

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**



**“FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA  
CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDAN LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL  
CALLAO, 2017”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA  
DE EMPRESAS**

**JUAN CARLOS SANTURIO RAMÍREZ**

**Callao, 2019  
PERÚ**



## HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

**JURADO EXAMINADOR DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA CONFORMADO POR LOS SIGUIENTES DOCENTES.**

Presidente : Dr. Luis Alberto De la Torre Collao

Secretario : Dr. José Luis Reyes Doria

Miembro : Dr. Rufino Alejos Ipanaque

Miembro : Dr. Denny Rolando Lovera Bernaola

Asesora : Dra. Flor de María Garivay Torres

Nº Libro: 01

Nº de Acta de Sustentación: 026

Fecha de Aprobación de la Tesis: 10 de octubre 2019

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación lo dedico, muy especialmente, a la memoria de mis padres, a mi esposa y mi hijita, por su gran apoyo y fortaleza recibidos.

El Autor.

## **AGRADECIMIENTO**

A los directivos de la Universidad Nacional del Callao por haberme apoyado y permitido realizar el presente trabajo de investigación.

A mis profesores de la Maestría en Administración Estratégica, por su guía, sugerencias, consejos y recomendaciones, durante el desarrollo de mi trabajo de investigación.

## ÍNDICE

CARÁTULA	
PÁGINA DE RESPETO	
HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN	
DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTO .....	5
ÍNDICE .....	6
INDICE DE TABLAS DE CONTENIDO .....	8
ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
INTRODUCCIÓN .....	12
RESUMEN.....	13
ABSTRACT.....	14
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	15
1.2 Formulación del Problema.....	16
1.2.1 Problema General.....	16
1.2.2 Problemas Específicos .....	16
1.3 Objetivos de la Investigación .....	17
1.3.1 Objetivo General.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos .....	17
1.4 Justificación de la Investigación .....	17
1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación .....	19
1.5.1 Delimitación Espacial:.....	19
1.5.2 Delimitación Temporal: .....	19
1.5.3 Delimitación Teórica: .....	19
1.5.4 Viabilidad del Estudio .....	20
CAPITULO II MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Antecedentes de la Investigación .....	21
2.1.1 Antecedentes Nacionales .....	21
2.1.2 Antecedentes Internacionales.....	23
2.2 Bases Teóricas.....	24
2.2.1 Factores Motivacionales .....	24

2.2.2	Calidad de Servicio .....	37
2.3	Definiciones Conceptuales .....	51
CAPITULO III VARIABLES E HIPÓTESIS .....		60
3.1	Definición de las Variables .....	60
3.2	Operacionalización de las Variables.....	61
3.3	Formulación de Hipótesis .....	62
3.3.1	Hipótesis General .....	62
3.3.2	Hipótesis Específicas.....	62
CAPITULO IV METODOLOGÍA .....		64
CAPITULO V RESULTADOS .....		67
CAPITULO VI DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....		100
CAPITULO VII CONCLUSIONES: .....		106
CAPITULO VIII RECOMENDACIONES .....		107
CAPITULO IX REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		109
ANEXOS.....		112
Anexo N° 01: Matriz de Consistencia.....		113
Anexo N° 2 Encuesta 1 .....		114

## ÍNDICE DE TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 1 <i>Resumen del procesamiento de los casos</i> .....	65
Tabla 2 <i>Estadísticos de Fiabilidad</i> .....	66
Tabla 3 <i>Pruebas de Normalidad</i> .....	66
Tabla 4 <i>Edad del personal administrativo</i> .....	67
Tabla 5 <i>Genero del personal administrativo</i> .....	68
Tabla 6 <i>Cargo a que pertenece</i> .....	69
Tabla 7 <i>Grado académico que posee</i> .....	70
Tabla 8 <i>Tiempo de labor en la UNAC</i> .....	71
Tabla 9 <i>Conoce la visión de la UNAC</i> .....	72
Tabla 10 <i>Conoce la misión de la UNAC</i> .....	73
Tabla 11 <i>La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña</i> .....	74
Tabla 12 <i>El ambiente físico es apropiado</i> .....	75
Tabla 13 <i>Es supervisado en la jornada de trabajo</i> .....	76
Tabla 14 <i>Desarrolla sus labores con seguridad</i> .....	77
Tabla 15 <i>Las normas son pertinentes para realizar su trabajo</i> .....	78
Tabla 16 <i>Cuenta con insumos y equipos</i> .....	79
Tabla 17 <i>Las relaciones interpersonales son buenas</i> .....	80
Tabla 18 <i>Las políticas administrativas le incentivan a realizar su trabajo</i> .....	81
Tabla 19 <i>Recibe reconocimientos</i> .....	82
Tabla 20 <i>Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros</i> .....	83
Tabla 21 <i>El trabajo que realiza le permite alcanzar sus sueños</i> .....	84
Tabla 22 <i>Tiene independencia laboral</i> .....	85
Tabla 23 <i>Su labor para usted es satisfactoria</i> .....	86
Tabla 24 <i>Tiene mucha confianza en los servicios prestados</i> .....	87
Tabla 25 <i>Tenía conocimientos de los servicios que brinda el personal</i> .....	88
Tabla 26 <i>Le brindaron rápidamente detalles sobre la información</i> .....	89
Tabla 27 <i>Confía plenamente en la atención y las orientaciones</i> .....	90
Tabla 28 <i>Conocía todos los servicios que brinda la UNAC</i> .....	91
Tabla 29 <i>Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC</i> .....	92



Tabla 30 <i>El personal demostró coherencia</i> .....	93
Tabla 31 <i>El personal está debidamente uniformado</i> .....	94
Tabla 32 <i>Depositaria su confianza para ser atendido</i> .....	95
Tabla 33 <i>El personal le resolvió rápido su problema</i> .....	96
Tabla 34 <i>El personal administrativo demostró seguridad</i> .....	97
Tabla 35 <i>El personal que le atendió demostró empatía</i> .....	98
Tabla 36 <i>Prueba de chi-cuadrado hipótesis general</i> .....	100
Tabla 37 <i>Medidas simétricas hipótesis general</i> .....	100
Tabla 38 <i>Prueba de chi-cuadrado hipótesis 1</i> .....	101
Tabla 39 <i>Medidas simétricas hipótesis 1</i> .....	101
Tabla 40 <i>Prueba de chi-cuadrado hipótesis 2</i> .....	102
Tabla 41 <i>Medidas simétricas hipótesis 2</i> .....	102
Tabla 42 <i>Prueba de chi-cuadrado hipótesis 3</i> .....	103
Tabla 43 <i>Medidas simétricas hipótesis 3</i> .....	103
Tabla 44 <i>Prueba de chi-cuadrado hipótesis 4</i> .....	104
Tabla 45 <i>Medidas simétricas hipótesis 4</i> .....	104

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Relación entre calidad del servicio y competitividad.....	38
<i>Figura 2.</i> Niveles de calidad del servicio .....	40
<i>Figura 3.</i> El ciclo de calidad de William Edwards Deming .....	42
<i>Figura 4.</i> Satisfacción y calidades.....	43
<i>Figura 5.</i> Atención personalizada.....	45
<i>Figura 6.</i> Edad del personal administrativo .....	67
<i>Figura 7.</i> Género de personal administrativo.....	68
<i>Figura 8.</i> Cargo a que pertenece .....	69
<i>Figura 9.</i> Grado académico que posee .....	70
<i>Figura 10.</i> Tiempo de labor en la UNAC .....	71
<i>Figura 11.</i> Conoce la visión de la UNAC .....	72
<i>Figura 12.</i> Conoce la misión de la UNAC.....	73
<i>Figura 13.</i> La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña.....	74
<i>Figura 14.</i> El ambiente físico es apropiado .....	75
<i>Figura 15.</i> Es supervisado en la jornada de trabajo .....	76
<i>Figura 16.</i> Desarrolla sus labores con seguridad .....	77
<i>Figura 17.</i> Las normas son pertinentes para realizar su trabajo.....	78
<i>Figura 18.</i> Cuenta con insumos y equipos .....	79
<i>Figura 19.</i> Las relaciones interpersonales son buenas .....	80
<i>Figura 20.</i> Las políticas administrativas le incentivan realizar su trabajo.....	81
<i>Figura 21.</i> Recibe reconocimientos.....	82
<i>Figura 22.</i> Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros.....	83
<i>Figura 23.</i> El trabajo que realiza le permite alcanzar.....	84
<i>Figura 24.</i> Tiene independencia laboral .....	85
<i>Figura 25.</i> Su labor para usted es satisfactoria .....	86
<i>Figura 26.</i> Tiene mucha confianza en los servicios prestados .....	87
<i>Figura 27.</i> Tenía conocimientos de los servicios que brinda el personal .....	88
<i>Figura 28.</i> Le brindaron rápidamente detalles sobre la información. ....	89
<i>Figura 29.</i> Confía plenamente en la atención y las orientaciones.....	90
<i>Figura 30.</i> Conocía todos los servicios que brinda la UNAC .....	91

<i>Figura 31.</i> Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC. ....	92
<i>Figura 32.</i> El personal demostró coherencia .....	93
<i>Figura 33.</i> El personal está debidamente uniformado .....	94
<i>Figura 34.</i> Depositaria su confianza para ser atendido .....	95
<i>Figura 35.</i> El personal le resolvió rápido su problema.....	96
<i>Figura 36.</i> El personal administrativo demostró seguridad .....	97
<i>Figura 37.</i> El personal que le atendió demostró empatía .....	98

## INTRODUCCIÓN

En la Universidad Nacional del Callao, el papel de los directivos es determinante para la motivación de los trabajadores, que ha propiciado esta investigación, en la que se ha estudiado cómo los factores motivacionales influyen en la calidad de servicio que se brinda; compromete a los directivos tener pendiente las prácticas que motiven al trabajador, ya que el ánimo puede estar afectando el desenvolvimiento del trabajador en su capacidad productiva y en su servicio. La calidad del trabajo brindado debe responder a las expectativas de los usuarios, en cuanto a sus necesidades y requerimientos. El diseño metodológico desarrollado en este estudio corresponde a una investigación tipo aplicada de diseño no experimental y transversal. Se procedió a la encuesta con sus instrumentos: dos cuestionarios, el primero para medir la variable factores motivacionales, y el segundo, para medir la variable calidad de servicio. Para analizar los datos se utilizó el sistema estadístico SPSS, así como el empleo de tablas y figuras.

En el primer capítulo se plantea el problema, objetivos y justificación.

En el segundo capítulo, se desarrollará el marco teórico, definición de términos básicos.

En el tercer capítulo, se mencionan las variables e hipótesis, la operacionalización de las variables y la hipótesis general e hipótesis específicas.

En el cuarto capítulo, se expone la metodología de la investigación, tipo y nivel de investigación; el diseño, población, muestra y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el quinto capítulo, se presentan los resultados.

En el sexto capítulo, la discusión de resultados.

En el séptimo capítulo las conclusiones.

En el octavo capítulo las recomendaciones.

En el noveno capítulo, se nombra las referencias bibliográficas.

El Autor.

## RESUMEN

Esta investigación ha estudiado cómo los factores motivacionales influyen en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao.

En su metodología corresponde al tipo aplicada; de nivel descriptivo, explicativo correlacional. La muestra fueron 185 trabajadores y 372 usuarios. Se aplicaron las técnicas de observación y análisis documental.

A través del estudio de los factores motivaciones se determinó la correlación positiva con la calidad de servicios que se brinda en la Universidad Nacional del Callao.

Esta investigación hace una propuesta actual y futurista dirigida a los directivos y principalmente a los servidores administrativos, con la finalidad de que estén preparados para asumir los retos de la modernidad, inmersa en las instituciones del estado, en el mundo empresarial y de los negocios.

La competitividad profesional se mide por el nivel de conocimiento adquirido, es responsabilidad de cada persona invertir en su actualización, perfeccionamiento y capacitación permanentemente.

El conocimiento representa la alternativa estratégica que marcará la diferencia en la calidad profesional, de ello depende su buen desempeño y éxito en el puesto que ocupe dentro de la organización de la cual forme parte.

**Palabras Claves:** Factores Motivaciones y Calidad de Servicio.

## **ABSTRACT**

This research has studied how motivational factors influence the quality of services provided by administrative workers of the Universidad Nacional del Callao.

In its methodology it corresponds to the type applied; descriptive level, correlational explanatory. The sample was 185 workers and 372 users. The techniques of observation and documentary analysis were applied.

Through the study of the motivating factors, the positive correlation with the quality of services provided at the National University of Callao was determined.

This research makes a current and futuristic proposal addressed to managers and mainly to administrative servers, in order to be prepared to meet the challenges of modernity, immersed in state institutions, in the business and business world.

Professional competitiveness is measured by the level of knowledge acquired, it is the responsibility of each person to invest in its updating, improvement and training permanently.

Knowledge represents the strategic alternative that will make a difference in professional quality, its good performance and success depends on the position you occupy within the organization of which you are a part.

Keywords: Factors Motivations and Quality of Service

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

El tema “Factores Motivacionales y su influencia en la Calidad de Servicio que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017”, título de esta tesis, de acuerdo al autor Chiavenato, Idalberto (2014), se indica que la variable factores motivacionales son características positivas de la empresa con sus subordinados quienes están laborando.

En cuanto a la variable calidad de servicio, el autor Guizar Manzur, Yanfiath (2013) menciona que es el cumplimiento de las expectativas que tiene el cliente sobre el servicio, y que también es un servicio que satisface sus necesidades.

