos con la finalidad de que esta resulte efectiva. Sin la presencia de la planeación posiblemente las tareas serian ineficientes e improvisadas.

Por otro lado, la capacidad de organización implica la gestión del trabajo, el cual tiene como objetivo lograr la cooperación y coordinación de los colaboradores con los recursos disponibles de la empresa, al momento de ejecutar una tarea.

La importancia de esos 2 procesos radica en que juntas se puede lograr la efectiva realización de cualquier trabajo, contribuye al desempeño eficiente del individuo, aunque no es el único factor que determina el desempeño óptimo del empleado.

c) Capacidad de resolución de problemas

La resolución de problemas, una de las capacidades más demandadas en la actualidad. La capacidad para solucionar problemas se puede definir como la eficacia y rapidez a la hora de hallar las soluciones óptimas que se adecuen a los problemas que se van presentando. Aquellas personas proactivas, con iniciativa y creatividad, que no pierden el tiempo, son las que tienen más capacidad para resolver problemas, pues a estas personas no les gusta perder el tiempo y siempre analizan las consecuencias que estas puedan tener a corto y largo plazo.

Tips para mejorar nuestra capacidad de resolver problemas:

1. Lo importante es la solución, no el problema. Cuando intentamos encontrar soluciones, las emociones y pensamientos negativos se activan, dificultando las posibles soluciones, por ello nuestro cerebro no debe centrarse tanto en las causas y/o raíces del problema, sino en las respuestas. De nada servirá buscar responsables o culpables, solo conseguiremos agregar problemas al problema principal.

2. Mantén tu mente abierta. Evitemos eliminar las ideas que se vayan presentando en el transcurso del análisis del problema, a veces pueden parecer ridículas o absurdas, pero pueden ser la solución al problema. El ser creativo será fundamental para tener más posibles soluciones.

3. Simplifica. Significa hacer las cosas simples y sencillas, sin necesidad de complicarnos, simplificando, ya que algunas veces la solución óptima está en la sencillez.

d) Conocimientos técnicos

(Guzella, 2016) Este conocimiento se presenta en 2 maneras:

- ❖ Conocimiento explícito, el cual deber ser guardado y guiado según los manuales de la empresa, de esa forma cuando el empleado acuda a dichos manuales, ejecute sus tareas según lo estipulado en dichas guías, ya que son conocimientos y practicas garantizadas, cabe recalcar que para ello el empleado debe ser capacitado.
- ❖ Conocimiento Tácito, este conocimiento no se encuentra en ningún manual, ya que es algo desarrollado, propio de la persona, como cumulo de experiencias ya vividas, que se requiere de práctica para aprenderla. Este conocimiento es y se va con la persona que lo posea, en caso sea despedido.

Debemos tener en claro que, para darle valor al conocimiento, este debe ser puesto en práctica, los conocimientos en los sistemas de la empresa no sirven si no son aplicados. Todo conocimiento debe ser compartido con el equipo para que alcance resultados positivos y sostenidos en el tiempo.

e) Productividad (Cantidad y Calidad de trabajo)

Hablar de productividad en la organización es hacer mención a 3 conceptos.

(Aspel, 2016) La eficiencia, eficacia y productividad son términos administrativos que se usan frecuentemente en una organización, para las actividades rutinarias y la aplicación de las mismas. **Sergio Hernández y Rodríguez**, los define así:

➤	Eficacia: Consiste en alcanzar las metas establecidas en la empresa.
➤	Eficiencia: Se refiere a lograr las metas con la menor cantidad de recursos.
➤	Efectividad: logro de los objetivos según lo planificado, midiendo el impacto en los clientes y la sociedad.

Productividad: Es la relación producto-insumo, en un tiempo específico, con un correcto control de su calidad.

$$\text{Producción} = \text{Productividad} / \text{Insumo}$$

(Hernandez y Rodriguez, 2011) en su libro “Introducción a la Administración”, establece que los insumos como maquinas, mano de obra directa e

indirecta, equipos y materiales son usados para medir la productividad, según la cantidad que se emplee para una actividad o producto específico.

En el término productividad existen algunos recursos y conceptos que debemos considerar: “tecnología, organización, recursos humanos, relaciones laborales, condiciones de trabajo y calidad”.

Según sean los objetivos del negocio, el concepto de productividad, eficiencia y eficacia pueden ir entrelazados, esto debido a que la productividad es la diferencia entre eficacia y eficiencia, es decir, en una organización al tener distintos niveles productividad existirán distintas unidades.

Un negocio o empresa exitosa debe tener como base la complementación de estas 3 variables (eficiencia, eficacia y productividad), no basta con solo desear ser eficiente y de calidad superior, sino que también se debe tener una estructura adecuada, que cumpla con todos los requerimientos para lograr el objetivo de ser una empresa de calidad.

La Productividad en la empresa de Servicios.

(Cid, 2016). Cuando hablamos de la productividad en las empresas de servicios, es imposible no relacionarlo con la duración y la calidad del servicio, y claramente el recurso humano.

Los factores citados con anterioridad, actúan relacionadas entre sí, Por ejemplo, el tiempo que demore la prestación de un servicio, el cliente lo relaciona con la calidad del servicio, es decir el tiempo repercute directamente en la percepción de la calidad, y este a su vez en el grado de satisfacción del cliente.

El proceso de planeación cumple un rol importante en la calidad del servicio, se dice esto porque para las empresas es muy complicado controlar la calidad del servicio, esto debido a que los servicios que ofrecen se prestan y consumen simultáneamente. Por ello muchas empresas tienen un manual o protocolo para atención al cliente, y velan por el cumplimiento del mismo, lo usan de manera estratégica para controlar la calidad del servicio anticipadamente, así cumplir con las expectativas de los clientes que demandan el servicio. Antes de la elaboración de dicho manual y/o protocolo las empresas realizan un estudio previo de mercado y así elaboran el procedimiento estructurado de los pasos a seguir para satisfacer al cliente.

Haciendo mucho hincapié en la calidad del servicio a prestar, ya que este cumple un papel determinante en la productividad de una empresa, cuyo producto, es justamente su servicio que ofrecen.

La productividad de una empresa de servicio es muy importante, pero para ello se tiene que tomar en cuenta no solo la satisfacción del cliente externo, sino también se debe atender y prestar atención a los requerimientos de su cliente interno (empleados), pues estos últimos determinarían desde un principio del proceso, el final del mismo.

La retroalimentación es muy importante e influyente para mejorar los procesos en la prestación de servicio, para ello la empresa debe involucrar a sus clientes externos para que sirvan como fuente de la mejora continua de dichos procesos (productividad). Esto se logra analizando las sugerencias, observaciones, reclamos, etc. de los clientes externos, para alcanzar finalmente la fidelización de los clientes hacia la empresa, por ende, mejorando la productividad.

La productividad y su relación con la calidad del servicio

La calidad del servicio y la productividad pueden parecer contrapuestos, algunas veces se piensa que si una empresa quiere conseguir calidad debe renunciar a la productividad, o de forma reversa, la productividad o calidad del servicio no tiene por qué afectarse ante el logro de uno de ellos.

(Pizzo, 2012) La productividad en servicios no se mide de la misma forma que en las empresas Industriales.

Christian Grönroos, en su libro “Marketing y Gestión de Servicios”, desarrolla el tema de la productividad y la calidad. En el sector industrial la productividad se analiza, controla y mide de distinta forma a una empresa de servicios, por ello estos mecanismos no deben ser utilizados en una empresa de servicios, pues no tendrían el mismo efecto de medición, para estas empresas industriales algunas veces la forma de medir la productividad no tiene que ver con la calidad del servicio, por ejemplo, la productividad para estas empresas son el número de alimentos servidos por hora/día, o los costes de un restaurante.

Para destacar la productividad en el servicio se necesita un enfoque más integrador, ya que estos son mucho más complejos, el cliente no evalúa las operaciones aisladas, sino el final del proceso productivo, es decir todas las actividades que perciben y en la que forman parte de ella.

Es así, que se concluye que la productividad tiene que tener un control interno y otro externo, las mediciones internas se asocian a los costes y recursos que se usan para alcanzar calidad en los servicios (eficacia interna), mientras que las mediciones o evaluaciones externas se encaminan hacia la satisfacción del cliente (eficacia externa), pues estas se orientan a altos niveles de calidad.

A modo de ejemplo se cita una experiencia:

(Pizzo, 2012) “Fuimos a cenar con unos amigos a un lugar que nos agradaba porque conjugaba buena comida con espacio para juegos de niños supervisados por personal permanente y a la vista de los padres. Como tenemos niños pequeños, esta combinación nos parecía adecuada para la ocasión.”

Llegando al establecimiento nos dimos cuenta que un cartel anunciaba unos cambios en el servicio. “+ sabor”, “+ plaza de juegos libre”. “Qué bueno”, pensamos. Luego vimos la realidad. El lugar ofrecía más comida rápida y había excluido los platos que demandaban más tiempo en su elaboración, adicional a ello las 3 señoritas que se encargaban de cuidar a los niños, se redujo a 1 que no estaba de forma frecuente vigilando a los niños.

Examinando los cambios, la empresa busco un incremento de la productividad (desde el enfoque de la eficacia interna, pero no de la eficacia externa). La comida rápida permitía una mayor rotación de clientes, así mismo resultaba que los padres tuvieran que frecuentemente cuidar a sus hijos en los juegos, ya que no estaban bajo ninguna supervisión.