La investigación se realizará en la Universidad Nacional del Callao, ubicada en el distrito de Bellavista, Región Callao, año 2017, y, que, en cuanto a los trabajadores administrativos, se ha podido observar que existe una baja calidad en el servicio manifestándose en sus actitudes como atender con desgano. Estos indicadores se estarían produciendo porque los factores motivacionales, que abarca factores satisfactores y de higiene señalados por la teoría de Frederick Irving Herzberg, citado por John Freeman Schermerhorn (2010) serían los responsables que la calidad de servicios no sea óptima, puesto que el hombre al no tener las condiciones necesarias para desempeñar su trabajo se refleja en su entusiasmo o impulso de hacer bien dicho trabajo, es decir, que estos problemas se deben a que el personal Administrativo de la Universidad Nacional del Callao no cuenta con condiciones para desarrollar bien el trabajo, como un adecuado equipamiento, un ambiente físico y seguro; la remuneración y los beneficios sociales que no cubren las expectativas, además que los gestores no

estarían desarrollando un estilo de dirección y supervisión que impulse a los trabajadores a hacer bien su trabajo.

Respecto al factor satisfactor de la teoría de Herzberg, Frederick Irving, los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao manifiestan sentimientos negativos respecto al crecimiento y desarrollo personal en relación a su trabajo, pues los continuos cambios en el personal no se realizan con tecnicismo, generando un efecto de falta de motivación que provoca desinterés y apatía.

Se evidencia varios motivos para investigar cómo los factores motivacionales, satisfactores y de higiene están afectando en la calidad de servicios, en los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, asimismo encontrar e identificar las debilidades con el propósito de conseguir mejorar la calidad de servicio.

## **1.2 Formulación del Problema**

### **1.2.1 Problema General**

¿De qué manera los factores motivacionales influyen en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017?

### **1.2.2 Problemas Específicos**

- a) ¿Los factores satisfactores influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017?
- b) ¿Los factores de higiene influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017?
- c) ¿De qué manera la Universidad Nacional del Callao ha implementado sus planes y programas de motivación laboral?



- d) ¿Cuál es el nivel de calidad del servicio que brinda la Universidad Nacional del Callao a sus Trabajadores Administrativos?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Establecer de qué manera los factores motivacionales influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativo de la Universidad Nacional del Callao, 2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a) Determinar cómo los factores satisfactores influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017.
- b) Determinar cómo los factores de higiene influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017.
- c) Investigar de qué manera la Universidad Nacional del Callao ha implementado sus planes y programas de motivación laboral.
- d) Interrelacionar el nivel de calidad de servicio que brinda la Universidad Nacional del Callao y el nivel de calidad de servicio que brindan sus trabajadores.

### **1.4 Justificación de la Investigación**

- Teórica: Debido a que el factor motivación es una herramienta humana básica para cualquier actividad, y también, para potenciar el desempeño y así alcanzar mayor calidad de servicios. Porque en la actualidad, cada vez son más las organizaciones interesadas por fomentar la motivación de sus trabajadores, ya que de ello habrá un mejor y mayor rendimiento.

- De las definiciones de motivación, una muy completa es la que considera la motivación como el impulso que anima y mantiene un determinado comportamiento para el logro planificado de objetivos. Si se desea saber ¿qué nos anima a actuar de una forma determinada? Se responde que son diferentes los motivos, es decir factores que influyen en la motivación, y éstos son los factores satisfactores y los factores higiene, apoyándonos en los aportes de Herzberg Frederick Irving, citado por Schermerhorn John R., (2010) para explicar el estado de motivación del hombre.
- Aplicando esta misma definición de motivación a los trabajadores del área administrativa, de la Universidad Nacional del Callao, y además, de cómo éstos vienen afectando en el nivel de calidad de los servicios brindados.
- Del estudio se espera demostrar la prioridad de la motivación desde las áreas, social, laboral, emocional, entre otras, para reconocer que toda persona puede desarrollar una conducta motivada, como también, no es la misma motivación en todos los casos, por la variedad de factores motivacionales. Y que la capacidad es uno de los factores más importante de un trabajador; entonces, se va concluyendo que la sola motivación no será suficiente para lograr un buen resultado.
- La motivación se aplica intrínsecamente a la actividad que motivan a buscar una satisfacción o logro. También se mencionará la estrecha vinculación entre la motivación y la calidad de servicios, realidad importante que involucra una conducta motivada e indispensable para brindar una mejor calidad en los servicios en la Universidad Nacional del Callao, período 2019, y permitirá demostrar la aplicación práctica de los conceptos, los factores motivacionales y calidad de servicio.
- Metodológica: La presente investigación dotará de validez las encuestas sobre los motivos por los cuales los trabajadores administrativos deben mejorar su calidad de servicio.

- Legal: La ejecución del proyecto de investigación requiere del soporte legal que lo avala el Reglamento de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Callao.
- Social: La presente investigación constituye un informe social que apunta a justificar el proyecto sobre la importancia de la actividad administrativas de la Universidad Nacional del Callao. Permitiéndoles elevar la productividad.
- Económica: La evaluación económica representa uno de los impactos más importantes, ya que con ello podemos determinar cómo influye en los trabajadores administrativos el nivel remunerativo, para que se de la calidad de servicios que brindan.
- Personal: La presente investigación, además, de representar una contribución para el aumentar la competitividad, de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, me permitirá optar el Grado de Maestro, en Administración Estratégica.

## **1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación**

### **1.5.1 Delimitación Espacial:**

La investigación se ha realizado en la Universidad Nacional del Callao, en la Región Callao, período.

### **1.5.2 Delimitación Temporal:**

Comprende los años 2017 y 2019.

### **1.5.3 Delimitación Teórica:**

Comprende la teoría de los factores motivacionales y la calidad de servicios. Los factores motivacionales son factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y

comprometido hacia el trabajo. La calidad de servicio es el cumplimiento de las expectativas que tiene el cliente o usuario sobre el servicio y qué porcentaje del servicio satisface sus necesidades.

#### **1.5.4 Viabilidad del Estudio**

Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que una investigación es viable cuando si tiene recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos. Es en base a este fundamento teórico, que es viable la ejecución de esta investigación, y se puede asegurar la ejecución al contarse con los recursos mencionados.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **2.1.1 Antecedentes Nacionales**

Sajamí Reátegui, Zulma Margarita (2015), de la Universidad César Vallejo, Tarapoto- Perú, realizó la tesis “La Motivación del Personal y su relación con la Calidad de Atención al Usuario en la Municipalidad Provincial de Lamas, 2015”, para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública.

RESUMEN: El objetivo principal fue establecer la relación entre la motivación del personal y la calidad de atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Lamas, y a su vez, las condiciones de motivación intrínseca e extrínseca que se observa en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Se concluyó que la motivación extrínseca del personal que atiende al público, en la Municipalidad Provincial de Lamas, se encuentra en el nivel intermedio alcanzando el 34% entre los parámetros de insatisfecho y satisfecho, con una ligera tendencia hacia valores de menor satisfacción, donde la opción insatisfecho obtiene el 29%.

CONCLUSIÓN: Las áreas de mayor satisfacción son las relacionadas con el ambiente físico del trabajo, y la relación de los trabajadores con sus respectivas jefaturas; y que los aspectos de menos satisfacción están relacionados con la necesidad de incentivos por la productividad en el trabajo y por las actitudes que se presentan entre compañeros de trabajo.

Serrano Mendoza, Karla Aída (2016) en la tesis “Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad distrital de Carabayllo”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú, para optar el grado

académico de Maestro en Administración.

**RESUMEN:** Las personas deben desarrollar una automotivación en el trabajo, o parten de sí mismos o de los gestores, por eso que un objetivo principal, es determinar los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores mediante contrato administrativo de servicio (CAS), de la Municipalidad Distrital de Carabaylo.

**CONCLUSIÓN:** La hipótesis general enfoca a los colaboradores con necesidades de orden económico y de estímulo en la institución, pues ellos no demuestran un nivel alto de motivación coherente con la misión y visión de aplicación en la institución, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución, falta de cooperación, supervisión defectuosa, e información insuficiente que obstaculizan el apropiado rendimiento del trabajador.

Veliz Rojas, María Isabel & Villanueva Aparco, Ruth, (2013) en la tesis “Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los Centros de Referencia para Infecciones de Transmisión Sexual (CERITS) de la DISA II, Lima Sur”, de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, para optar el grado académico de Maestro en Administración.

**RESUMEN:** Es una investigación basada en la calidad administrativa, para analizar la calidad percibida por los usuarios externos e internos de los servicios que reciben, en los Centros de Referencia para Infecciones de Transmisión Sexual de la DISA, Lima - Sur. Este estudio exploratorio, de corte transversal, descriptivo, y con enfoque cuantitativo.

**CONCLUSIÓN:** Los resultados permitieron ver numéricamente la percepción percibida de la calidad externa e interna de los CERITS, es decir, la distancia que existe entre el valor de las expectativas antes de recibir el servicio y la percepción después de haberlo recibido.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Droguett Jorquera, Francisco Javier, (2012) en la tesis “Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes”, de la Universidad de Chile, para optar el grado académico de Maestro en Administración.

RESUMEN: En las actitudes de las personas hacia una marca de la industria, se evidencia que tienen que ver con el servicio, el nivel de recomendación y compra en las marcas que hacen un buen trabajo al cliente. Luego, se identificó las causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, y saber qué es lo prioritario, y que salga bien para los clientes; y si la experiencia de servicio fue satisfactoria o no, a la hora de decidir.

CONCLUSIÓN: Existe mucha competencia en experiencias de servicio en la industria automotriz y es difícil. En consecuencia, la evaluación de los clientes es relevante. En la industria los procesos de servicio tienen actividades diferentes, por diferentes personas y distintas etapas de la relación con el cliente, pero deben ser tratados con igual cuidado y mantener un grado de coherencia, pues ambos estarán enlazados en la percepción que el cliente tiene de la marca.

Rodríguez Álvarez, Mildred de Jesús, (2004), en la tesis “Calidad en el Servicio de Atención al Cliente en una Empresa Química Industrial”, de la Universidad de Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración, para optar el Grado de Maestra.

RESUMEN: Define a la calidad como un aspecto de nuestras actividades que día a día deben ser mejores: como empleados, integrantes de equipos de trabajo, sin preocuparse por el contexto de desenvolvimiento. Por otro lado, enfoca la calidad de servicio como el proceso en que las empresas se logran diferencias por sus servicios de los de la competencia pueden establecer mayores precios en sus productos o servicios que promocionan y logran mayores márgenes de

beneficio de la economía y logran un crecimiento mayor en etapas de auge económico.

**CONCLUSIÓN:** La calidad aunque no es fácil lograrla, no es tampoco difícil, y que ciertamente el no tenerla es pérdida cuantiosa de dinero invertido y, obviamente, esto va en contra de los planes y objetivos de cualquier organización.

Castilla Ramos, KL., & Padilla Vilorio, JJ., (2011). En la Tesis “Clima Organizacional con Relación a la Motivación y la Calidad de Vida Laboral en los Empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona”, en la Universidad de Cartagena, Colombia.

**RESUMEN:** Analizar como objetivo principal los aspectos de la calidad de vida laboral y factor motivacional, en la E.S.E. Hospital Local Arjona, en el centro de trabajo, el logro de un eficiente desempeño, y como alcanzar objetivos organizacionales y personales. Tipo de investigación cuantitativa (descriptiva).

**CONCLUSIÓN:** Que los trabajadores del Hospital Local Arjona están propensos a un ambiente organizacional favorable que les facilita desarrollarse tanto personal, profesional e intelectual para lograr un óptimo rendimiento en sus actividades laborales y sentirse satisfechos y seguro con el trabajo que desempeñan.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Factores Motivacionales**

Chiavenato, (2014) define a los factores motivacionales como las características positivas que tiene la empresa hacia los que trabajan dentro de ella para alcanzar objetivos eficientemente y eficazmente.

Fincowsky, (2014) menciona que los factores motivacionales son procesos que determinan la conducta humana e influye en su futura expresión por medio de hechos que la propia conducta ocasiona.



Guzmán, (2014) conciben a los factores motivacionales como formas que desarrolla una organización para que los empleados actúen y se comporten de determinada manera a favor de la organización, desarrollando eficientemente sus objetivos.

Robbins y Judge, (2013) afirman que los factores motivacionales son factores que producen, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido hacia el trabajo.

Koontz; (2013) definen que los factores motivacionales desarrollan una empresa u organización para que un empleado actúe y se comporte de manera eficiente. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que deciden, con que vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía, en diferentes casos.

#### A. Motivación

Koontz, (2015), los motivos humanos están basados en necesidades, sean conscientes o inconscientes. Algunas son necesidades primarias, como las necesidades fisiológicas de agua, aire, alimentos, sueño, refugio. Otras necesidades se pueden considerar secundarias, como la autoestima m estatus, afiliación con otros, afecto, dar, logro y autoafirmación. Naturalmente, estas necesidades varían en intensidad y con el tiempo entre los individuos.

La motivación es como término general se aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Por tanto, si los gerentes motivan a sus subordinados es lo mismo que decir harán cosas que esperan satisfará esos impulsos y deseos, e inducirán a los subordinados a actuar de la manera deseada (P.415).  
Un modelo de comportamiento temprano: la teoría X y la teoría Y de McGregor.

Se trata de la naturaleza de las personas que fue expresado por Douglas McGregor en su teoría X y teoría Y. Administrar sugiere, es empezar con la pregunta básica de cómo se ven los gerentes así mismos en relación con otros. Esta formulación requiere algún pensamiento sobre la percepción de la naturaleza humana. Las teorías X e Y son dos series de suposiciones acerca de la naturaleza de las personas. Escogió estos términos porque quería una terminología neutral de connotación, de ser “buenas” o “malas”.

### **Suposiciones de la teoría X**

Las suposiciones “tradicionales” acerca de la naturaleza de las personas, según el autor están incluida en la teoría X como sigue:

- La gente promedio sienten un inherente desagrado por el trabajo y lo evitarían si pudieran.
- Debido a esta característica humana de desagrado por el trabajo, la mayoría de las personas estarían obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para hacerlas realizar un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Prefieren, por ello, ser dirigidos, ya que desean evitar la responsabilidad, y tienen relativamente poca ambición, pero quieren seguridad, ante todo.