Si bien es cierto, con este cambio se logró mejorar la eficacia interna, pero perjudico la eficacia externa (satisfacción del cliente), están perdiendo la característica inusual o el plus que le distinguía de los demás negocios y sus ofertas; y estas acciones a largo plazo los perjudicara, ya que reducirán sus ventas y la rentabilidad de su negocio.

B. Desempeño contextual

Es un comportamiento de índole social, capaz de contribuir al desempeño de la tarea, favoreciéndolo u objetándolo.

(Borman & Motowidlo, 1993) Es fundamental medir el desempeño contextual en una organización porque estas definirán el ambiente de trabajo del empleado, estas son más motivadoras que cognitivas, a su vez son más sobrentendidas que explicativas.

Algunas conductas que definen este desempeño son: Ayudar a un compañero de trabajo, mostrar cortesía, mostrar consideración, disposición de apoyar a un colega, teniendo tacto en las relaciones laborales, demostrando respeto, confianza y motivación, representando a la empresa eficazmente, expresando lealtad aun en los momentos difíciles. Todos estos comportamientos o conductas no están asociada al puesto de trabajo en sí, pero influyen en la metas y objetivos de la organización.

a) Orientación a objetivos y resultados

La capacidad y la rapidez que tienen las empresas para reaccionar o enfrentar determinadas situaciones, son los 2 factores fundamentales para orientarse a los resultados, por ende, pueden aproximarse más a los objetivos organizacionales de forma eficaz.

Lo señalado con anterioridad no quiere decir que cualquier estrategia que pensemos sea considerado viable para alcanzar resultados, sino que se debe de conducir la actitud del equipo de trabajo y los recursos que dispone la empresa, ambos relacionados entre sí.

Algunos expertos de las gestiones empresariales, afirman que este indicador está vinculado a la capacidad que tienen las organizaciones para adaptarse a su entorno, ya que el mercado cambia constantemente y exige a los empresarios y profesionales poseer estas habilidad y competencia.

b) Iniciativa

La iniciativa es el inicio, en un individuo es dirigir o emprender el inicio de algo, ya sea de un proyecto, trabajo, evento, etc. Esta característica es muy valorada en las organizaciones ya que un empleado con iniciativa resulta muy aportante para la empresa, la iniciativa siempre tiene y debe ir acompañada de la decisión ya que de nada

servirá tener iniciativa en algo sino lo llevas a la ejecución, claro que en el caso que la iniciativa se de en la organización y sea es de relevancia e implique cambios o mejoras en algún proceso, esta debe contar con previa aprobación y autorización por la autoridad competente.

El Ejecutivo de Ventas de la Unidad de Negocio Industria y Despachos Profesionales en ClaveI. (Fernández F. , 2014) a través de su blog define la iniciativa y su importancia de la siguiente manera.

La iniciativa, un valor añadido del empleado

La iniciativa se puede adquirir en el proceso de desarrollo personal, dado que esta actitud no es innata para el ser humano. La iniciativa significa “dar el primer paso, comenzar una acción sin ninguna influencia, ni control externo”.

Apoyémonos en el refrán que dice: “es mejor pedir perdón, que pedir permiso” y si analizamos esto, resulta cierto. La vida puede ser a veces no tan justa y severa, no obstante, es facultativo elegir tomar la iniciativa y talvez equivocarte, o vivir quejándote y esperando que algo pase.

La iniciativa es cuestión de confianza y motivación

Muchas veces algunos empleados solo observan y son testigos de que algo está mal en su empresa, aun siendo capaces de resolver los problemas y tomar la iniciativa, no lo han ejecutado por temor, por falta de confianza, o porque no les importa hacerlo, si bien es cierto todos los empleados tienen asignado funciones, y roles que desempeñar en su trabajo, pero siempre se puede tener la iniciativa de algún cambio o solución a un problema, sin necesidad de que les digan que tienen que hacer o como tienen que hacerlo, cuando hay cosas sencillas que el empleado mismo puede solucionarlo, siempre teniendo en cuenta la jerarquía y no sobrepasando los límites laborales.

Hay que ser conscientes y no injustos con nosotros mismos, todo en algún momento nos equivocamos, los directores, los jefes a diario toman decisiones, y no siempre han acertado en tomar las decisiones correctas, lo importante es que ellos aprenden de sus errores y son prevenidos por lo que generalmente toman buenas decisiones. Por lo que entenderán si en algún momento un empleado subordinado también llega a equivocarse, pero el empleado tiene la obligación de medir hasta donde

ejecuta su iniciativa, y sobretodo entender que cada error es una lección que aprender. (el que no arriesga no gana)

¿Cómo lleva a cabo la iniciativa?

El tener iniciativa indica conocer los límites laborales, con la finalidad de sobrepasarlo solo un poco, las iniciativas que tengas o se te ocurran pueden mejorar a la empresa, solucionar sus problemas y darle un aire fresco, pero para ello un empleado tiene que estar preparado, es decir debe adquirir mayor conocimiento, conocer mejor su empleo, debe trabajar en equipo, debe plantear estrategias y saber cómo desarrollarlas, previendo así dificultades al momento de ejecutarlas, cuando un empleado tiene iniciativa, demuestra que pueden confiar en él y se convierte en un planificador de estrategias y solucionador de problemas. Los enemigos de la iniciativa son el temor a fallar, la desconfianza en uno mismo, la inseguridad y la pereza de ser el agente de cambio.

c) Compromiso con la Organización

(Robbins, 1998) refiere que el compromiso organizacional es la actitud con la cual un empleado se identifica con las metas y objetivos de la organización, sintiéndose parte del mismo, Un alto compromiso con el trabajo es distinto a un alto compromiso organizacional, el primero hace alusión a la identificación del empleado con su trabajo específico, mientras que el segundo se refiere identificación con la propia organización en su conjunto.

Básicamente el compromiso organizacional consiste en el conjunto de actitudes que poseen los empleados, demostrando satisfacción y orgullo por ser parte de una empresa, es decir “ponerse la camiseta” y sentirse parte del equipo.

d) Colaboración y Cooperación con compañeros

(Rodríguez L. , 2008) A través de un blog nos menciona lo siguiente: En el 2005 por medio de su estudio sobre el éxito de Linux y Toyota, Evans y Wolf, concluyeron que la cooperación es un imperio que atraviesa barreras empresariales, dando como resultado la colaboración y trabajo en equipo para producir un mercado de transacciones numerosas y económicas.

Andersen y Sæther, citado en (Sinc, 2008). Las personas deben tener conciencia del trabajo en equipo y que formar parte de ello significa trabajar en conjunto, tomando en cuenta todas las opiniones y esfuerzos de los integrantes del equipo. Erróneamente se piensa que los más destacados o los mejores del equipo obtienen mejores resultados, y no siempre es así, dado que estos se centran en su excelencia individual y en peleas interminables sobre las distintas soluciones. En cambio, hay otros equipos que teóricamente son más débiles, pero realizan sus actividades de forma más rápida y obtienen mejores resultados y soluciones que sus competidores, que supuestamente en teoría son los “mejores”.

Los investigadores reconocieron 5 elementos claves para tener una interacción armoniosa. El primero es “alcanzar juntos la victoria” (En los empleados debe existir el interés de aprender unos de otros, cooperándose mutuamente de forma armoniosa y entendiendo que existe dependencia entre ambos). El segundo es el conocimiento mutuo (los empleados conocen las fortalezas y debilidades de sus compañeros, y saben quién debe ejecutar cada tarea), el tercero es el respeto por el intelecto profesional, el cuarto es el respeto por las limitaciones personales, y el último factor es la capacidad de confiar unos en otros.

Una forma de fomentar la colaboración es realizando las lluvias de ideas entre las distintas áreas de la organización. Asegurándonos que los trabajadores sepan cómo retroalimentarse mutuamente de manera positiva y constructiva.

e) Compartir y transmitir conocimientos

(Soto, 2007) La acumulación de conocimientos no conduce a nada, el guardar información sin tener en cuenta las interrogantes, opiniones o aboliciones de otros, no es conocimiento, es incrementar nuestros “saberes muertos”, que no significan nada porque están inertes, sin conexión a las demás personas, lo cual imposibilita estrechar lazos sociales e incrementar nuestro capital intelectual.

(Quirós, 2010) Se tiene que evitar caer en pequeños terrenos de conocimiento de poder, ya que estas obstruyen el funcionamiento normal de la organización, por el contrario, para garantizar que el aprendizaje diario este siempre presente en la empresa y no solo en la mente de la persona que lo ideó. Estos conocimientos pueden

transmitirse por medios formales o informales, siempre cumpliendo con la veracidad y legalidad de la información, permitiendo retener el conocimiento y siendo posible su aplicación diaria cada vez que se requiera.

C. Desempeño organizacional

Como su mismo nombre lo indica consiste en la adaptación que tiene el individuo frente a las distintas situaciones que atraviesa en su entorno personal y laboral

a) Mantenimiento voluntario del Rendimiento Laboral

(Pérez & Merino, 2014) “El Rendimiento Laboral es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión”.

El Rendimiento laboral va a depender directamente del individuo, de la voluntad y compromiso que sienta con su trabajo, y de todos los esfuerzos que dirija para tener un excelente desempeño al cumplir los objetivos organizacionales.

b) Mantenimiento voluntario de la Calidad del Trabajo

La calidad de trabajo es un reflejo de los esfuerzos concentrados para lograr un objetivo, del cual el logro no solo va a ser alcanzar los resultados, sino que este consiste en darle un valor agregado, un plus que le de ese concepto de CALIDAD al trabajo realizado. Al hablar de mantenimiento voluntario de la calidad de trabajo hacemos referencia a querer siempre por propia voluntad cumplir las expectativas en todas sus direcciones, el trabajo que se realice va a ser reflejo de las aptitudes y actitudes del individuo frente a sus compromisos y responsabilidades.

c) Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales

Al juntar estos dos conceptos nos estamos refiriendo a la “eficiencia”, que es quien mide la utilización de los recursos en el logro de los objetivos. Es evidente que toda institución pública o privada siempre va a buscar resultados favorables, que estén acorde con sus objetivos. En el caso de una empresa privada siempre se va a buscar maximizar utilidades, en el caso de una institución pública lo que se busca es el buen servicio al

ciudadano, siempre enfocados a cumplir sus expectativas, pero siempre teniendo en cuenta el uso correcto de los recursos.

d) Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo

En cada centro de labores es indispensable el control de la asistencia de los empleados a sus centros de labores, ya que cada empleado tiene la responsabilidad de cumplir con las horas de trabajo por las cuales percibe una remuneración, no basta el control de la asistencia (horario de ingreso y salida), sino que estas tienen que ser usadas de la forma correcta, y para asegurarnos de ello mencionaremos a la auditoría, la cual se encarga de inspeccionar y detectar las deficiencias en la empresa analizando cada área y al personal que lo conforma. De ese modo la empresa se asegurará que cada empleado asista a su centro de labores, realizando sus funciones respectivas dentro de su jornada laboral, en camino a los objetivos de la empresa.

e) Ritmo Voluntario eficiente del trabajo

Los empleados son la pieza principal de toda organización ya que son ellos quienes asumen responsabilidades, ejecutan tareas, toman decisiones, solucionan problemas y realizan un sin fin de acciones en su trabajo, sin embargo no todos se sienten comprometidos, lo cual es perjudicial, ya que si un colaborador no siente compromiso con su organización, entonces no tendrá voluntad de realizar eficientemente su trabajo, la voluntad de realizar las cosas bien son el resultado del compromiso que sentimos al hacer determinada acción, solo cuando nos sentimos comprometidos ya sea con un objetivo, un proyecto, hacemos todo lo que esté a nuestro alcance para lograrlo, en cambio si hacemos las cosas involuntariamente, solo por obligación apreciaremos que los resultados que se obtendrán no serán los mismos.

2.2.2. Atención al ciudadano

2.2.2.1. Definición

De acuerdo a La cuchara (2014). Citado en el Manual de Orientaciones Técnicas para la Atención Ciudadana publicado por El Ministerio de Desarrollo Social (MIDES; DNGT, 2014), se define la atención como la comunicación que parte de un contacto entre una parte que demanda el servicio como derecho y el otro que sujeto receptor

que mediante la escucha activa y de acuerdo a la complejidad de la situación brinda una solución o respuesta a la parte demandante del servicio.

En el Manual de Atención al Ciudadano elaborado por el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid (PCJIC, 2017), define la Atención al Ciudadano como “Los servicios prestados a las personas que requieran en un momento dado la colaboración y amabilidad para que se les guíe, asesore y orienten hasta que obtengan una respuesta satisfactoria” (p. 16).

El “Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social Secretaría de Atención Ciudadana y Servicios Federales” (MTE; SAC; SF, 2018) define la atención al Ciudadano como los procesos y canales (presencial, virtual, telefónico) que permiten informar y facilitar la prestación de un servicio al ciudadano, creando un contacto directo que también permita la participación del mismo por medio de sugerencias o quejas que permitan mejorar la gestión y competencia del servicio ofrecido.

2.2.2.2. Canales de atención al ciudadano

Ministerio de tecnologías de la Información y Comunicaciones – Colombia. Guía de atención al ciudadano- cliente por múltiples canales (MTIC, 2011) Es evidente el gran número de canales con los que puede contar una entidad. Varias organizaciones están implementando distintos canales en sus ofertas de servicio, debido a los múltiples beneficios que pueden adquirir con el principal objetivo de satisfacer las necesidades y preferencias de sus ciudadanos-clientes.

Las entidades que quieren prestar sus servicios por distintos canales, enfrentan un gran reto, debido a que las actividades, información y recursos que se producen al prestar el servicio por un canal, debe estar disponible en los demás canales, por ejemplo: si se reserva una cita telefónica o por aplicativo del banco, debe haber un funcionario disponible en la hora agendada para atender en la oficina o ventanilla al ciudadano, así mismo si se hace una solicitud de forma presencial, debería poder también hacerse seguimiento vía virtual o por telefonía.

Según la cartilla de Servicios del Sector Interior al Ciudadano elaborado por el Ministerio del Interior- Dirección de Modernización y Desarrollo Institucional (MI & DMDI, s.f), consideraremos los 2 canales de atención siguientes:

a) Presencial o personalizada

“La transmisión de información y atención al cliente constituye un pilar fundamental para conocer las necesidades de los clientes y conseguir satisfacer sus necesidades, las personas encargadas de atender al público son indiscutiblemente el rostro de las organizaciones, responsables de transmitir la buena imagen corporativa”. (Roballo, s.f, pág. 3)

“Consiste en la atención en ventanillas ubicadas en locales específicamente diseñados para la realización de trámites, acceso a la información, recepción de quejas, reclamos, entre otros”. (PCM, 2015, pág. 28).

Se debe mantener una imagen personal cuidada, estar atento al ciudadano y tratarlo con respeto.

Factores importantes en la atención presencial

Según la **Cámara de Comercio de Cartagena** (CCC, 2013) los factores importantes en la atención presencial son los siguientes:

- ❖ **LA VOZ:** Es importante modular la voz para cada situación que se presente, así transmitiremos una información comprensible para el ciudadano, así mismo la vocalización de cada palabra debe ser entendible y clara para transmitir en mensaje correctamente.
- ❖ **EL ASPECTO:** El aspecto es importante e influyente en la percepción que se lleva el ciudadano – cliente de la organización, pues este es un sello distintivo de la imagen corporativa y también involucra la presentación personal de cada individuo sobre lo que quiera transmitir, pues esto genera un gran impacto. Por ejemplo: si tu apariencia demuestra una forma de vestir atrevida o desaliñada, creara un performance negativo, afectando el servicio que se ofrece.
LOS CLIENTES esperan que nuestro performance esté relacionado con la actividad que desempeñamos, esto le dará estatus al servicio que ofrecemos.
- ❖ **EXPRESIVIDAD EN EL ROSTRO:** Cuando observamos al ciudadano es fundamental demostrar interés, escucha activa, esto nos permitirá reflejar empatía

y seguridad en la información que transmitimos, el rostro es el primer punto que el ciudadano se fija, así mismo siempre acompañar la mirada con un rostro amable y una sonrisa que sea acogida por el cliente.

- ❖ LA POSTURA: la posición debe ser relajada y flexible, sin caer en rigidez para no vernos disforzados.

Dentro de este tipo de comunicación vamos a encontrar algunas ventajas:

- Contacto Humano entre el Servidor y el Ciudadano, lo cual permite una atención más próxima y personalizada.
- Mayor concurrencia y demanda del servicio.
- Detección y Resolución de problemas más rápido que los otros canales.
- No se presentan interferencias como si se pueden presentar en el canal telefónico o virtual.
- Se da el contacto visual y el lenguaje no verbal, lo cual es muy importante al momento de comunicarnos.
- Se transmite mayor confianza al ciudadano, para que nos explique la razón de su visita.

b) Telefónica

Según el Protocolo de Atención al Ciudadano en El sector Interior del Ministerio del Interior (MI & DMDI, s.f)

La Atención Telefónica consiste en recepcionar las llamadas de los ciudadanos, a fin de facilitar información, recepción quejas o reclamos, por ello se recomienda evitar hacer otras cosas al momento de recepcionar una llamada, pues nuestra atención debe estar centrada en él.

Las entidades ponen a disposición del ciudadano La banca telefónica, permitiéndole a través de este sistema realizar consultas, operaciones, etc. Desde la comodidad de casa o centro de trabajo, así mismo la entidad debe garantizar la seguridad de lo que se brinda.