### **Suposiciones de la teoría Y**

Douglas McGregor elabora consideraciones bajo la teoría Y, como sigue: El esfuerzo físico, el trabajo mental, ambos, son tan naturales como jugar o descansar. Las medidas que obligan a responder no son los únicos medios para producir esfuerzo hacia los objetivos organizacionales, porque existe compromiso, en otros, como la autodirección y autocontrol, en el cumplimiento de los objetivos.

El nivel de compromiso para cumplir los objetivos está en relación con la existencia de recompensas por un logro o cantidad de logros.

El promedio aprende en los contextos laborales apropiados, de

acatar la responsabilidad, y también, buscarla.

La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenuidad e ingenio para la solución de problemas en las organizaciones está distribuida ampliamente, no estrechamente, en la población.

En la realidad industrial actual, las capacidades intelectuales humanas promedio, son desarrolladas de manera parcial.

Claramente estas series de suposiciones son básicamente distintas. La teoría X es pesimista, estática y rígida. El control es fundamentalmente externo, y aplicado al subordinado por el inmediato superior. En contraste, la teoría Y, es optimista, flexible, y dinámica, concentrada en la autodirección y la realización integral de las necesidades personales con las demandas organizacionales. Hay mayor certeza de que cada serie de suposiciones cambiará los métodos con los administradores realizan sus funciones y actividades gerenciales.

### **Aclaración de las Teorías**

El autor estaba aparentemente preocupado de que la teoría X y la teoría Y pudieran ser malinterpretadas. Lo enumerado a continuación aclara algunas áreas de malentendidos y mantienen las suposiciones en la perspectiva apropiada. Son cinco puntos:

Primero, las suposiciones de las teorías X e Y son solo eso: suposiciones. No son prescripciones o sugerencias para estrategias gerenciales. Al contrario, deben ser probadas contra la realidad. Más aun, son deducciones intuitivas y no se basan en investigación.

Segundo, las teorías X e Y no implican una administración “dura” o “suave”. En el enfoque “duro” puede producir resistencia y

antagonismo. El enfoque “suave” puede resultar en una administración de *laissez-faire* (dejar hacer) y no es congruente con la teoría Y. El gerente efectivo reconoce la dignidad y capacidades, así como limitaciones humanas y ajusta el comportamiento como lo exige la situación.

Tercero, las teorías X e Y no deben ser consideradas en una escala continua, con X y con Y a extremos opuestos. No es cuestión de grados; más bien, son puntos de vista de personas completamente diferentes.

Cuarto, el análisis de la teoría Y, se refiere a un oficio intelectual donde se aporta una idea principal que perfila a la autoridad como un modelo de gerente que ejerza un tipo de liderazgo.

Quinto, la variedad de trabajos establecidos o impuestos, han pasado por diferentes enfoques de la administración, en este caso como una técnica de producción intelectual, y donde la autoridad y estructura pueden ser efectivas para ciertas tareas, como lo determinó la investigación de John J. Morse & Jay W. Lorsch, quienes están de acuerdo que diferentes enfoques son efectivos en situaciones distintas. Así, la empresa productiva es aquella que ajusta los requisitos de la tarea a las personas y la situación particular; esto nos permite la interpretación en calidad y cantidad. En la siguiente sección describiremos varias teorías de la motivación.

#### B. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades:

Maslow, (2010:356), teoría de la motivación más consultada, es la expresión de la jerarquía de las necesidades propuesta por el psicólogo Abraham Maslow. Esta vía estructura las necesidades básicas humanas en forma de una jerarquía, ascendiendo desde las

más vitales a las más convencionales, y concluyó que cuando el conjunto de necesidades es satisfecha, deja de ser un motivador.

### La Jerarquía de las Necesidades

El común de necesidades establecidas como básicas estructuradas por Abraham Maslow en mérito a su importancia adquirida.

1. *Necesidades fisiológicas*. Son las necesidades básicas para sostener la vida humana misma, como alimento, agua, calor, abrigo y sueño. Cuando estas necesidades queden satisfechas el grado necesario para mantener la vida, otras necesidades no motivaran a las personas.
2. *Necesidades de seguridad*. Consiste en contar con leyes que protejan su vida, y la estabilidad laboral, propiedades, alimentos, entre otras.
3. *Necesidades de afiliación o aceptación*. Referido a las necesidades de filiación con la organización, y ser aceptadas por otros, socialmente.
4. *Necesidades de estima*. Una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertenecer, tienden a querer ser tenidas en alta estima, tanto por sí mismas, como por otros. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, estatus y confianza en sí mismo.
5. *Necesidad de autoactualización*. Está considerada como la necesidad más alta en su jerarquía. Es el logro que realiza, que se convierte en especialización y desarrolla talentos, dominar un arte, logros y del aprender, luego a enseñar a otros.

### Cuestionar la Jerarquía de las Necesidades

Esta visión de una jerarquía de necesidades ha sido sometida a múltiple investigación. Edward Lawler & J. Llyd Suttke recolectaron datos de 187 gerentes en dos organizaciones distintas en un proceso de 6 a 12 meses. Encontraron poca evidencia que apoyara la teoría

de Abraham Maslow de que las necesidades humanas forman una jerarquía. Sin embargo, notaron que hay dos niveles de necesidades, biológicas y otras, y que las otras necesidades solo surgirían cuando las necesidades biológicas están razonablemente satisfechas.

Encontraron, además, que, al nivel más alto, la fuerza de las necesidades varía con el individuo: ya que en algunos las necesidades sociales predominan, en tanto que, en otros, las necesidades de ideales personales es intrínseco.

En otro estudio sobre el tema, basado en gerentes en un periodo por cinco años, Douglas T. Hall & Khalil Nougaim no observaron alta evidencia de una jerarquía. Pero, sí, contrastaron que sus necesidades fisiológicas y de seguridad disminuyen en importancia, mientras que, sus necesidades de afiliación, estima y auto actualización tienden a crecer. No obstante, insisten que el movimiento ascendente de la necesidad resulta de cambios en ascenso en la carrera y no de la satisfacción de necesidades de más bajo orden.

### C. La Teoría ERG de Clayton Alderfer

Maslow, (2010:356), nos comenta la Teoría ERG (Existencia, Relación y Crecimiento) de Clayton Alderfer enfoca jerarquía de las necesidades de manera similar. Pero, la teoría ERG solo estructura tres categorías de necesidades: De existencia, de relación con otros de manera satisfactoria; y de crecimiento como el autodesarrollo, creatividad, crecimiento y competencia). Clayton Alderfer dice que podemos ser motivados por necesidades en varios niveles al mismo tiempo, por ejemplo, ir a trabajar para ganarnos la vida (Necesidades de existencia), y naturalmente, ser motivados por las buenas relaciones con los compañeros de trabajo, también, cuando las personas experimentan frustración aun nivel, se enfocan en una categoría de necesidades a un nivel más bajo.

D. Teoría de la Motivación- Higiene de Frederick Irving Herzberg  
Stephen, (2917:504), para él el enfoque a las necesidades de *Abraham Maslow* ha sido modificado de manera considerable por Frederick Herzberg y sus asociados. Su investigación propone encontrar una teoría metódica de dos factores de la motivación. En un grupo de necesidades están la política, dinámica administrativa, supervisión, las condiciones de trabajo, interrelación interpersonal, salario, estatus, seguridad en el empleo y la vida personal de la compañía. Frederick Herzberg descubrió que solo son no satisfactores o, no motivadores, es decir, si existen en mayor cantidad y calidad, no generan insatisfacción. Su existencia no motiva en el sentido de rendir satisfacción; su falta de existencia, sin embargo, resultaría insatisfacción. Frederick Herzberg los llama mejores factores de mantenimiento, higiene, o ambiente laboral. En el segundo grupo, Frederick Herzberg enumera algunos satisfactores o motivadores, todos relacionados con el contenido del trabajo, como el logro, reconocimiento, trabajo desafiante, avance y crecimiento en el trabajo. Su existencia rendirá sentimiento de satisfacción o no satisfacción. Como se indica, los satisfactores e insatisfactorios identificados por Frederick Herzberg son similares a los factores sugeridos por Abraham Maslow.

La primera clasificación de factores insatisfactorios no motivará a las personas; pero necesariamente, deben estar presentes, o surgirá la insatisfacción. El segundo grupo o factores de contenido del trabajo, fueron determinados como los verdaderos motivadores por tener el potencial de rendir un sentimiento de satisfacción. Es, entonces, que se da por válida esta teoría y, que la administración central deben ocuparse en elevar el contenido del puesto.

Sobre la investigación de Frederick Herzberg, algunos investigadores cuestionan los métodos, que según ellos tienden a pre enjuiciar los resultados. Por ejemplo, la bien conocida tendencia de las personas

a atribuir los buenos resultados a sus propios esfuerzos y culpar a los otros por malos resultados, se dice haber prejuzgado los descubrimientos de *Frederick Herzberg*. Sin seguir sus métodos, otros investigadores llegaron a conclusiones que no apoyan la teoría.

#### Teoría de la motivación de la expectativa

Además, de un enfoque explicativo sobre la motivación, es la teoría de la expectativa. Su exponente es el psicólogo Víctor H. Vroom, quien sostiene que las personas al ser motivadas para hacer cosas y alcanzar determinada meta, y al poner su voluntad, les ayudará a lograrla. En un sentido motivador se acuñó la frase del clérigo alemán *Martín Lutero*, en 1500 que “todo lo que se haga en el mundo es hecho por la esperanza”.

En consecuencia, la teoría de Víctor H. Vroom establece que la motivación para hacer una acción o tarea determinada, por la valoración de su esfuerzo, y sus resultados, ya sea positiva o negativa, sumado a la confianza ayudará, objetivamente, a alcanzar una meta, que puede expresarse como *fuerza = valencia por expectativa*.

Donde fortaleza se expresa en la fuerza de la motivación y valencia es la fortaleza de la preferencia de alguien; por el resultado y expectativa de la acción en un resultado deseado.

Si la persona es indiferente, en cuanto a lograr cierta meta, ocurre una valencia de cero; hay una valencia negativa el no lograr la meta. El resultado de ambas, por supuesto, es una motivación nula. Entonces si la expectativa está fuera de cero o negativa. La fuerza ejercida para hacer algo dependerá tanto de la valencia como de la expectativa. Más aun, un motivo para cumplir cierta acción podría estar determinado por el deseo de lograr algo más. Por ejemplo, una



persona podría estar dispuesta a trabajar duro para elaborar un producto por una valencia en la forma de pago. Entonces, un gerente o estaría dispuesto a esforzarse por lograr las metas de la compañía en marketing, o en la producción para una promoción o valencia de pago.

#### Teoría de Víctor H. Vroom y la práctica

Un gran interés de esta es reconocer la importancia de las necesidades y motivaciones del individuo. De esa manera, evita alguna de las características de los enfoques de Maslow y Herzberg, que considera simplista. Más bien se ajusta al concepto de armonía de los objetivos: los individuos tienen metas personales distintas a las metas organizacionales, pero estas pueden ser armonizadas. Muy por el contrario, su teoría es muy consistente para administrar por objetivos.

La fortaleza de su teoría es también su debilidad. Su suposición de que las percepciones de valor varían entre individuos en diferentes momentos y lugares parece ajustarse a la vida real con mayor precisión. Se ajusta a la idea de que la tarea de un gerente es diseñar un ambiente para el desempeño, siempre y cuando se preste atención a las diferencias en varias situaciones, además, que la práctica es difícil.

A pesar de la dificultad en su aplicación, la precisión lógica de la teoría indica que la motivación es mucho más compleja que los enfoques de *Maslow y Herzberg* parecen implicar.

#### E. Modelo de Motivación de Lyman W. Porter y Edward E. Lawler

Koontz, (2015:422), explica que Lyman W. Porter y Edward E. Lawler aportó un modelo de motivación más completo, basado en la teoría de las expectativas, aplicado a gerentes.

Como indica el modelo, la cantidad de esfuerzo numéricamente, depende del valor de una recompensa sumado a la inversión de

energía individual, y la probabilidad de recibir una recompensa. Se concluye que el esfuerzo y la recompensa son influidos por la experiencia del desempeño medible. Está claro que, si las personas saben que pueden hacer un trabajo, o si ya lo han hecho, tienen una mejor apreciación del esfuerzo requerido y conocen mejor la probabilidad de recibir una recompensa.

El desempeño real y medible, en un puesto (cumplimiento de tareas) es determinado en mayor grado por el esfuerzo realizado. Pero también, influido por la capacidad del individuo (conocimiento y habilidades) para realizar la tarea y por su percepción de cuál es la tarea requerida (el grado en el cual la persona comprende las metas, las actividades requeridas y otros elementos de una tarea). El desempeño conduce a las recompensas intrínsecas (mejores condiciones para trabajar, y el estatus). Su aplicación es dosificada, para que sea visto como equitativo, y lleva a la satisfacción. Es comprensible que el individuo lo vea como una recompensa justa por un esfuerzo y, necesariamente, afecta la satisfacción derivada; y se verá influido por la satisfacción.

#### Implicaciones en la práctica

Este modelo, si bien es más complejo que otras teorías de la motivación, ciertamente representa mejor el sistema de motivación. Esto significa que la motivación no es un proceso de un quehacer administrativo de causa y efecto, sino que se debe establecer un método de recompensas. A partir de una planeación cuidadosa, se debe administrar por objetivos y definir con claridad deberes y responsabilidades mediante una buena estructura de organización. El sistema esfuerzo-desempeño-recompensa-satisfacción puede integrarse en todo un sistema de administración.