Protocolo telefónico

(Roballo, s.f):

- Las llamadas entrantes no se deben demorar en ser atendidas.
- Cuando se haya contestado el teléfono, se debe responder con las palabras correctas sin mucha demora.
- Siempre debe tratar de usted a todo el mundo.
- Nunca descuelgue el auricular.
- Si dejan recados para terceros, se deben adjuntar los siguientes datos:

❖ Nombre de la empresa y persona que llama.
❖ Nombre de la persona con que deseaban hablar.
❖ Número de teléfono
❖ Hora de llamada
❖ Recado que desea dejar

Cuadro diferencial de la Atención Telefónica

FRASES QUE NO DEBEN DECIRSE	EN CAMBIO PUEDE DECIRSE ESTAS FRASES
Quiero saber quién lo llama.	Podría decirme quien lo llama
No esta	No está ahora en su oficina
Llame más tarde	¿Podría llamar más tarde?
Todavía está al teléfono	Lo lamento, pero está atendiendo otra llamada. ¿desea esperar o que lo llame más tarde?
El sr. Montero no vendrá hoy y no sé cuándo volverá.	El sr. Montero no está hoy en la oficina, lo esperamos de regreso mañana.
No sé dónde esta	El sr. Montero no esta este momento en su oficina pero espero regrese pronto.
Que nombre más curioso	¿Podría deletrear su nombre por favor?
¿Sabe el su número?	¿Me da su número telefónico por favor?
Pondré su mensaje sobre su escritorio	Me cerciorare de que reciba su mensaje

Fuente: Jennifer Roballo (protocolo telefónico y personalizado, p. 13)

2.2.2.3. Características del buen servicio

- **CONFIABLE:** Los servicios que se brinden a los ciudadanos deben ser confiables, exactos, respondiendo siempre con igualdad, credibilidad y transparencia.
- **AMABLE:** Se debe otorgar al ciudadano lo requerido de forma respetuosa, gentil y sincera, brindándoles la importancia que se merecen a todos por igual.

- **EFFECTIVO:** El servicio que se brinde debe responder a las solicitudes y necesidades del ciudadano.
- **OPORTUNO:** El servicio debe ser ágil y prestarse dentro del tiempo establecido, siendo eficaz y eficiente en todas sus acciones.
- **TRANSPARENTE:** La información que se brinda debe ser precisa, clara y en todo momento.
- **ACTUALIZADO:** La información que se facilite debe ser actual, renovándose así según las necesidades cambiantes.
- **LENGUAJE SENCILLO:** La información que se trasmite debe ser entendible con un lenguaje comprensible y no demasiado técnico, ni cayendo en lo vulgar.
- **EMPATÍA:** Se debe generar un ambiente armonioso, siendo capaces de percibir las emociones y respondiendo las necesidades con sensibilidad.
- **TOLERANCIA:** Ser pacientes y tolerantes nos permitirá comprender al ciudadano y sus actitudes, así mantendremos un clima adecuado al prestar el servicio.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- ❖ **Desempeño laboral.** – considera el desempeño laboral como “el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa”. (*Faria, 1995*)
- ❖ **Desempeño de la tarea.** – Se refiere a las actividades que ejecutan los empleados de forma efectiva., contribuyendo al centro técnico de la empresa (*Borman y Motowidlo, 1997; Viswesvaran y Ones, 2000*).
- ❖ **Desempeño contextual.** – Son más implícitas que explicativas, determinan el ambiente laboral, siendo más motivadoras que cognitivas. (*Borman y Motowidlo, 1993*).
- ❖ **Desempeño organizacional.** - se refiere al éxito de una organización, que le permita tener ventaja competitiva y aumentar su participación en el mercado,

logrando resultados financieros superiores y satisfactorios, todo ello a través de una gestión correcta y eficiente de los recursos de la empresa, así mismo este éxito dependerá de las estrategias que realcen la oferta de productos, haciéndolos atractivos para el cliente. (*Comisión Zornoza, 1997*).

- ❖ **Atención al Ciudadano.** – Refiere a los servicios que se brindan a la ciudadanía que lo demanda, con la correcta guía, asesoramiento y orientación hasta brindar la solución óptima y satisfactoria. *Comisión Nacional de Servicio Civil (2015)*.
- ❖ **Canales de atención al ciudadano.** – Medio presencial, telefónico o virtual que permite al ciudadano acceder a los servicios designados por el gobierno. (*Bolaños, 2015*).
- ❖ **Fases de atención al ciudadano.** - son las etapas consecuentes que se tienen en cuenta al instante de servir a la ciudadanía, con la finalidad de hacer un procedimiento de atención eficiente y efectivo. (*autor.2018*).

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general

El desempeño laboral de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- El desempeño de la tarea de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.
- El desempeño contextual de los auxiliares de policía afecta en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.
- El desempeño organizacional de los auxiliares de policía incide en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<p>DESEMPEÑO LABORAL</p> <p><i>Fuente:</i> (Velo & Cabal, 2011)</p>	Desempeño de la tarea	Capacidad de toma de decisiones
		Capacidad de organización y planificación
		Capacidad de resolución de problemas
		Conocimientos técnicos
		Productividad (Cantidad y calidad de trabajo.
	Desempeño contextual	Orientación a objetivos y resultados
		Iniciativa
		Compromiso con la organización
		Colaboración y cooperación con compañeros
		Compartir y transmitir conocimientos
	Desempeño organizacional	Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral
		Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo
		Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales
		Asistencia del trabajo y uso eficiente del tiempo
		Ritmo voluntario eficiente del trabajo

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES
<i>ATENCIÓN AL CIUDADANO</i> <i>Fuente:</i> (MI & DMDI, s.f)	Canales de atención al ciudadano	Presencial o personalizada
		Telefónica
	Fases en la ejecución de la atención al ciudadano	Contacto inicial
		Sintonía
		Desarrollo
		Conclusión

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

a) NO EXPERIMENTAL:

Debido a que se describirá cada una de las variables, dentro de su contexto y ambiente natural, sin intervención o manipulación que pueda alterar su comportamiento. Observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. (Kerlinger, 1979)

b) CORRELACIONAL

Porque tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

c) TRANSVERSAL

Se centran en la comparación de determinadas características o situaciones en diferentes sujetos en un momento concreto, compartiendo todos los sujetos la misma temporalidad. Las variables de estudio se medirán en un solo momento, es decir la aplicación del instrumento de recolección de datos se aplicará en un solo tiempo. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.1.1. Tipo

La presente corresponde a una investigación aplicada, porque adapta las bases teóricas de la Desempeño Laboral y la relación con la Atención Ciudadana para dar solución a la realidad problemática en estudio. Esta investigación concentra su atención en las

posibilidades fácticas de llevar a la práctica las teorías generales, y destina sus esfuerzos a resolver los problemas y necesidades que se plantean los hombres en sociedad en un corto, mediano o largo plazo.

En la investigación aplicada o empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente, son las consecuencias prácticas. (Marín, 2011)

3.1.2. Enfoque

La presente investigación utiliza un enfoque cuantitativo y cualitativo. Es cuantitativo porque se utilizará datos numéricos para la obtención de resultados y la comprobación de las hipótesis. Es cualitativo porque se establecerá las características o cualidades de las variables.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Población

En la presente investigación tenemos a la población, dirigida a los ciudadanos quienes reciben el servicio.

Por lo tanto, la Población está representada por 1848 ciudadanos que perciben el servicio por mes en las comisarías de Huacho, Huaura y Cruz Blanca, las cuales abarcan dentro de su jurisdicción los distritos administrativos de Huacho. (se tomó nota según el reporte de los 15 auxiliares PNP de atención al público).

3.2.2 Muestra

Para obtener la muestra se aplica la formula estadística de poblaciones finitas:

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

Donde:

n	Representa el tamaño de la muestra.
p y q	Representan la probabilidad de la población de estar (p) o no (q) incluidas en la muestra. Cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que, en la curva normal, definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor de $Z = 1.96$
N	El total de la población que es 1848.
E	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina se ha tomado 0.05.

Despejando dicha fórmula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 * .5 * .5 * 1848}{.05^2 (1848-1) + (1.96^2 * .5 * .5)}$$

$$n = 318$$

Entonces la muestra representativa es de:

318 ciudadanos

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. Técnicas a emplear

La técnica a utilizar es la encuesta, este permitirá recolectar datos correctos y que conlleva a medir las variables de estudio.

3.3.2. Descripción de instrumentos

El instrumento a utilizar es un cuestionario. En este caso se utilizará 2 cuestionarios los cuales serán aplicados a los ciudadanos. El cuestionario medirá las variables de estudio, en cada una de sus dimensiones. Se utilizará la escala de Bisquerra para ambos instrumentos.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para procesar la información se aplicará el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

El software a utilizar es el “Statistical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 25”. Los resultados serán expuestos en tablas y figuras.

CAPITULO IV. RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Descripción de los resultados de la variable Desempeño Laboral y sus dimensiones

Tabla 1

Desempeño laboral

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	157	49%
REGULAR	123	39%
BUENO	38	12%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

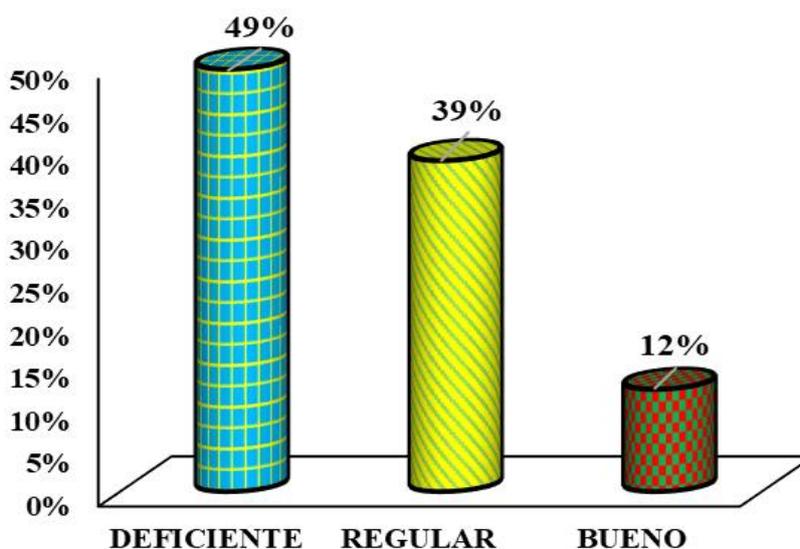


Figura 1. Desempeño laboral

Se efectuó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho, afirmando el 49% de los encuestados que el Desempeño Laboral es deficiente, es decir en dicha institución no se aplica adecuadamente el desempeño de la tarea, el desempeño contextual y el desempeño organizacional. Además, se aprecia que el 39% manifiestan que el Desempeño Laboral es Regular. Finalmente, el 12% expresan que el Desempeño Laboral es bueno.

Tabla 2

Desempeño de la tarea

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	175	55%
REGULAR	105	33%
BUENO	38	12%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

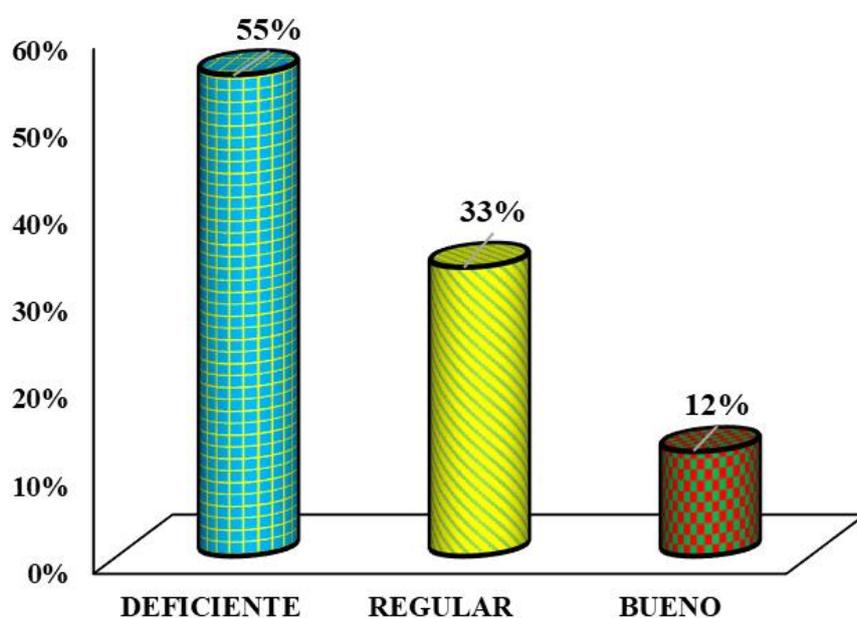


Figura 2. Desempeño de la tarea

Se realizó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho, el 55% de los encuestados afirman que el Desempeño de las Tareas es deficiente, es decir en dicha institución no se aplica adecuadamente la capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización, resolución de problemas y la productividad. Además, se aprecia que el 33% manifiestan que el Desempeño de la Tarea es Regular. Finalmente, el 12% expresan que el Desempeño de la Tarea es bueno

.Tabla 3

Desempeño contextual

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	174	55%
REGULAR	98	31%
BUENO	46	14%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

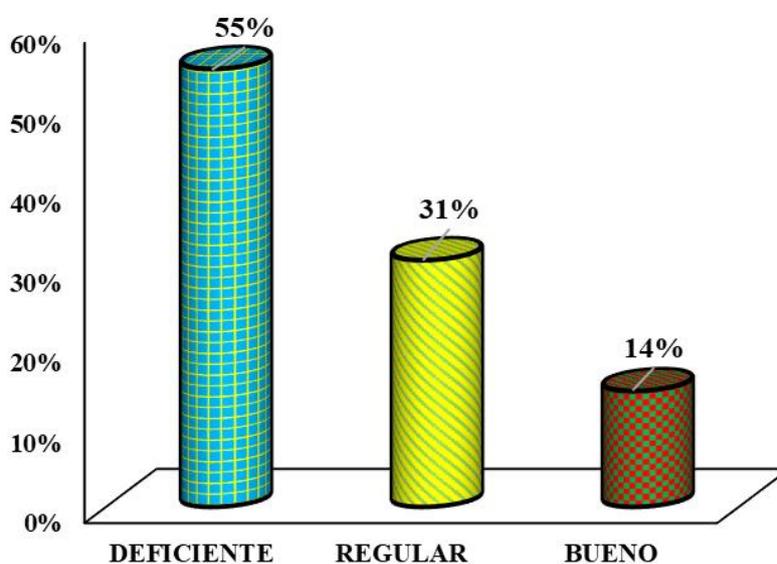


Figura 3. Desempeño contextual

Se aplicó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho, de los cuales el 55% de los encuestados afirman que el Desempeño Contextual es deficiente, es decir en dicha institución los trabajadores administrativos no aplican adecuadamente la orientación a los objetivos, compromiso con la organización, cooperación con los compañeros de trabajo y tampoco comparten sus conocimientos. Además, se aprecia que el 31% de manifiestan que el Desempeño Contextual es Regular. Por último, el 14% expresan que el Desempeño Contextual es bueno.

Tabla 4

Desempeño organizacional

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	131	41%
REGULAR	147	46%
BUENO	40	13%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

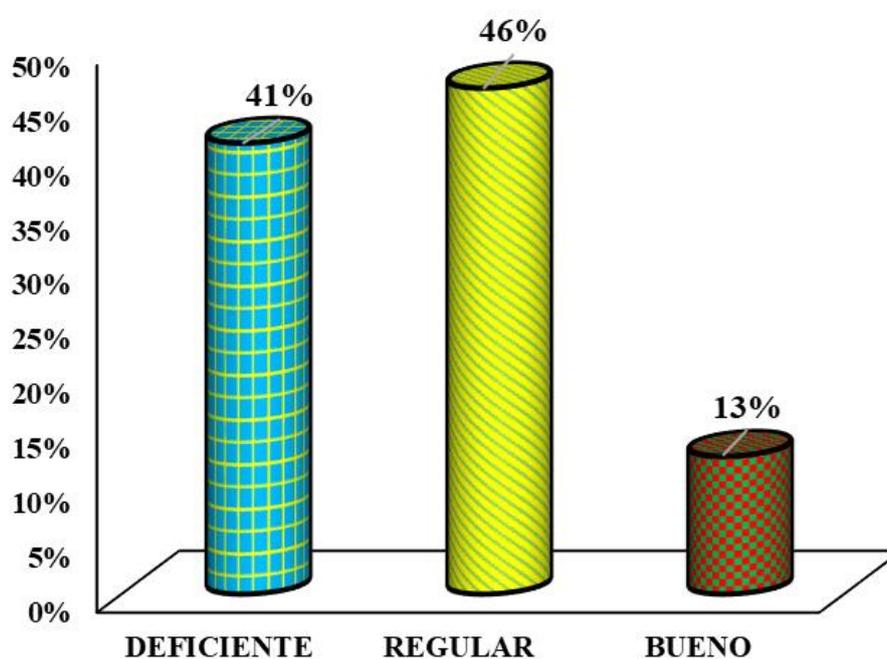


Figura 4. Desempeño organizacional

Se efectuó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho; el 46% de los encuestados afirman que el Desempeño Organizacional es regular, es decir en dicha institución los trabajadores administrativos aplican moderadamente el mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo, uso adecuado del tiempo y asistencia al trabajo. Además, se aprecia que el 41% manifiestan que el Desempeño Organizacional es deficiente. Finalmente, el 13% expresan que el Desempeño Organizacional es bueno.

4.1.2 Descripción de los resultados de la variable Atención al Ciudadano y sus dimensiones

Tabla 5

Atención al ciudadano

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	141	44%
REGULAR	143	45%
BUENO	34	11%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

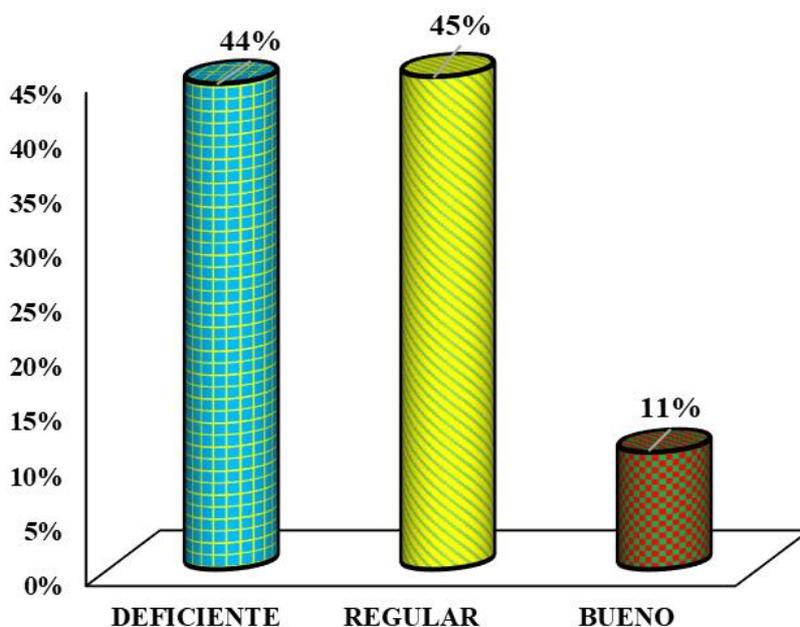


Figura 5. Atención al ciudadano

Se aplicó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho; el 45% de los encuestados afirman que la atención al ciudadano es regular, es decir en dicha institución los trabajadores administrativos aplican moderadamente los canales de Atención al Ciudadano y tienen en cuenta las fases en la ejecución de la atención al ciudadano. Además, se aprecia que el 44% manifiestan que la Atención al Ciudadano es deficiente. Finalmente, el 11% expresan que la Atención al Ciudadano es bueno.