#### F. Teoría de la Motivación del establecimiento de metas

Stephen, (2016), presenta un panorama amplio de la APO. La investigación ha demostrado que para ser efectivas, muchas actividades gerenciales claves tienen que integrarse en un sistema amplio. No obstante, una parte importante de este sistema se refiere a los pasos requeridos de establecer objetivos, acciones de planeación, implementación, control y evaluación, que recordará los términos objetivos y metas que a menudo son utilizados de manera indistinta en la literatura administrativa. Para que los objetivos como primera operación, deben ser claros, posible de alcanzar y verificables. La ejecución metas alcanzables, en consecuencia, son motivadoras.

Las personas responden cooperativamente, y se interesan si es lo que han debido de hacer. Por ello, el de objetivos que puedan ser medidos estadísticamente; que formule leyes, y que permita la comparación del nivel de logro. Objetivos como “obtener las mejores calificaciones posibles en la escuela” no son verificables, pero una graduación con una calificación de 3.8 puntos promedios si lo es. Los objetivos trazan el camino, y deben ser razonables. Evitar los que sobrepasen la capacidad de respuesta, ya que además, de no alcanzados son desmotivadores, más bien establecer la meta de APO.

Para todo esquema de metas, una verdadera participación al establecerlos es buena base. En el ambiente apropiado, los individuos serán alentados a establecerlas ellos mismos. El gerente debe revisarlas y aprobarlas. En el ambiente apropiado, posiblemente las personas tiendan a establecer metas más altas de las que el superior establecería.

G. Teorías de las necesidades de la Motivación de McClelland Koontz, (2015:426), explica que David C. McClelland ha contribuido a la

comprensión de la motivación al identificar tres tipos de necesidades básicas motivadoras: La necesidad de poder, la necesidad de afiliación y la necesidad de logro. Se ha realizado investigación considerable sobre los métodos de probar a las personas con respecto a estos tres tipos de necesidades. Para ello, McClelland y asociados han investigado especialmente sobre la necesidad de logro, tres impulsores, poder, afiliación, y logro, determinados importantes para la administración, pues todas deben ser reconocidas para que una empresa organizada funcione bien.

1. Necesidad de poder: David C. McClelland y otros investigadores observaron que personas con una necesidad de poder concretan, a su vez, ideales de influencia y control. Por ello, su meta es tener altas posiciones donde lideren; se caracterizan por su elocuencia, suelen discutir a menudo para imponerse; son muy expresivos, de actitud contraria y exigentes; y, buscan enseñar y hablar en público.

2. Necesidad de afiliación: Es la una necesidad de afiliación, les agrada ser apreciados, aceptados, y tratan de evitar sufrir ante el rechazado en un determinado grupo social. Como individuos, es probable que les preocupe mantener relaciones placenteras, disfrutar la compañía y comprensión; estar presto para ayudar y consolar a otros en problemas, y mantener una amistad con los demás.

3. Necesidad de logro

La alta necesidad de logro es tener un intenso deseo de ganar y un intenso temor al fracaso. Buscan el reto de las circunstancias y se obligan metas moderadamente difíciles pero realizables. Adoptan un enfoque realista al riesgo, con un método de análisis y de evaluar problemas; asumen la responsabilidad, de manera personal la realización del trabajo, así como, una

retroalimentación del desempeño y resultados. Tienden a ser activos, de largas jornadas; parecen no ver el fracaso cuando ocurre y les gusta dirigir su propio espectáculo.

Como se aplica el enfoque de McClelland a los gerentes

Al estudiar a los empresarios que mostraron impulsos de una alta necesidad de logro y una relativamente alta necesidad de poder, pero calificaban bastante bajo en su necesidad de afiliación, los gerentes se mostraron altos en logro y poder, y bajos en afiliación, pero no tan altos o tan bajos como los empresarios.

David McClelland encontró más claro el patrón de motivación del logro en personas en compañías pequeñas, donde el presidente por lo general tiene una muy alta motivación al logro, y, en compañías grandes, los directores ejecutivos son solo promedio en motivación al logro y a menudo más fuerte en impulsos de poder y afiliación.

## **2.2.2 Calidad de Servicio**

### **A. Procesos de calidad en la empresa**

Los fundamentos que caracterizan este proceso de calidad es:

El proceso que afecta a las áreas relacionadas directamente con la producción y a todas las funciones y departamentos de la empresa, tiene que ir parejo con las necesidades y expectativas del cliente, no solo las relacionadas a la calidad sino el servicio, precio, plazos, etc., además del ciclo de vida del producto o servicio, desde el diseño hasta la entrega al cliente para su uso o consumo.

Comprende los elementos externos y todas las relaciones internas de la empresa.

Está liderado por el equipo directivo de la empresa y todo el personal debe estar implicado en el proceso.

Deben utilizarse todos los recursos necesarios para la prevención de los defectos y errores.

El objetivo de un proceso de calidad en la empresa es conseguir:

- a) La satisfacción de los clientes.
- b) La satisfacción laboral.
- c) Los mejores resultados económicos, mediante la reducción de los costes ocasionados por la no calidad.

## B. Concepto y características de la calidad de servicio

El factor de calidad es el principal factor de referencia para que las empresas proporcionen satisfacción a sus clientes y eleven, por tanto, sus niveles de competitividad.



Figura 1. Relación entre calidad del servicio y competitividad

Fuente: Carrasco Fernández, Soledad (2013)

Se comprueba que la satisfacción por el servicio al cliente, se relaciona la calidad con la competitividad, y que un cliente que perciba la calidad esperada se sentirá satisfecho, decidirá más adquisiciones y con ello la empresa obtendrá ventajas comparativas con respecto a sus competidores: será más competitiva.

Evidenciando que por la calidad del servicio se mide la satisfacción de las expectativas de los clientes del servicio percibido; permite nivelar las expectativas de acuerdo a sus percepciones cuando reciben el servicio. Véase que las expectativas como las percepciones

son elementos subjetivos valorados solo por el cliente. Quiere decir que cada cliente tiene sus propios criterios para decidir si un producto o servicio es de calidad, o no, ya que atiende a sus valoraciones y percepciones individuales y no a las valoraciones de la empresa. Al tener, la calidad del servicio, tener un elemento subjetivo no impide que las empresas puedan conocer qué factores influyen en las expectativas de los consumidores y a qué factores conceden este valor estos últimos para generar sus percepciones. Los factores que influyen en las expectativas de los consumidores son las recomendaciones, las necesidades personales, las experiencias anteriores y las comunicaciones externas.

- a. Recomendaciones: Son una fuente de información precedente de personas a las que se le conceden bastante credibilidad como familiares, amigos, blogs especializados, etc.
- b. Necesidades personales: Necesidades fisiológicas, seguridad, estima, etcétera.
- c. Experiencias anteriores: Circunstancias experimentadas en el pasado que proporcionan conocimientos acerca del servicio.
- d. Comunicaciones externas: Es la presentación del servicio o producto que la empresa promete, mediante la publicidad.

Por otro lado, el cliente valora determinados elementos relacionados con el servicio y la empresa debe conocerlos y atender todos y cada uno de ellos. La percepción del cliente actúa como promedio de la valoración de cada uno de estos aspectos y no sirve que la empresa concentre su atención en uno o dos de estos elementos y descuide el resto, puesto que entonces la valoración del cliente será negativa y se generara insatisfacción.

Por ejemplo, si en un hotel realizan la valoración de satisfacción de los clientes basándose en cinco aspectos: accesibilidad, atención al personal, limpieza, decoración y calidad de la información recibida. Cada uno de estos aspectos se valora con un punto si la satisfacción es total. Si en el hotel cuidan máximo tres puntos de estos factores,

ignorando el resto, la percepción global del cliente será insatisfactoria, aunque la puntuación este por encima de la media.

Estos factores son:

- Fiabilidad: Identificación para realizar el servicio preciso y fiable
- Capacidad de respuesta: Actitud de una voluntad para guiar al usuario para un servicio rápido y adecuado.
- Seguridad: Es el adiestramiento de los empleados de la habilidad de generar credibilidad y confianza.
- Empatía: Capacidad de comprender los requerimientos del usuario.
- Elementos tangibles: Orden de las instalaciones físicas, equipos, del personal y medios de comunicación, etc.)

Finalmente, para lograr la calidad en el servicio se tienen que igualar las expectativas del cliente con sus percepciones. Por lo tanto, podemos establecer el nivel de calidad de acuerdo a su grado de satisfacción.

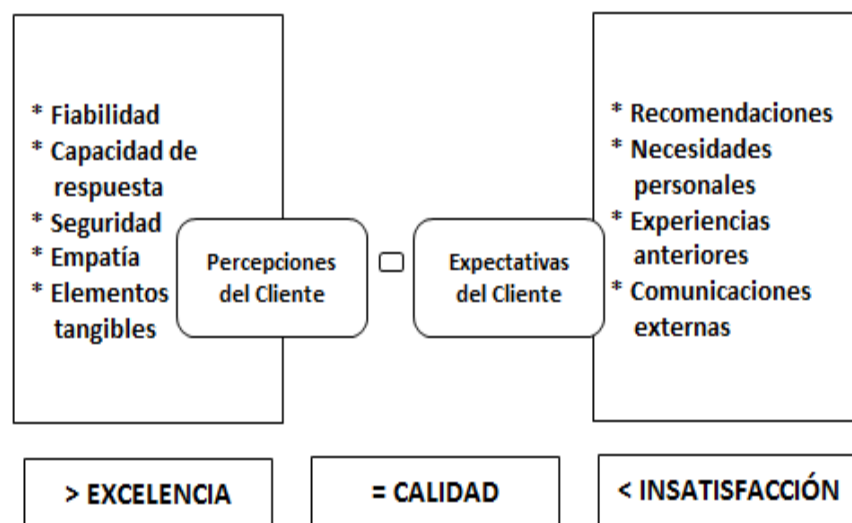


Figura 2. Niveles de calidad del servicio

Fuente: Carrasco Fernández, Soledad (2013)

En los tres niveles de calidad, la prestación de servicios requiere:

- Calidad: la percepción del servicio corresponde con las



expectativas de la clientela.

- Excelencia: la percepción del servicio es superior a las expectativas.
- Insatisfacción: la percepción del servicio es inferior a las expectativas.

Por tanto, la excelencia es el logro de la percepción acerca de la calidad del servicio recibido supera a las expectativas generadas al respecto.

### **C. Importancia y Objeto de la Calidad**

La calidad tiene una relación positiva con la productividad, es decir, adecuado uso de los recursos mayor productividad. Esto implica que una mejora de calidad permite una reducción de costos, es decir, una reducción del importe de los recursos empleados, y menos errores y menos retrasos.

También, la calidad del servicio, junto al precio, es un factor fundamental en una decisión de compra; además, es el cumplimiento o superación de las expectativas de los clientes.

Tiene su fundamento en los principios de prevención y mejoras continuas, porque es un sistema continuado de gestión cuyo objetivo es prevenir y detectar errores, y decidir la corrección oportuna. Por estas razones, la calidad se representa como un ciclo de acciones preventivas y correctivas, conocidas como ciclo de William Edwards Deming.

Al llamado ciclo de Deming se le conoce como modelo PDCA. PDCA se corresponde con las iniciales en inglés de los cuatro pasos del sistema de mejora continuidad de la calidad: Plan, Do, Check y Act.

- |                     |   |
|---------------------|---|
| • Planificar (Plan) | Definir los procesos y detectar errores de los servicios. |
| • Hacer (Do)        | Aplicar las acciones de corrección.                       |
| • Controlar         | Verificar que se cumplan los objetivos                    |

- (Check) previstos.
- Actuar (Act) Tomar las medidas preventivas para evitar futuros errores.

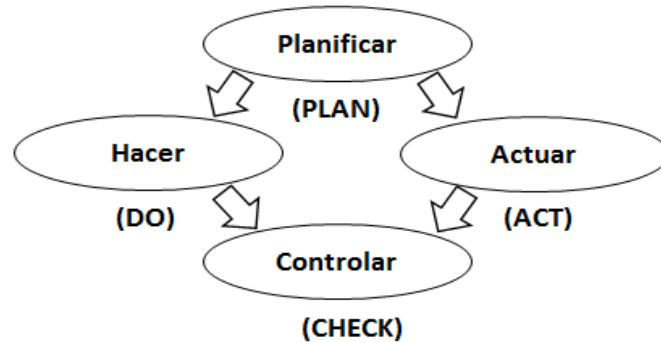


Figura 3. El ciclo de calidad de William Edwards Deming

Fuente: Idalberto Chiavenato (2010)

### Objeto

Es un proceso que comprende tres aspectos para la calidad:

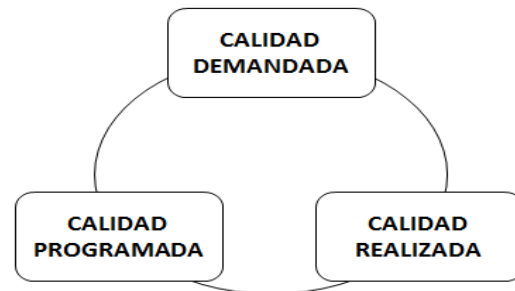
- La satisfacción del cliente.
- Mejoramiento continuo del servicio.
- Eficiencia en la prestación del servicio.

Este cumplimiento se realizará si el objeto de la calidad del servicio influye en todos los procesos necesarios para su ofrecimiento. Ejemplo: Ofrecer un servicio de desayuno en un restaurante. Se realizarán una serie de actividades para las que son necesarias entradas como café, pan, etc. Para que haya existencias suficientes de estos productos, ha sido necesario identificar y definir un proceso de almacenaje y, paralelamente, otro de compras. Todos los procesos descritos en él han de ser objeto de interés permanente: La calidad del servicio.

### D. Calidad y satisfacción del cliente

Por un lado, sabemos que no existe calidad sin satisfacción; y, por otro lado, el grado de satisfacción de los clientes que compran un producto o reciben un servicio está en función de la diferencia existente entre sus preceptores y sus expectativas.

La Asociación Española, si se trata de empresa, en cuanto a Calidad apunta que la satisfacción del cliente se alcanzara cuando coincida la calidad programada, la calidad realizada y la calidad demandada por el cliente.