Tabla 6

Canales de atención al ciudadano

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	173	54%
REGULAR	117	37%
BUENO	28	9%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

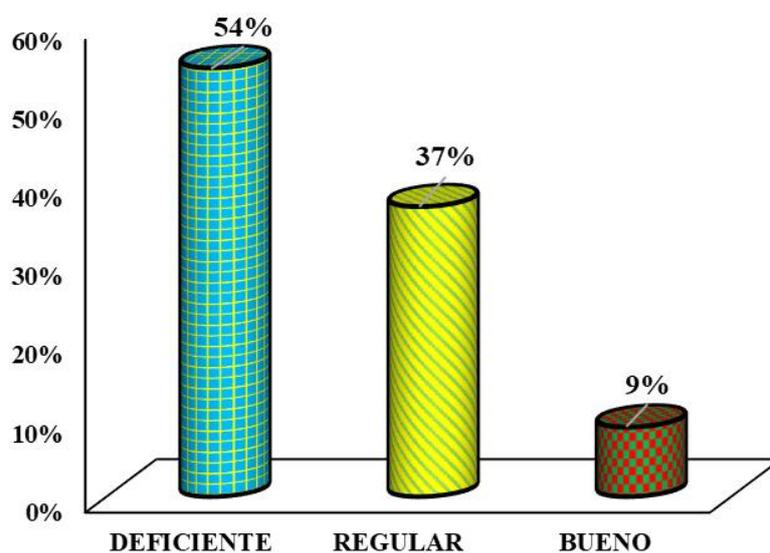


Figura 6. Canales de atención al ciudadano

Se realizó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho, de los cuales el 54% de los encuestados afirman que los canales de Atención al Ciudadano son deficientes, es decir en dicha institución los trabajadores administrativos no brindan atención personalizada, tampoco mediante teléfono. Además, se aprecia que el 37% de los encuestados manifiestan que los Canales de Atención al Ciudadano es regular. Finalmente, el 9% de los encuestados expresan que los Canales de Atención al ciudadano es bueno.

Tabla 7

Fase en la ejecución de la atención al ciudadano

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	138	43%
REGULAR	101	32%
BUENO	79	25%
TOTAL	318	100%

Nota: Test aplicado a los ciudadanos que acudieron a la comisaría del distrito administrativo de Huacho

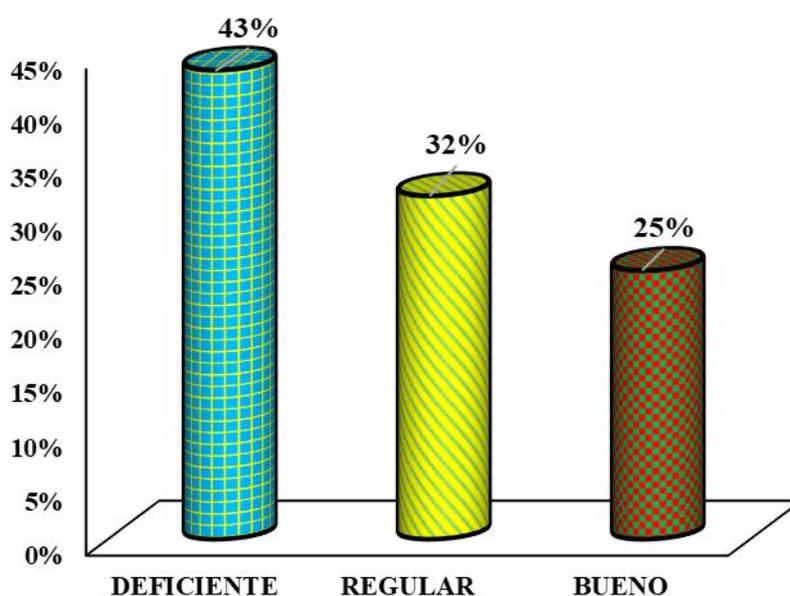


Figura 7. Fase en la ejecución de la atención al ciudadano

Se efectuó una encuesta a 318 ciudadanos que acudieron a la Comisaría del distrito administrativo de la ciudad de Huacho, de los cuales el 43% de los encuestados afirman que las Fases en la Ejecución de Atención al Ciudadano es deficiente, es decir en dicha institución los trabajadores administrativos no aplican adecuadamente las fases. Tales como, contacto inicial, sintonía, desarrollo y conclusión. Además, se aprecia que el 32% manifiestan que las Fases en la Ejecución de Atención al Ciudadano es regular. Finalmente, el 25% expresan que las Fases en la Ejecución de Atención al Ciudadano es bueno.

4.1.3 Prueba de normalidad

Tabla 8

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Laboral	,113	318	,000	,961	318	,000
Atención al Ciudadano	,109	318	,000	,951	318	,000
Desempeño de la Tarea	,124	318	,000	,949	318	,000
Desempeño Contextual	,164	318	,000	,938	318	,000
Desempeño Organizacional	,117	318	,000	,958	318	,000
Canales de atención al ciudadano	,205	318	,000	,907	318	,000
Faes en la ejecución de atención al ciudadano	,163	318	,000	,954	318	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 8 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov - Smirnov. Se observa que las variables y dimensiones no se aproximan a una distribución normal ($p < 0.05$). En este caso debido a que se determinaran correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística a usarse deberá ser no paramétrica. Es decir, Prueba de Correlación de Rho de Spearman.

4.2 Contrastación de hipótesis

FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

H₀: El desempeño laboral de los auxiliares de Policía no influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

H₁: El desempeño laboral de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Criterio de decisión:

Si la significancia asintótica (p) > (0.05), no se rechaza la H_0 .

Si el valor de $p < 0.05$ se rechaza H_0 .

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 9

Correlación entre desempeño laboral y atención al ciudadano

			Desempeño laboral	Atención al Ciudadano
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,734**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	318	318
	Atención al Ciudadano	Coeficiente de correlación	0,734**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	318	318

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

Nota: Elaboración Propia

En la tabla 9 se observa la significancia asintótica p (0,000) menor que el nivel de significación (0.05), que permite rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño laboral de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.734, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

H_0 : El desempeño de la tarea de los auxiliares de Policía no influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

H_1 : El desempeño de la tarea de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Criterio de decisión:

Si la significancia asintótica (p) > (0.05), no se rechaza la H_0 .

Si el valor de $p < 0.05$ se rechaza H_0 .

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 10

Correlación entre desempeño de la tarea y atención al ciudadano

			Desempeño de la tarea	Atención al Ciudadano
Rho de Spearman	Desempeño de la tarea	Coefficiente de correlación	1,000	0,577**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	318	318
Spearman	Atención al Ciudadano	Coefficiente de correlación	0,577**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	318	318

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

Nota: Elaboración Propia

En la tabla 10 se observa la significancia asintótica p (0,000) menor que el nivel de significación (0.05), que permite rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño de la tarea de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.577, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H_0 : El desempeño contextual de los auxiliares de Policía no influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

H_1 : El desempeño contextual de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Criterio de decisión:

Si la significancia asintótica (p) > (0.05), no se rechaza la H_0 .

Si el valor de $p < 0.05$ se rechaza H_0 .

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 11

Correlación entre desempeño contextual y atención al ciudadano

			Desempeño contextual	Atención al Ciudadano
Rho de Spearman	Desempeño contextual	Coefficiente de correlación	1,000	0,660**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	318	318
Rho de Spearman	Atención al Ciudadano	Coefficiente de correlación	0,660**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	318	318

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

Nota: Elaboración Propia

En la tabla 11 se observa la significancia asintótica p (0,000) menor que el nivel de significación (0.05), que permite rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño contextual de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.660, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H_0 : El desempeño organizacional de los auxiliares de Policía no influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

H_1 : El desempeño organizacional de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.

DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Criterio de decisión:

Si la significancia asintótica (p) > (**0.05**), no se rechaza la H_0 .

Si el valor de $p < 0.05$ se rechaza H_0 .