*Figura 4. Satisfacción y calidades*  
*Fuente: Idalberto Chiavenato (2010)*

- *Calidad Demanda*: Lo que el cliente quiere y manifiesta en sus exigencias y necesidades.
- *Calidad Programada*: Es la establecida por la empresa como objetivo y que se concentra en las especificaciones de diseño para el producto o servicio.
- *Calidad Realizada*: Es la correspondencia entre la producción y la calidad obtenida manifestado en el producto o servicio concreto.

#### **E. El proceso de atención al usuario**

La existencia de variedad de usuarios o clientes se da en tanto las diferentes organizaciones, hace también variado el servicio de atención con respecto de un problema, una compra, devolución, informes, duda sobre un producto, solucionar una incidencia, entregar una documentación, etcétera. Acción que requiere de mínimos datos o documentos especializados para que el empleado quien atiende, escucha, comprende y gestione adecuadamente una solución, o una respuesta que debe generar un nivel posible de satisfacción.

El trámite desde la consulta hasta la solución dada por el empleado constituye el eje central de atención al cliente y/o usuario. Estar

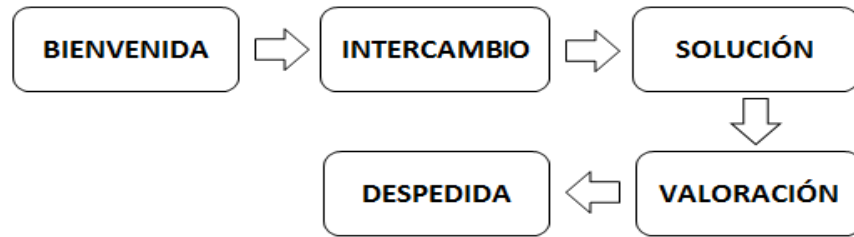
conscientes de que la conversación con el usuario es la columna vertebral de nuestro trabajo, y que ha requerido toda una capacitación y experiencia previa para el primer contacto por primera vez con la compañía, bien cuando pide la cita a través del teléfono, cuando entra en el edificio de la empresa, cuando la empresa le notifica por email un asunto que le lleva finalmente al departamento de atención, etc. El usuario, desde el momento que acude por cualquiera de los medios está elaborando conjeturas y sacando conclusiones mucho antes recayendo en el empleado la responsabilidad. También ayuda el buen diseño de las instalaciones, la calidad en las señalizaciones oportunas, la inmediatez en encontrar a alguien que le atienda, el clima de trabajo, la vestimenta de los empleados y todos aquellos factores del entorno, citados, serán factores que el usuario valorará e influirán en su posterior actitud con el empleado que atienda su solicitud.

No podemos evitar que el usuario saque conclusiones sobre la atención de su pedido, pero sí prevenir las informaciones del entorno negativas o positivas, respectivamente. Para ello, lo más importante será nuestra actitud con el cliente y el tipo de relación que establezcamos con él desde el primer momento, que irá siempre encaminada a satisfacer sus necesidades.

### **La personalización del contacto es clave en la atención al usuario**

El método satisfactorio de la demanda del usuario, es lo que llamamos “Personalización de la atención”, con sus particularidades y características determinadas, diferentes a las de los demás usuarios. Este trato o procedimiento será percibido como un valor. Si tratamos de un modo rutinario e impersonal, en nuestra atención, el puente que realizamos perderá valor, si la respuesta a su petición suponga su resolución parcial o total.

La atención personal al usuario tiene tres etapas, que definen, asimismo, cada fase de atención al cliente.



*Figura 5. Atención personalizada*  
*Fuente: Idalberto Chiavenato (2010)*

### 1. Bienvenida

Es la acogida al usuario. Muchas instituciones han visto al público o clientes como “números”, ¿cuántos vinieron hoy?, y a los que tenemos que atender por simple obligación, o de los que hay que deshacernos rápidamente. Los vemos como problemas en sí mismos, al margen de si su solicitud constituye en realidad un problema en nuestro trabajo. La herramienta básica de la que disponemos para acogerlos correctamente es nuestra actitud y habilidades de comunicación verbal y no verbal, que veremos más adelante. Sabiendo que el 80 %, de la comunicación es no verbal.

El primer momento de la toma de contacto es básico para causar una buena impresión al usuario. El autor, Bert Decker, en su libro *You've got to be believed to be heard*, enseña que la impresión que causa aproximadamente los dos primeros segundos es vital, y luego, mantener la empatía a esa comunicación inicial.

Los primeros dos segundos son casi visuales enteramente: la comunicación no verbal y la información contextual. Entonces el usuario completará el 50% de su primera impresión, como afirma Decker.

Saludar, mirar a los ojos, atender solícitamente, sonriendo e interesándose, posibilitará transmitir esa sensación al público,

o llamar a la persona por su nombre –si conocemos ese dato- provocará una agradable sensación de interés y “pondrá de nuestra parte” a la mayoría de los tipos de usuarios.

## 2. Intercambio de información

Es central el interactuar con el usuario entre la exposición y la solución del problema, es decir, el momento de atender al usuario quien, por lo general, se dirigirá a nosotros, a nuestro puesto o función que tengamos de trabajo, para resolver un tema concreto, como también derivarlo a otra servidora, de acuerdo a la necesidad del cliente.

## 3. Solución y despedida

Es el término del contacto con el usuario e implica haber ofrecido una solución satisfactoria o una salida adecuada. Para ello, obtendremos la retroalimentación o feedback.

La retroalimentación permite asegurarnos de que se comprenda el mensaje, mediante preguntas o respuestas; realizando un recuento desde el inicio y saber si acepta la solución propuesta. De esta manera, el usuario percibirá que su problema está resuelto o en vías de solución.

Antes de concluir solicitar al cliente su apreciación, así como recomendaciones para la mejora del servicio. También informarle sobre el servicio y/o productos.

También tener cuidado con el tiempo que se dedica a la conversación, ya que alargar “vendiéndole la empresa”, se puede aburrirlo con resúmenes interminables y redundantes. Pensemos que hay otros ciudadanos a la espera de ser atendidos, y hacerlos esperar innecesariamente supondría iniciar con ellos el contacto, ya aburridos de esperar.

#### 4. Valoración

Es la medición de la satisfacción del usuario, herramienta necesaria para calificar el servicio y mejorar aquellos aspectos peor calificados en cada área/departamento de la empresa.

#### F. Habilidades en la atención al usuario

Para explicar las aptitudes y técnicas necesarias para una adecuada atención al cliente y/o ciudadano, se requiere resaltar la importancia de dos temas vitales que solo puede solucionar el propio empleado y no la organización; la ropa o presentación, tanto si llevamos uniforme o vestimenta personal, así como las características personales deseables en cualquier empleado que trabaje para el público.

#### G. Aspecto físico en la atención al usuario

El cliente, que busca un servicio, hará un diagnóstico del servidor en los primeros segundos, viendo las reacciones de una comunicación no verbal. Influye en la primera impresión, y se caracteriza por algunas reglas como las siguientes:

- Vestimenta: La ropa que se lleve debe ser apropiada y estar limpia y planchada, de acuerdo al tipo de servicio que se preste, podrá tener un estilo ejecutivo y elegante o sencillo e informal. Es importante no abusar de elementos toscos, excesivos y poco profesionales, y evitar prendas y accesorios que dificulten el trabajo, como tacones bulliciosos, escotes exagerados, corbatas muy apretadas, o demasiado coloridas, etc.
- Higiene Personal: Limpieza y discreción son las reglas de este aspecto. Prestar especial atención a la cara y cabello. El 80% de la atención del cliente se dirigirá a su cara. Procurar que su expresión facial, así como su cuidado sean correctos y oportunos. Un pelo limpio y sedoso produce mejores

sensaciones en el interlocutor y la forma de peinado dice mucho de usted. Usar un maquillaje adecuado y discreto, o bien, cuidado de las manos y uñas; que deben lucir limpias y cuidadas, sin manicuras excesivas o llamativas que distraigan la atención del usuario a otros aspectos que nada aportarán al buen desempeño del servicio.

- Perfume: Tener cuidado con las diferentes fragancias, no demasiado fuertes, ya que las esencias muy vigorosas pueden llegar a repeler al usuario. Por último, el aliento y una dentadura aseada. Un descuido en esa área puede “poner a sufrir” a quien está hablando con usted.

## 2. Características deseables en el personal

Los ejes que promueven las labores eficaces y efectivas, son sostenidos por el autor Chiavenato (2010) estableciendo las siguientes características:

1°. Debe tener conocimientos: Sobre las actividades de la empresa, la ciudad o lugar donde se ubica, características de los usuarios, y las técnicas y habilidades para un servicio de calidad.

2°. Debe saber “venderse”: Los empleados que tienen a cargo la atención deben estar entrenados para la conversación comercial de los servicios con los clientes. No solo solucionar un problema o solicitud del usuario, también vender profesionalidad. La confianza, rapidez, agudeza, para tratar al usuario y que sienta de que está en buenas manos, nos obtendrá un mayor porcentaje de éxito asegurado.

3°. Debe ser entusiasta. Animoso, trabajar en equipo, leal, discreto, empático, control para situaciones conflictivas con dominio emocional y; buen comunicador, asertivo y responsable de sus actos y su trabajo (Representa a la empresa ante el cliente), adaptable, esquemático, observador y ordenado.



## H. Errores comunes en la atención al usuario

Son una serie de actitudes y comportamientos habituales en los departamentos de atención al cliente, por falta de preparación, y que debemos evitar en todo momento:

1. **Mostrar apatía:** Actitud de incapacidad de interesarse en las necesidades del usuario, que quiere ser entendido y orientado. Mientras tanto, el empleado no cumple sus tareas sino se distrae con el teléfono, revisando el papeleo, conversando de sus temas personales y no de la empresa, ordenando la documentación entregada por el cliente anterior) Esto producirá una incomodidad en el usuario, y será un punto en contra de la empresa.
2. **El usuario es una molestia:** Frente al incremento de solicitudes monótonas, quejas y reclamaciones, el trabajador muestra una atención negativa, de impaciencia, de querer librarse del cliente lo antes posible. No escucharlo activamente, o responderle apuradamente, responderle con frases hechas, soluciones insatisfactorias y conclusiones rápidas. En muchos casos, derivarlo a otro departamento, aun incluso sin conocer su petición, y servicio que me corresponde.
3. **Dirigirlo a otro departamento:** En consecuencia, es remitido a otro departamento y allí que “busque la solución”. Con esas actitudes se tiene asegurada una queja o reclamo, ya que el usuario iría a otra instancia donde le informarán de que debieron atenderlo justo donde estuvo primero. El cliente, obviamente, volverá a nuestro puesto enfadado y con una actitud desafiante.  
Sí, por el contrario, sabemos que nosotros no podemos ayudar realmente y debemos remitirle a otro departamento, hemos de asegurarnos de dirigirle al lugar adecuado, evitando la pérdida de tiempo para ambos). Los trabajadores deben consultar entre

compañeros de trabajo sobre diversos procedimientos, de las diferentes áreas a fin de conocer más e informar mejor al usuario.

4. Despersonalizamos el contacto: Actuamos de manera fría y mecánica haciendo sentir al cliente que un simple número, como se ha explicado líneas anteriores. Aunque logremos ofrecer una solución satisfactoria, el usuario no habrá tenido una buena experiencia y, como no se encontraba cómodo, no habrá expresado su situación de manera suficientemente amplia, y no se ha atendido su necesidad principal. Es decir, no le hemos brindado un servicio de calidad.
5. No se adecúa al usuario: Es una rutina de atención de solicitudes, peticiones o procedimientos habituales, pero el problema surge cuando el plantea algo que exige salir de lo usual tiende a remitirlo a otro departamento, o se le hace conocer que no se hace ese tipo de trámites. El cliente se encuentra desatendido, y la organización quedará como deficiente en atender a sus necesidades, es rígida o no se ajusta a sus requerimientos.

Aunque en muchas ocasiones no podemos cambiar las reglas o servicios de nuestra empresa, sí podemos intentar ser creativos, imaginativos e intentar siempre una solución que al menos ayude o facilite la gestión del usuario, aunque sea dirigiéndole hacia otra compañía, demostrando que competitividad no es egoísmo. Recordamos que la opinión del cliente influirá en nuestra imagen corporativa.

6. Minusvaloramos al usuario: Es dar por hecho que el cliente no entenderá los procedimientos, o reglamentos del contrato o instrucciones de un determinado formulario, haciéndole ver que no sabe de eso. Es una actitud de superioridad que no toma en cuenta que existen usuarios muy bien preparados en temas comerciales, por ello, no minimizar al cliente en ningún caso, ni

siquiera con aquellos que muestren superioridad contra nosotros.

### **2.3 Definiciones Conceptuales**

Los Factores Motivacionales. - Son las fuerzas psicológicas que estimulan el subconsciente de un individuo para sentirse poseedor de gran voluntad, para desarrollar una determinada actividad, lo que provoca en él gran satisfacción.

Factores de Higiene - Factores Satisfactores. - Un trabajador demostrará mayor énfasis en cuanto a la responsabilidad que asume en su desempeño laboral, todo ello como respuesta de la motivación que percibe de su entorno de trabajo.

Salario. - Es el respaldo económico de una familia, de lo que percibamos en dinero, por un trabajo que realizamos cotidianamente, dependerá nuestro poder adquisitivo en el mercado y por ende satisfacer nuestras necesidades básicas.

El Ambiente Físico del Trabajo. - Todas las oficinas deben estar certificadas por INDECI, en la actualidad, se debe contar, con muebles y equipos de oficina con diseño ergonómico, para la conservación de la salud física de los trabajadores.

Supervisión. - Es una actividad que debe ejecutarse estratégicamente, porque, por naturaleza, todo trabajador ejerce cierto rechazo a ser supervisado, las organizaciones deberán aplicar políticas motivacionales en la supervisión.

Seguridad Laboral. - Es responsabilidad directa de todo centro de trabajo, tomar las medidas de prevención para el desempeño seguro de las actividades laborales, existen protocolos y exigencias técnicas que deben ser consideradas.

Norma. - En el marco del derecho es una regla establecida por una entidad o institución, es un precepto jurídico, que permite establecer ciertas conductas entre los trabajadores para el buen desempeño de

sus actividades laborales.

Reglamentos. - Son documentos necesarios para poder delegar autoridad y funciones específicas a los trabajadores, su estructura debe responder a las necesidades de cada organización, pero requieren ser revisados periódicamente.

Las Condiciones Físicas de Trabajo. - Es el estado óptimo del entorno laboral, la renovación del ámbito de trabajo deberá ser una constante, se tiene que innovar permanentemente, por la competitividad y exigencias de la modernidad.

Relaciones Interpersonales en el Entorno Social. - Las relaciones humanas no es tarea fácil, representa el mayor reto para todo profesional, tener la capacidad de dirigir personas, promover la integración y su identificación con la organización.

Políticas Administrativas. - Se definen las políticas para establecer parámetros y orientación a los trabajadores dentro de una organización, portafolio de directrices que se deben presentarse en forma documentada para su conocimiento.

Reconocimiento del Personal Directivo. - Es una decisión inteligente, que permite a los subordinados sentir satisfacción por su labor desempeñada, promueve la voluntad en el trabajo, el compromiso y la participación.

Reconocimiento de los Compañeros. - Es halagador recibir felicitaciones de los compañeros de trabajo, es una muestra de clima laboral cordial y solidaria entre ellos, donde predomina el aprecio y la estima personal.

Crecimiento Laboral Promovido. - Se da cuando el trabajador desarrolla paulatinamente sus competencias, como resultado de las

oportunidades de capacitación y perfeccionamiento que brinda el centro de trabajo.

Independencia Laboral y Responsabilidad. - Se logra mediante la confianza ganada por parte de nuestro jefe inmediato, producto de él conocimiento, la habilidad, la experiencia, la lealtad, y la responsabilidad demostrada en el trabajo.

El Trabajo En Sí. - Lo esencial es lograr que el trabajador desarrolle una actitud íntegra, dispuesto a participar con calidad profesional y que se convierta en un proveedor de ideas, soluciones, innovaciones y aportes.

Necesidades de realizar el trabajo deseado. - Si hay identificación con lo que hace, es satisfactorio; desempeño y pasión produce energía para el cumplimiento.

Calidad de Servicio. - Los usuarios son los que pueden poner en evidencia si existe o no esta calidad recibida, en cuanto al servicio, y saber que esto responde a una serie de factores y principalmente al mejoramiento continuo.

El Servicio En Sí Mismo. - Lo esencial en un servicio es lograr la atención de las necesidades de los usuarios; como organización tener la capacidad de resolver sus problemas en el tiempo esperado u ofrecido.

Credibilidad. -Acreditación que posee una organización por su buen prestigio, por su imagen, por la responsabilidad que tiene con los usuarios de los servicios que ofrece, así como también por la calidad demostrada de sus trabajadores.

Confianza de los Usuarios. - Los usuarios al percibir consideración y respeto de la organización le ofrece a través de sus servicios; los

empleados deben mostrar una personalidad creíble y vender una excelente imagen.

Conocimiento del Servicio. - Una capacitación rigurosa y permanente garantiza que el personal administrativo tenga conocimiento y dominio del puesto que desempeña, adaptándose al perfil previamente diseñado.

Servicio. - Cuyo objetivo principal es satisfacer la necesidad de los usuarios, debe contener todos los componentes necesarios que hagan posible brindar calidad y principalmente que tengan la capacidad de resolver problemas.

Oportunidad. El personal administrativo debe actuar con eficacia en el momento conveniente y favorable que se brinda un servicio, así como también por parte del usuario, tener la perspectiva de satisfacer en forma oportuna su necesidad.

Tiempo Transcurrido. - Se mide por la efectividad del servicio que ofrece una determinada organización, se debe evitar dilatar los tiempos de ejecución de un trámite, que muchas está saturado de burocracia, se requiere simplificar pasos.

Accesibilidad. El usuario de un servicio debe llegar a obtenerlo sin dificultad, eliminar las barreras burocráticas sería una buena estrategia, tacto, flexibilidad y mucho criterio son las cualidades que debe tener el trabajador administrativo.

Medios de Divulgación. - La mejor publicidad de un servicio es la satisfacción del usuario, quien se convertirá en un potencial efecto multiplicador, está plenamente convencido de que en la organización que visito encontró calidad.

Interpretabilidad. Es la capacidad que debe demostrar el trabajador administrativo en su interfaz con el usuario, llegar a identificar el

problema central y en base a ello poder plantear una adecuada alternativa de solución.

Facilidad para Entender. - Es la respuesta del conocimiento y experiencia que posee el trabajador administrativo en su desempeño, sabemos que el usuario de un servicio es muy susceptible cuando acude a buscar información y soluciones.

Coherencia. - Es la conexión, relación o unión de hechos unos con otros. Debe articularse correctamente todos los componentes incurridos en el problema, evitar llenar vacíos, utilizando argumentaciones absurdas y muchas veces falsas.

Coherencia del Servicio. - Definir adecuadamente toda la estructura del servicio que se ofrece, interrelacionando adecuadamente todos sus componentes de inicio a fin, y que el usuario pueda identificar la ruta que seguirá su trámite.

Elementos de Calidad. - Consiste en planificar, prevenir y contar con planes de contingencia para poder ofrecer un servicio con un alto índice de calidad, lo importante es evaluar los niveles de competencia que tiene la organización.

Tangibles. - Es todo aquello que puede percibirse como buen servicio recibido por un usuario por parte de una determinada organización, involucra un conjunto de herramientas que harán posible los resultados esperados.

Apariencia Pulcra. - El personal de toda organización que estará en contacto con el público, representa la primera impresión por parte del usuario, es imprescindible su apariencia personal porque representa a una organización.

Comodidad. - Es una condición necesaria para tener

ventaja, oportunidad y éxito por parte de la organización, está deberá ser percibida por el usuario, manifestarla y sentirla en todo el proceso que dure el servicio que recibe.

Fiabilidad. - Probabilidad del buen funcionamiento del sistema organizacional, en lo que respecta a sus servicios prestados, crea un ambiente de seguridad y confiabilidad por parte del usuario, donde la incertidumbre y duda es cero.

Cero Errores. - Es una meta considerada en todo servicio, evitar los errores y corregirlos desde sus inicios es lo recomendable, no permitir que se manifiesten con un mayor grado de complejidad y enfrentar situaciones más caóticas.

Confianza. - Es lo que toda organización necesita ganar por parte de sus usuarios: Calidad de los servicios. De ofrecer un escenario de confiabilidad y estabilidad, con la certeza de que no será defraudado en ningún momento.

Capacidad de Respuesta. - Podemos medirla por la velocidad con que se atiende una necesidad, con la aceleración aplicada para resolver un problema, estas variables serán el resultado del conocimiento y la experiencia del personal.

Servicio Rápido. - Es determinante la variable tiempo, aquí se pone de manifiesto el compromiso y la responsabilidad que tiene la organización para con sus usuarios, aplicar la simplificación administrativa es sinónimo de competitividad.

Seguridad. - Por parte del trabajador administrativo, el ámbito laboral debe garantizarle seguridad en todo aspecto, por otro lado tenemos al usuario, que también debe sentir seguridad en el servicio que está



recibiendo de la entidad.

**Seguridad en la Atención.** - Aquí se toma en cuenta la encuesta del usuario es fundamental, es quien dará la confirmación que recibe una adecuada atención, la misma que logre proyectar un ámbito de seguridad y por ende satisfacer sus necesidades.

**Empatía.** - La amabilidad debe ser imperante por parte del trabajador administrativo, interesándose por las necesidades de los usuarios, crear una conexión cordial donde predomine el respeto y estima personal por el otro.

**Atención Esmerada.** - Consiste en poner interés para cumplir con el protocolo de atención establecido y practicarlo a cabalidad, el trabajador administrativo deberá actuar en todo momento con voluntad, seriedad y compromiso al dar el servicio.

**Calidad.** - Es una propiedad difícil de poseer y conservar, requiere de un esfuerzo constante de toda la organización, el trabajo en equipo y el mejoramiento continuo garantizan un servicio de calidad, es importante tener pensamiento innovador.

**Servicio al Cliente.** - Consiste en esmerarse por brindar un servicio óptimo y oportuno, no solamente es satisfacer una necesidad del momento, es también descubrir las nuevas expectativas de los usuarios e identificar futuras necesidades.

**Atención al Cliente.** - Es el servicio otorgado por una determinada organización, incluye un conjunto de factores que permitirán brindar una atención con eficacia, eficiencia y efectividad para satisfacer el servicio solicitado por los usuarios.

**Satisfacción de Clientes.** - Es el reto de toda organización, los usuarios son los que hacen posible su existencia, todos los esfuerzos deberán estar abocados a este logro, se requiere de un

conjunto de estrategias para lograr una satisfacción real.

Motivación. - Bajo la perspectiva del trabajador administrativo, es necesario este indicador, verificar el perfil psicológico del personal periódicamente, garantiza su salud mental, emocionalmente responderá favorablemente a estímulos.

Motivación Intrínseca. - El trabajador administrativo sentirá gusto de realizar actividades que le compete, lo hará con entusiasmo, validando lo positivo que percibe de su entorno laboral, así como también el reconocimiento a su trabajo.

Autodeterminación. - Es la competencia para organizar el trabajo, la capacidad de criterio para tomar decisiones acertadas, la seguridad e independencia que le otorga el jefe inmediato al trabajador para su desempeño laboral es determinante.

Autoconsistencia. - Se refleja en la capacidad que tiene la persona para evaluar situaciones complejas, proponer varias alternativas de solución, y finalmente tomar las decisiones que se requieren

.

Paradoja. - Cuando dos cosas o ideas están en oposición o contradicción. Se debe elegir una alternativa mediadora, de tal manera de lograr el equilibrio entre ambas, por lo general se enfrentan situaciones de gran complejidad.

Justicia Organizacional. - Es el producto de una cultura organizacional acertada, donde lo predominante es la ética, buena relación laboral, el equilibrio y la transparencia de toda gestión administrativa.

Justicia Distributiva. - Actuar bajo los parámetros de lo que es lo justo

o correcto, con respecto a la asignación de funciones dentro de la organización, evitar la recarga la laboral, respetar los horarios de trabajo previamente establecidos.

## **CAPITULO III VARIABLES E HIPÓTESIS**

### **3.1 Definición de las Variables**

#### **3.1.1. Variable Independiente: X: Factores Motivacionales**

Los factores motivacionales son factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido hacia el trabajo.

#### **3.1.2. Variable Dependiente: Y: Calidad de Servicio**

La calidad de servicio es el cumplimiento de las expectativas que tiene el cliente o usuario sobre el servicio y, que tan bien, el servicio satisface sus necesidades.

### 3.2 Operacionalización de las Variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
X: Factores Motivacionales	Y: Calidad de Servicio
<p><b>DIMENSIÓN</b> Factores de Higiene - Factores Satisfactores</p> <p><b>X<sub>1</sub>: Factores de Higiene Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salario.</li> <li>• Ambiente físico.</li> <li>• Supervisión.</li> <li>• Seguridad en el trabajo.</li> <li>• Normas y reglamentos.</li> <li>• Condiciones físicas de trabajo.</li> <li>• Relaciones interpersonales.</li> <li>• Políticas administrativas.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN</b> X<sub>2</sub>: Factores Satisfactores</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento personal de los directivos.</li> <li>• Reconocimiento de los compañeros.</li> <li>• Crecimiento laboral promovido.</li> <li>• Independencia laboral y responsabilidad.</li> <li>• El trabajo en sí.</li> <li>• Necesidades de realizar el trabajo deseado.</li> </ul>	<p><b>DIMENSIÓN</b> Servicio en sí mismo. Elementos de Calidad</p> <p><b>Y<sub>1</sub>: Servicio en sí mismo. Indicadores:</b></p> <p><b>Credibilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza de los usuarios.</li> <li>• Conocimiento del servicio.</li> </ul> <p><b>Oportunidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Tiempo transcurrido sobre el evento.</li> </ul> <p><b>Accesibilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Medios de divulgación.</li> </ul> <p><b>Interpretabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad para entender.</li> </ul> <p><b>Coherencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coherencia del servicio.</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN</b> Y<sub>2</sub>: Elementos de Calidad</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p><b>Tangibles</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apariencia pulcra.</li> <li>• Comodidad.</li> </ul> <p><b>Fiabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cero errores.</li> <li>• Confianza.</li> </ul> <p><b>Capacidad de Respuesta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio rápido.</li> </ul> <p><b>Seguridad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad en la atención</li> </ul> <p><b>Empatía</b> Atención esmerada.</p>

### **3.3 Formulación de Hipótesis**

#### **3.3.1 Hipótesis General**

**HG<sub>1</sub>**: Los factores motivacionales influyen significativamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

**HG<sub>0</sub>**: Los factores motivacionales no influyen significativamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

#### **3.3.2 Hipótesis Específicas**

**HE<sub>1</sub>** Los factores satisfactores influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

**HE<sub>0</sub>** Los factores satisfactores no influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

**HE<sub>2</sub>** Los factores de higiene influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

**HE<sub>0</sub>** Los factores de higiene no influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, período 2017.

**HE<sub>3</sub>** La aplicación de programas de motivación laboral influye significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao.

**HE<sub>0</sub>** La aplicación de programas de motivación laboral no influye significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao.

**HE<sub>4</sub>** El adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao permitirá mejorar significativamente la calidad de servicios que brindan.