Aplicamos SPSS v25:

Tabla 12

Correlación entre desempeño organizacional y atención al ciudadano

			Desempeño organizacional	Atención al Ciudadano
Rho de Spearman	Desempeño organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	0,726**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	318	318
Rho de Spearman	Atención al Ciudadano	Coefficiente de correlación	0,726**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	318	318

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

Nota: Elaboración Propia

En la tabla 12 se observa la significancia asintótica p (0,000) menor que el nivel de significación (0.05), que permite rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño organizacional de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.726, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

De las pruebas estadísticas realizadas formulo las siguientes discusiones teniendo en cuenta las bases teóricas de la presente investigación:

- ✓ Los resultados obtenidos en la presente investigación conducen en términos generales a establecer que el desempeño laboral de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.734, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada. Este resultado tiene similitud con lo expresado por (Huamani, 2015), en su tesis “El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima, la línea 1 en el 2013” realizada en la Universidad Tecnológica de Lima Sur - Villa El Salvador. Para un eficiente desempeño organizacional, el clima laboral del metro de lima se presenta en un nivel de media satisfacción, por ende, de media productividad. Confirmando así la hipótesis donde señala que el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de lima, la línea.
- ✓ También con los aportes de Prieto (2013) en su investigación denominado “Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Concluye que, la Política de MAC (Mejor Atención al ciudadano) está vinculada a la nueva gestión pública, con la que se busca mantener una gestión eficaz y eficiente que cumpla con las expectativas y satisfaga la necesidad de los ciudadanos. El resultado en la presente investigación tiene similitud con el autor mencionado, es decir que el desempeño de la tarea de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.577, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

- ✓ Así mismo, Inca (2015) en su investigación sobre “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas”, realizada en la Universidad Nacional José María Arguedas, en Andahuaylas. Concluye “La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de Spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador”. El resultado obtenido en la presente investigación tiene similitud con el autor mencionado, es decir que el desempeño contextual de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.660, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

- ✓ También con los aportes de (Rodríguez Y. , 2011) en su investigación denominado “Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo”, realizada en la Universidad de Cienfuegos – Cuba. Se comprobó estadísticamente la correlación existente entre las 3 variables anteriormente mencionadas: “satisfacción del cliente interno, su desempeño organizacional y su impacto en el cliente externo”. Del mismo modo se pudo destacar los principales motivos que impiden la satisfacción del cliente interno que son: deficiencia en el horario, malas condiciones de bienestar, transporte y alimentación, falta de atención a los problemas individuales de los empleados, problemas salariales, problemas de condiciones higiénicas. Todos estos factores influyen de forma directa en la calidad con que el cliente interno presta su servicio al cliente externo. El resultado obtenido en la presente investigación tiene similitud con el autor mencionado, es decir que el desempeño organizacional de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2019. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.726, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De las pruebas realizadas concluyo en:

- La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño laboral de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.734, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada. Es decir, en dicha institución se aplica moderadamente el desempeño de la tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional razón por el cual la atención al ciudadano es también moderada en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.
- La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño de la tarea de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.577, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada. Es decir, en dicha institución se aplica moderadamente la capacidad de organización, capacidad de toma de decisiones, resolución de problemas y productividad razón por el cual la atención al ciudadano se mejora moderadamente en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.
- La significancia asintótica (p-valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p-valor =0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño contextual de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.660, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa

y moderada. Es decir, en dicha institución se tiene en cuenta moderadamente la orientación de los objetivos, compromiso con la organización y se practica el compañerismo, razón por el cual la atención al ciudadano se mejora moderadamente en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.

- La significancia asintótica (p -valor = 0,000) es menor que el nivel de significancia (p -valor = 0,05). Entonces, existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula. Esta evidencia estadística permite concluir que el desempeño organizacional de los auxiliares de Policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018. Además, la correlación de Rho de Spearman es 0.726, de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es directa y moderada. Es decir, en dicha institución se tiene en cuenta moderadamente el mantenimiento voluntario del rendimiento laboral, calidad de trabajo y uso adecuado del tiempo, por ello la atención al ciudadano se mejora moderadamente en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.

6.2 Recomendaciones

A continuación, formulo las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda capacitar a los auxiliares de Policía, teniendo en cuenta el desempeño de la tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional para mejorar progresivamente la atención al ciudadano en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.
- Se recomienda a los auxiliares de Policía participar en diversos eventos académicos que organiza la institución de la Policía, fomentando el desempeño de la tarea tales como, capacidad de organización, capacidad de resolución de problemas y productividad que permitirán la mejora de la atención al ciudadano en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.
- El jefe de los auxiliares de Policía debe fomentar constantemente el desempeño contextual considerando la orientación de los objetivos institucionales, compromiso con la organización, compartir y transmitir conocimientos. Además, fomentar la práctica de

colaboración y cooperación entre compañeros de trabajo para mejor progresivamente la atención al ciudadano en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.

- Se recomienda al comisario de dicha institución capacitar permanente a los auxiliares de Policía en desempeño organizacional considerando el mantenimiento voluntario del rendimiento laboral, de la calidad de trabajo, en el uso adecuado del tiempo y recursos laborales. Además, fomentar la asistencia puntual al centro de labores y practica eficiente del trabajo para mejorar la atención al ciudadano en los distritos administrativos de la Policía Nacional de la ciudad de Huacho.

REFERENCIAS

7.1 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Bittel. (2000). *Administración del personal. Expectativas del empleado*. Mexico: Continental.
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. San Francisco: CA: JosseyBass.
- Campbell, J. (1990). *An overview of the army selection and classification project. Personnel Psychology*.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2002). *El comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.
- Faria, M. (1995). *Desarrollo organizacional. Enfoque Integral*. México: Noriega Editores.
- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias*. España: Pearson Educación.
- Ghiselli, R. (1998). *Administración de personal*. (J. R. Gutiérrez, Trad.)
- Hernandez y Rodriguez, S. (2011). *Introducción a la administración teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia (4 ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación (6 Ed.)*. México: Mc Graw - Hill.
- Kerlinger, E. (1979). *Investgación del comportamiento: Técnicas y Metodología*. México D.F: McGraw—Hill Interamericana.
- Marín, A. (2011). *Metodología de la investigación y formulación de proyectos*. Edición Kindle.
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración (8 ed.)*. México: Pearson Education.

Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario competitivo*. México: Pearson Educacion.

Sánchez, P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Editex.

Society for Industrial and Organizational Psychology. (1987). *Principles for the validation and use of the personnel selection procedures*. College Park.

7.2 FUENTES ELECTRÓNICAS

Altuve, E., & Serrano, C. (1999). *Relación entre estilos de liderazgo según el modelo de bolman y deal y el desempeño laboral*. Universidad Católica Andrés Bello., Caracas. Recuperado el 01 de 12 de 2018, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3777.pdf>

Aspel. (07 de 10 de 2016). *Eficiencia, eficacia y productividad en una empresa*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de Blog del Emprendedor: <https://www.inadem.gob.mx/eficiencia-eficacia-y-productividad-en-una-empresa/>

CCC. (2013). *Protocolos de servicio al cliente*. Recuperado el 13 de 12 de 2018, de <file:///C:/Users/Katy/Downloads/protocolos-de-servicio-al-cliente.pdf>

Cid, S. (16 de 10 de 2016). *Productividad enfocada para servicios*. Recuperado el 13 de 11 de 2018, de Escuela de Organización Industrial: <https://www.eoi.es/blogs/sergioeliascid/2011/10/16/productividad-enfocada-para-servicios/>

Fernández, F. (21 de 10 de 2014). *La iniciativa, un valor añadido del empleado*. Recuperado el 03 de 12 de 2018, de Clave I: <https://www.clavei.es/blog/la-iniciativa-un-valor-anadido-del-empleado/>

Guzella, A. (2016). *La importancia del conocimiento técnico para obtener resultados*. Recuperado el 08 de 11 de 2018, de https://www.falconi.com/flcn_articles/conocimiento-tecnico-para-obtener-resultados/

Huamani, N. (2015). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013. (*tesis de licenciatura*). Universidad Tecnológica de Lima Sur, Villa El

Salvador. Recuperado el 20 de 10 de 2018, de http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/10/2/Huamani_Nathali_Tra_bajo_de_Investigacion_2015.pdf

Inca, K. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de <https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman-Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MI, & DMDI. (s.f). *Protocolo de atención al ciudadano en el sector interior*. Lima. Recuperado el 01 de 12 de 2018, de https://www.policia.gob.pe/normas_legales/Protocolo_de_Atenci%C3%B3n_01_08_18.pdf

MIDES; DNGT. (2014). Manual de orientaciones técnicas para la atención al ciudadano. Uruguay. Recuperado el 06 de 12 de 2018, de <http://guiaderecursos.mides.gub.uy/innovaportal/file/40863/1/manualatcuidadanadigital.pdf>

MTE; SAC; SF. (12 de 06 de 2018). *Legislación y avisos oficiales*. Recuperado el 08 de 12 de 2018, de Boletín Oficial: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/185787/20180615>

MTIC. (2011). *Guía de atención al ciudadano - cliente por múltiples canales*. Colombia. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de <https://xdoc.mx/preview/informe-de-actividades-5dbf353e8a16d>

PCJIC. (2017). *Manual de atención al ciudadano*. Recuperado el 08 de 12 de 2018, de <https://www.politecnicojic.edu.co/images/downloads/secretaria/manual-de-atencion-al-ciudadano.pdf>

PCM. (2015). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Lima, Perú. Recuperado el 12 de 12 de 2018, de <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/Manual-de-Mejora-de-la-Atencion.pdf>