**HE<sub>0</sub>** El adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao no permitirá mejorar significativamente la calidad de servicios que brindan.

## **CAPITULO IV METODOLOGÍA**

### **4.1 Tipo de la investigación**

De tipo aplicada porque va a cambiar, reformular, modificar los sucesos o hechos de un fenómeno en estudio, el de modificar ciertas condiciones de un problema que nos preocupa.

### **4.2 Diseño de la investigación**

La presente investigación a un diseño no experimental ya que no hubo manipulación de las variables de investigación, sino se identificaron los acontecimientos en una situación específica. Por su dimensión temporal, la investigación es de tipo transversal, por ello, los datos se recopilaron en un solo período de tiempo, siendo además de tipo descriptivo explicativo porque se describe los hechos que caracterizan a las variables y, las causas que dan lugar al comportamiento de dichas variables.

### **4.3 Población y Muestra**

#### **4.3.1 Población**

La población estará conformada por 10,000 estudiantes de la Universidad Nacional del Callao, la cual será la que calificará sobre la atención que brindan los administrativos a los estudiantes en sus diversas atenciones que estos prestan.

#### **4.3.2. Muestra**

La muestra será representada por la siguiente formula que es por este variable cuantitativa.

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

Dónde: Z = Nivel de confianza del 95 %

N= población estudiantil =10000



E= nivel de error = 0.05

P=q = 0.5 basado en la recomendación de zampeare

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 10000}{0.05^2 * (10000 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 371.22 \cong 372 \text{ Estudiantes}$$

#### 4.4 Técnicas e Instrumentos

Para obtener la información de campo, la técnica empleada es la encuesta y su instrumento es el cuestionario que servirá para recoger las repuestas en cada pregunta planteada en el cuestionario.

#### 4.5 Análisis y Procesamiento de los Datos

Para analizar los datos se utilizó el software estadístico SPSS, para procesar los resultados, obtener los cuadros de frecuencia, así como la demostración de la prueba chi cuadrado por utilizarse una escala nominal dicotómica o más.

#### 4.6 Confiabilidad del Instrumento

Tabla 1

*Resumen del procesamiento de los casos*

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2  
*Estadísticos de Fiabilidad*

Alfa de Cron Bach	Nº de elementos
0,903	28

Es altamente confiable el valor de 0.903 está cerca a la unidad, y por tanto, se puede aplicar el instrumento.

Tabla 3  
*Pruebas de Normalidad<sup>a,b</sup>*

	Cargo a que pertenece	Kolmogorov-Smirnov <sup>c</sup>			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Edad del Personal Administrativo	Técnico	0,244	150	0,000	0,836	150	0,000
	Administrativo						
	Otros	0,478	27	0,000	0,516	27	0,000

- a.** Edad del personal administrativo es una constante cuando Cargo a que pertenece = Jefe de unidad y se ha desestimado.
- b.** Edad del personal administrativo es una constante cuando Cargo a que pertenece = Jefe de oficina y se ha desestimado.
- c.** Corrección de la significación de Lilliefors.

Los datos no son normales entonces, se usará las pruebas no paramétricas, como chi cuadrado.

## CAPITULO V RESULTADOS

### 5.1 Resultados Descriptivos

Tabla 4

*Edad del personal administrativo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
18-25	12	6,5	6,5	6,5
26-33	16	8,6	8,6	15,1
34-40	29	15,7	15,7	30,8
41-48	55	29,7	29,7	60,5
49-a más años	73	39,5	39,5	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 1 se observa que el 39.5% tienen 49 más años; seguido de un 29.7% con edad de 41 a 48 años.

Estadísticos		
Edad del Personal Administrativo		
N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		4

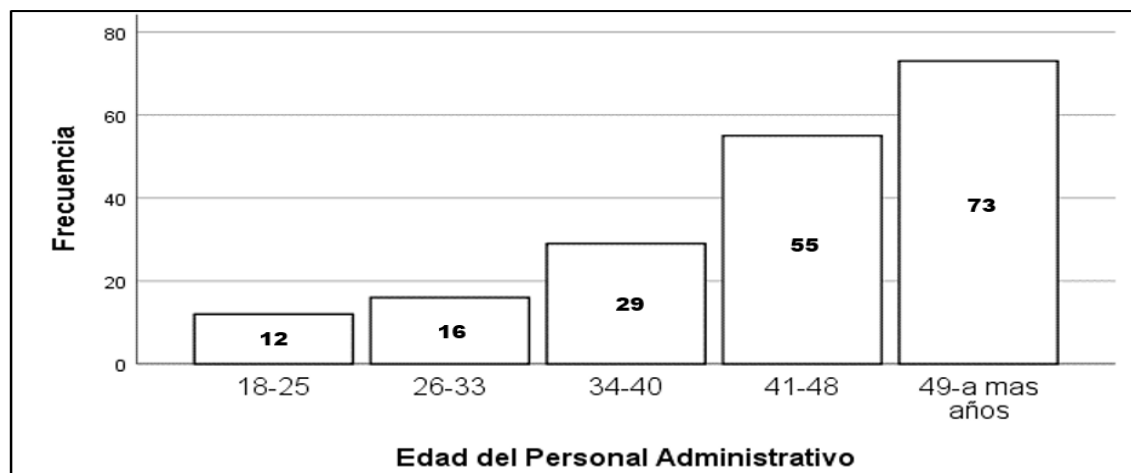


Figura 6. Edad del personal administrativo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 5

*Género del personal administrativo*

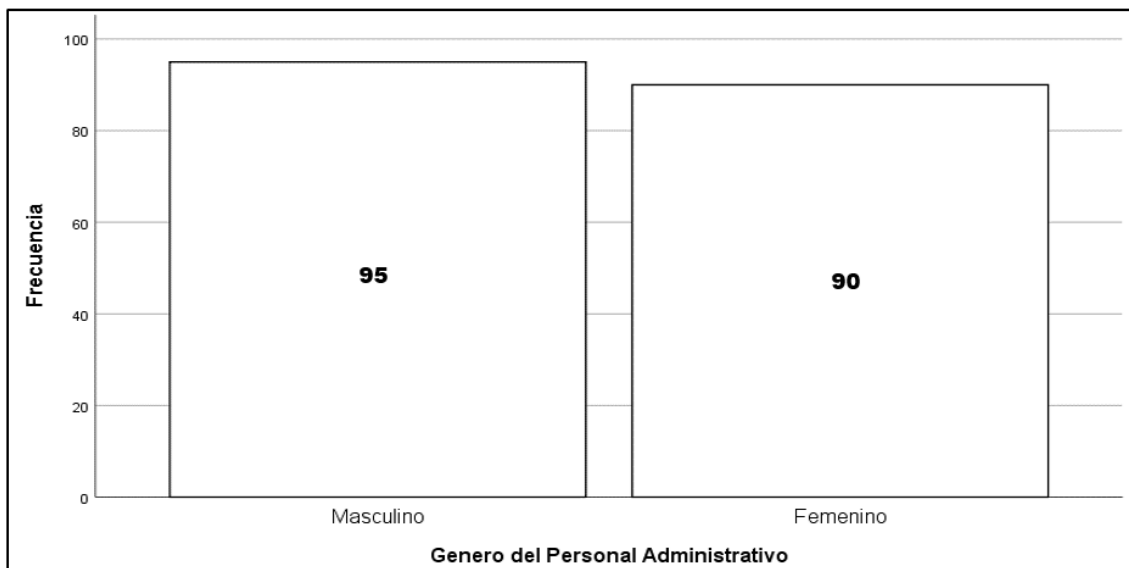
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	95	51,4	51,4
	Femenino	90	48,6	100,0
	Total	185	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 51.4% del personal administrativo es del género masculino.

**Estadísticos**

Genero del Personal Administrativo		
N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1



*Figura 7. Género de personal administrativo*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6

*Cargo a que pertenece*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Jefe de Unidad	4	2,2	2,2	2,2
Jefe de Oficina	4	2,2	2,2	4,3
Válidos Técnico Administrativo	150	81,1	81,1	85,4
Otros	27	14,6	14,6	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 81.1% del personal administrativo dentro de la institución tiene como cargo técnico administrativo, y otros cargos hace el 14.6%.

**Estadísticos**

Cargo a que pertenece

N	Válido	Perdidos
	185	
		19

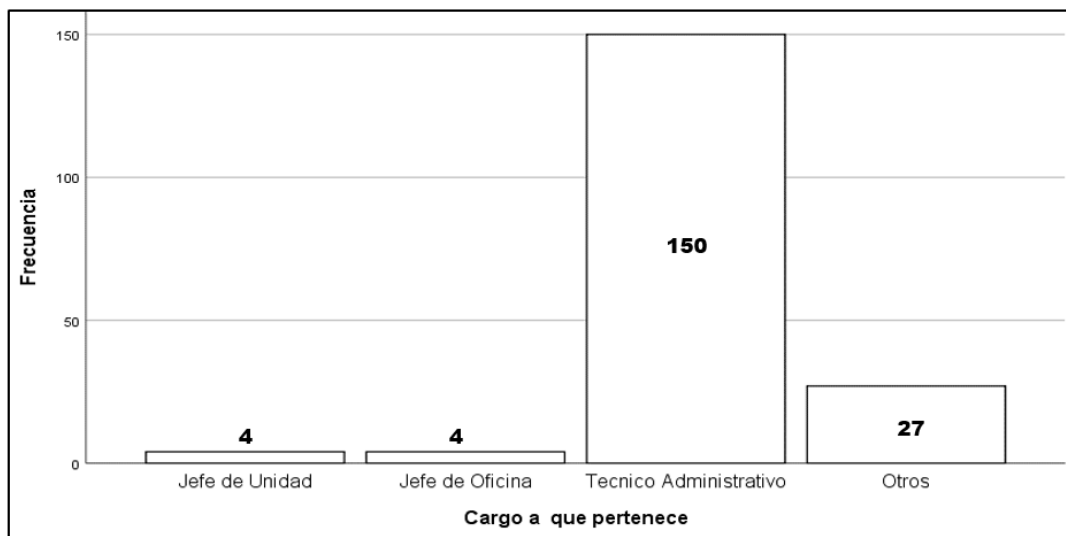


Figura 8. Cargo a que pertenece

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7

Grado académico que posee

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Grado de Bachiller	40	21,6	21,6	21,6
Título Profesional	28	15,1	15,1	36,8
Título Profesional Técnico	57	30,8	30,8	67,6
Grado de Maestro	8	4,3	4,3	71,9
Grado de Doctor	4	2,2	2,2	74,1
Ninguno de los Anteriores	15	8,1	8,1	82,2
Otros	33	17,8	17,8	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 30.8% de los trabajadores cuentan con título profesional técnico, seguido del grado bachiller con 21.6%.

**Estadísticos**

Grado Académico que posee

N	Válido	185
	Perdidos	19

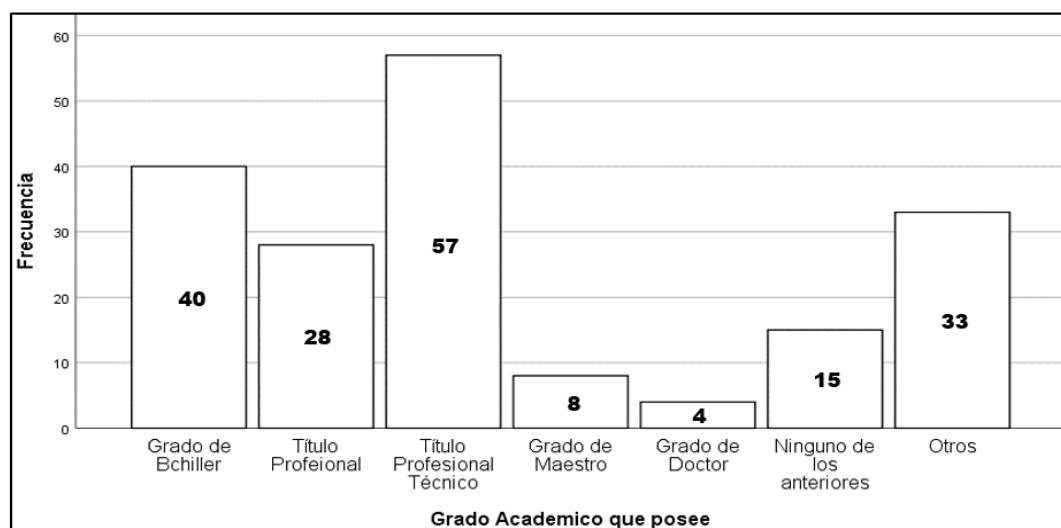


Figura 9. Grado académico que posee

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8  
*Tiempo de labor en la UNAC*

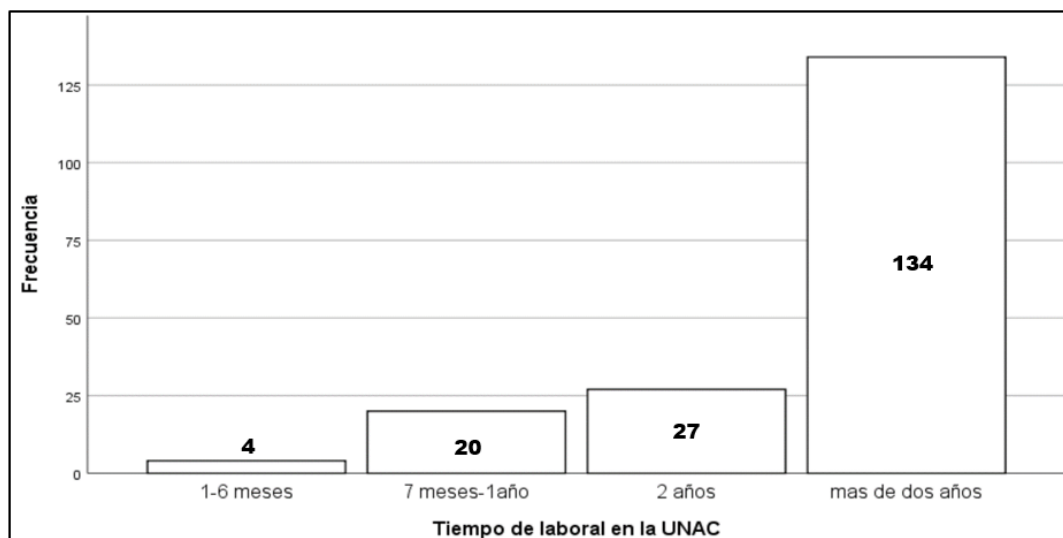
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
1-6 meses	4	2,2	2,2	2,2
7 meses-1 año	20	10,8	10,8	13,0
2 años	27	14,6	14,6	27,6
más de dos años	134	72,4	72,4	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Observamos que el personal con mayor tiempo laborando en la UNAC tiene más de dos años que hace el 72.4% del total.