- Pérez, J., & Merino, M. (2014). *Definición de rendimiento laboral*. Recuperado el 07 de 12 de 2018, de Definicion.de: <https://definicion.de/rendimiento-laboral/>
- Pizzo, M. (03 de 09 de 2012). *Calidad del servicio y su relación con la productividad*. Recuperado el 02 de 12 de 2018, de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2012/09/03/calidad-del-servicio-y-su-relacion-con-la-productividad/>
- Prieto, T. (2013). Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional. (*tesis de magister*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado el 20 de 11 de 2018, de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4873/PRIETO_BARRAGAN_TRACY_ALEXANDRA_ELEMENTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quirós, P. (18 de 11 de 2010). *La importancia de transmitir el conocimiento*. Recuperado el 06 de 12 de 2018, de Security A(r)t Work: <https://www.securityartwork.es/2010/11/18/la-importancia-de-transmitir-el-conocimiento/>
- Roballo, J. (s.f). *Protocolo de atención personal y telefónico*. Spa genios del Cabello. Recuperado el 13 de 12 de 2018, de <https://es.calameo.com/read/0018074500a7cda205ecf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. Recuperado el 05 de 12 de 2018, de <https://books.google.com.pe/books?id=Q8p51ceQyXoC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Rodríguez, L. (27 de 11 de 2008). *La cooperacion como habilidad clave para el exito empresarial*. Recuperado el 05 de 12 de 2018, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/la-cooperacion-como-habilidad-clave-para-el-exito-empresarial/>
- Rodríguez, Y. (2011). *Impacto de la satisfacción y desempeño laboral en el cliente externo*. Universidad de Cienfuegos, Cuba. Recuperado el 15 de 10 de 2018, de <https://www.gestipolis.com/impacto-de-la-satisfaccion-y-desempeno-laboral-en-el-cliente-externo/>

- Romero, F., & Urdaneta, E. (2009). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Maracaibo. Recuperado el 17 de 11 de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3063107>
- Salomón, L. (2004). *El desempeño policial y la satisfacción de la ciudadanía*. Tegucigalpa,, Honduras. Recuperado el 10 de 11 de 2018, de <https://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/honduras/documentos/desempeno.pdf>
- Sinc. (14 de 04 de 2008). *El trabajo en equipo y la cooperación son las claves del éxito*. Recuperado el 06 de 12 de 2018, de <https://www.agenciasinc.es/Noticias/El-trabajo-en-equipo-y-la-cooperacion-son-las-claves-del-exito>
- Soto, R. (2007). *Compartir el conocimiento*. Recuperado el 06 de 12 de 2018, de area RH.com: http://www.arearh.com/km/compartir_conocimiento.htm
- Toma de Decisiones y Solución de Problemas. (s.f). *Toma de decisiones y solución de problemas*. Recuperado el 13 de 12 de 2018, de <https://servicios.unileon.es/formacion-pdi/files/2013/03/TOMA-DE-DECISIONES-2014.pdf>
- Velo, J., & Cabal, L. (2011). Evaluación del desempeño en la administración pública del principado de asturias: análisis de las propiedades psicométricas. *Psicología del trabajo y las organizaciones*, 27. Recuperado el 25 de 11 de 2018, de https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001&lng=es&tlng=es

ANEXOS

CUESTIONARIOS



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimado ciudadano la presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad determinar el “DESEMPEÑO LABORAL DE LOS AUXILIARES DE POLICÍA Y SU IMPACTO EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LOS DISTRITOS ADMINISTRATIVOS DE HUACHO, 2018”

La encuesta consta de 15 preguntas y es totalmente anónima.

Instrucciones:

Marca con una x en el casillero que mejor se adecue a tu respuesta, según esta escala:

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
	VARIABLE X: DESEMPEÑO LABORAL					
	DESEMPEÑO DE LA TAREA					
01	¿Cómo percibes la capacidad de solucionar los problemas del personal administrativo de tu comisaria?					
02	¿Consideras correcta la forma de planificarse y organizarse para realizar sus labores diarias los Auxiliares PNP?					
03	¿Sientes que el personal administrativo de la comisaria tiene la capacidad suficiente para brindarte solución a tus problemas o consultas?					

04	¿Consideras que los Auxiliares PNP están altamente capacitados para desempeñarse en sus puestos laborales?					
05	En su opinión ¿Qué apreciación tendría la amabilidad, empatía, y la calidad propia del servicio que le brindan el personal administrativo de la comisaria?					
DESEMPEÑO CONTEXTUAL						
06	¿Percibes identificación y compromiso del Personal Administrativo con la comisaria en la que laboran?					
07	¿Cuándo acudes por algún motivo a la comisaria el Personal Administrativo tiene iniciativa propia en atender tu solicitud?					
08	¿Sientes compromiso del Personal Administrativo en prestar protección y ayudar a la comunidad?					
09	¿Ud. Aprecia un buen clima laboral entre los miembros integrantes de la comisaria?					
10	¿Percibes que los Auxiliares PNP colaboran y cooperan entre sí para realizar sus funciones diarias?					
DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL						
11	¿Qué calificación le darías a la predisposición y actitud que tienes los Auxiliares PNP para desempeñarse laboralmente?					
12	¿Qué calificación merecería el servicio que le brindan los Auxiliares PNP?					
13	¿Percibes que los Auxiliares PNP utilizan los recursos materiales como las computadoras, el internet, las oficinas exclusivamente para realizar sus funciones laborales?					
14	¿Percibes la presencia constante de los Auxiliares PNP cada vez que acudes a la comisaria?					
15	¿Los Auxiliares PNP tienen voluntad para realizar correctamente su trabajo?					



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimado Ciudadano la presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad determinar el “DESEMPEÑO LABORAL DE LOS AUXILIARES DE POLICÍA Y SU IMPACTO EN LA ATENCIÓN AL CIUDADANO EN LOS DISTRITOS ADMINISTRATIVOS DE HUACHO, 2018”

La encuesta consta de 06 preguntas y es totalmente anónima.

Instrucciones:

Marca con una x en el casillero que mejor se adecue a tu respuesta, según esta escala:

Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1	2	3	4	5

N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
	VARIABLE Y: ATENCIÓN AL CIUDADANO					
	CANALES DE ATENCIÓN AL CIUDADANO					
01	¿Cómo calificarías la atención del Personal Administrativo en la comisaria de tu distrito?					
02	¿Cuándo llamas a tu comisaria, receptionan con amabilidad y buen trato a tu solicitud?					
	FASES EN LA EJECUCIÓN DE ATENCIÓN AL CIUDADANO					
03	¿Qué calificación le darías a la primera impresión que te genera al atenderte el Auxiliar que está en la puerta de tu comisaria?					

04	¿Cuándo solicitas el servicio del Auxiliar PNP para realizar una denuncia o un trámite administrativo eres bien atendido?					
05	¿Brindan solución a tus inquietudes o problemas cuando acudes a tu comisaria?					
06	¿En conclusión como calificarías al servicio en general brindado por los Auxiliares PNP desde que ingresas hasta que te retiras de la comisaria?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS AUXILIARES DE POLICÍA Y SU IMPACTO EN LA ATENCIÓN AL
CIUDADANO EN LOS DISTRITOS ADMINISTRATIVOS DE HUACHO, 2018.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p style="text-align: center;">Problema general</p> <p>¿De qué manera el desempeño laboral de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de huacho, 2018?</p>	<p style="text-align: center;">Objetivo general</p> <p>Determinar de qué manera el desempeño laboral de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p>	<p style="text-align: center;">Hipótesis general</p> <p>El desempeño laboral de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE X</p> <p style="text-align: center;">Desempeño laboral</p> <p>a) Desempeño de la Tarea</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de toma de decisiones • Capacidad de organización y planificación • Capacidad de resolución de problemas • Conocimientos técnicos • Productividad (Cantidad y calidad de trabajo). <p>b) Desempeño Contextual</p>	<p style="text-align: center;">Tipo de investigación</p> <p style="text-align: center;">Aplicada</p> <p style="text-align: center;">Diseño de investigación</p> <p style="text-align: center;">No Experimental, Correlacional, Transversal</p> <p style="text-align: center;">Técnica</p> <p style="text-align: center;">Encuesta</p> <p style="text-align: center;">Población</p>
<p style="text-align: center;">Problemas específicos</p> <p>a) ¿De qué manera el desempeño de la tarea</p>	<p style="text-align: center;">Objetivos específicos</p> <p>a) Establecer de qué manera el desempeño</p>	<p style="text-align: center;">Hipótesis específicas</p> <p>a) El desempeño de la tarea de los auxiliares</p>		

<p>de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>b) ¿De qué manera el desempeño contextual de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?</p> <p>c) ¿De qué manera el desempeño</p>	<p>de la tarea de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>b) Determinar de qué manera el desempeño contextual de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p> <p>c) Conocer de qué manera el desempeño</p>	<p>de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>b) El desempeño contextual de los auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p> <p>c) El desempeño organizacional de los</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a objetivos y resultados • Iniciativa • Compromiso con la organización • Colaboración y cooperación con compañeros • Compartir y transmitir conocimientos <p>c) Desempeño Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral • Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo • Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales • Asistencia del trabajo y uso eficiente del tiempo • Ritmo voluntario eficiente del trabajo <p style="text-align: center;">VARIABLE Y</p> <p style="text-align: center;">Atención al ciudadano</p>	<p>1848 Ciudadanos</p> <p style="text-align: center;">Muestra</p> <p style="text-align: center;">318 ciudadanos</p> <p style="text-align: center;">Estadístico de prueba</p> <p>Statistical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 25</p>
---	--	---	--	--

<p>organizacional de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018?</p>	<p>organizacional de los Auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p>	<p>auxiliares de policía influye en la atención al ciudadano en los distritos administrativos de Huacho, 2018.</p>	<p>a) Canales de atención al ciudadano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presencial o personalizada • Telefónica <p>b) Fases en la ejecución de atención al ciudadano</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contacto inicial • Sintonía • Desarrollo • Conclusión 	
--	--	--	---	--