**Estadísticos**  
 Tiempo de labor en la UNAC

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		3



*Figura 10. Tiempo de labor en la UNAC*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 9  
*Conoce la visión de la UNAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	36	19,5	19,5	19,5
	Si	149	80,5	80,5	100,0
Total		185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que el 80.5% si conoce la visión de la Universidad Nacional del Callao.

**Estadísticos**

Conoce la vision de la UNAC

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

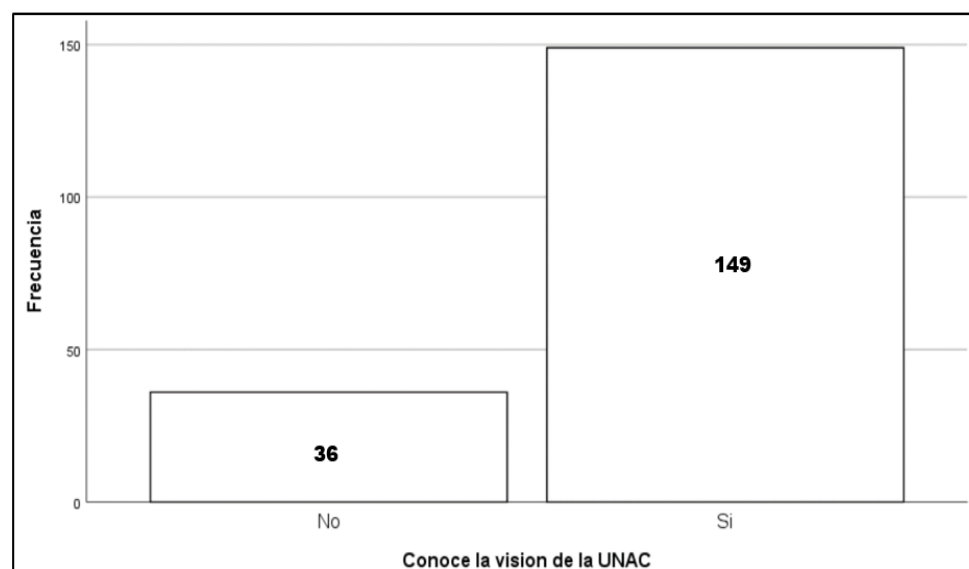


Figura 11. Conoce la visión de la UNAC

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 10

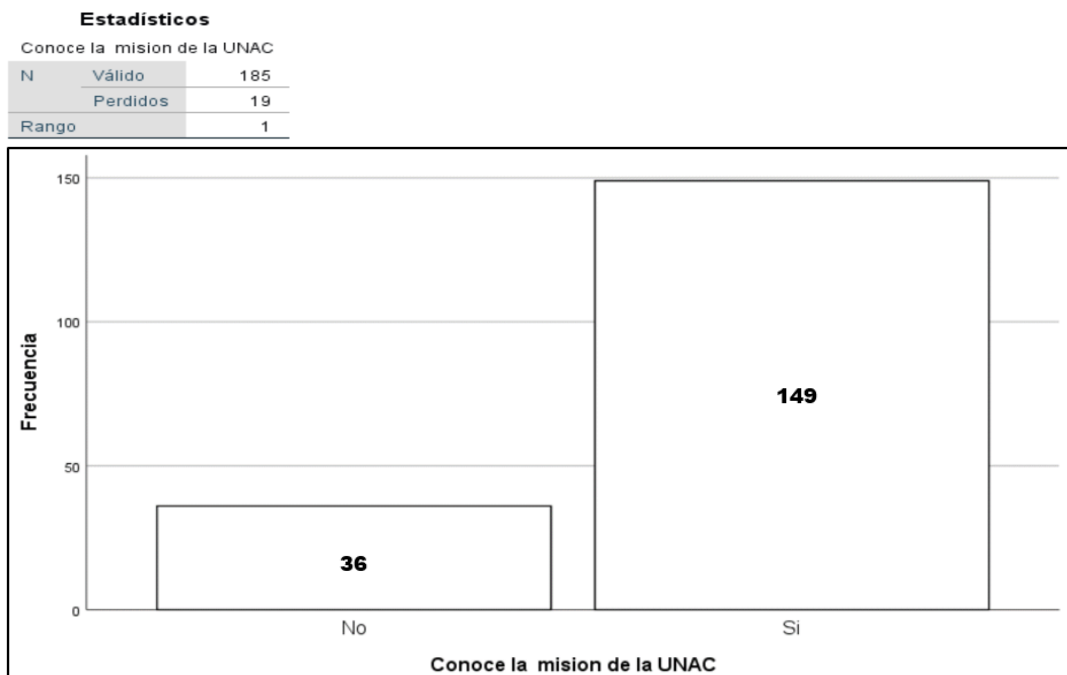
*Conoce la misión de la UNAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	36	19,5	19,5	19,5
	Si	149	80,5	80,5	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 80.5% conoce también la misión de Universidad Nacional del Callao

*Figura 12. Conoce la misión de la UNAC*



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11

*La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	96	51,9	51,9	51,9
	Algo	63	34,1	34,1	85,9
	Si	26	14,1	14,1	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que el 51.9% dice que la remuneración no es suficiente con la labor que desarrolla

**Estadísticos**

La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

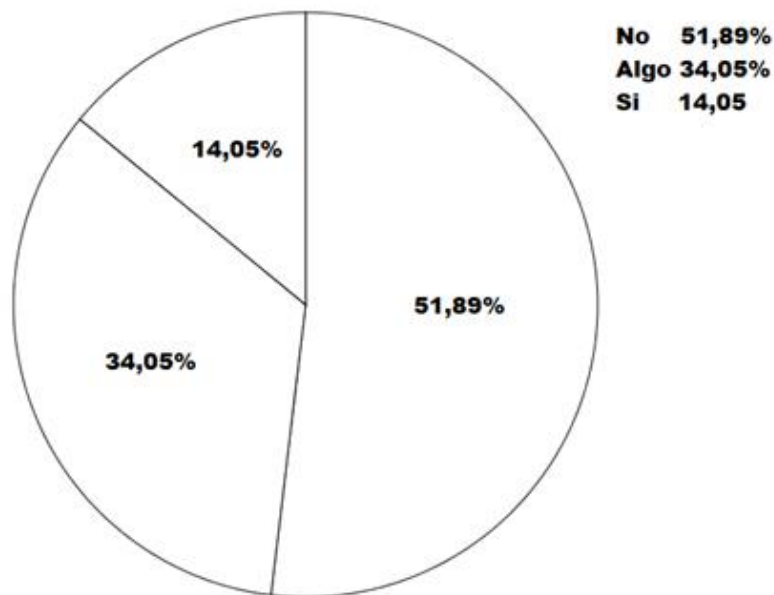


Figura 13. La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12

*El ambiente físico es apropiado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	56	30,3	30,3	30,3
	Algo	70	37,8	37,8	68,1
	Si	59	31,9	31,9	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

Se observa en este cuadro el 68.1% nos indica que el ambiente no es apropiado para la labor que desempeña.

**Estadísticos**

El ambiente físico es apropiado

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

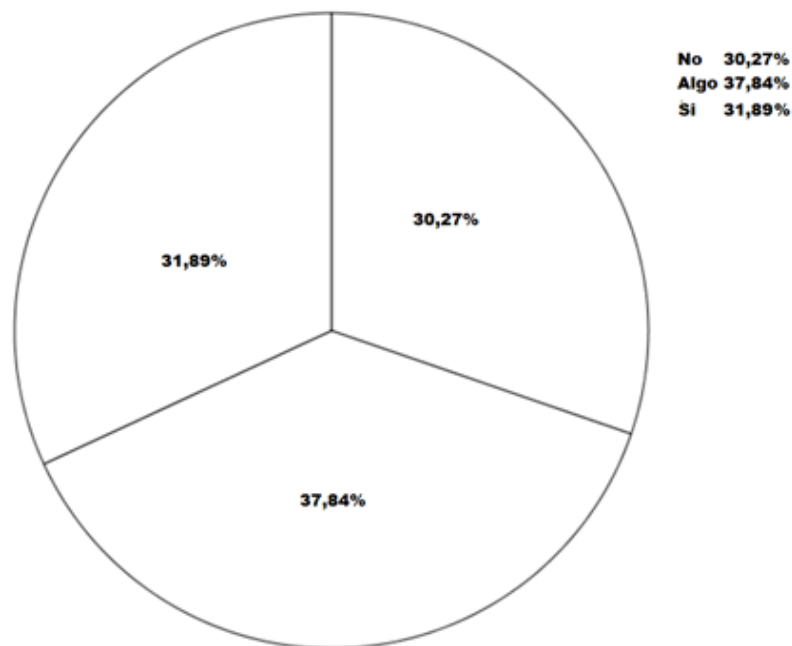


Figura 14. El ambiente físico es apropiado

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13

*Es supervisado en la jornada de trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	64	34,6	34,6	34,6
	Algo	55	29,7	29,7	64,3
	Si	66	35,7	35,7	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que el 64.3% de los encuestados dice que no los supervisan en su trabajo

**Estadísticos**

Es supervisado en la jornada de trabajo

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

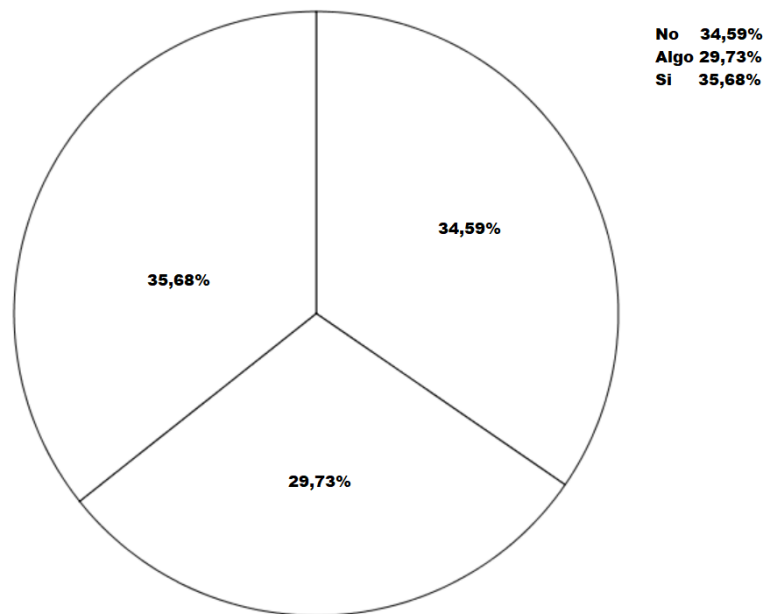


Figura 15. Es supervisado en la jornada de trabajo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14

*Desarrolla sus labores con seguridad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	64	34,6	34,6	34,6
	Algo	40	21,6	21,6	56,2
	Si	81	43,8	43,8	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

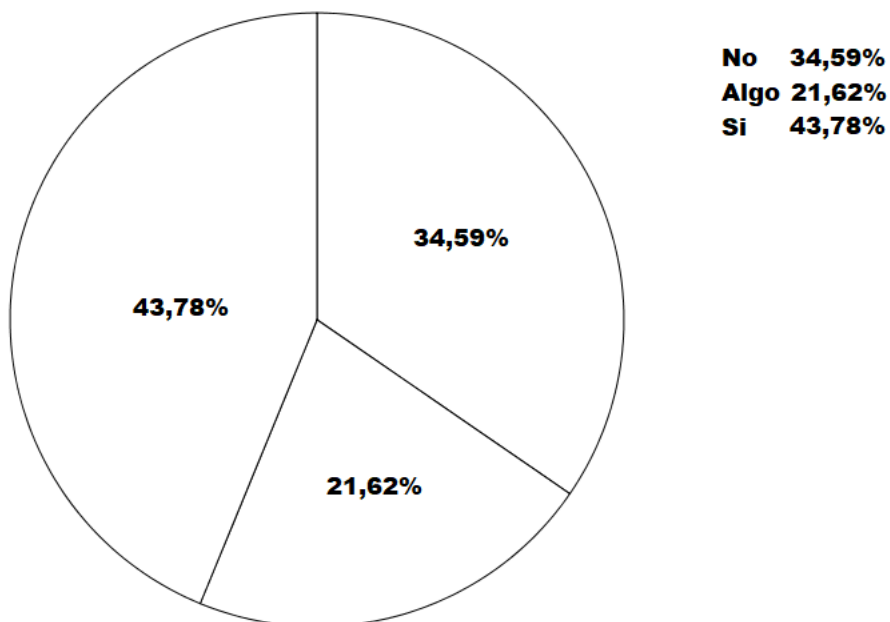
Se observa que el 43.8% desarrolla sus labores con seguridad en la labor que desempeña

*Figura 16. Desarrolla sus labores con seguridad*

**Estadísticos**

Desarrolla sus labores con seguridad

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15

*Las normas son pertinentes para realizar su trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	72	38,9	38,9	38,9
	Algo	55	29,7	29,7	68,6
	Si	58	31,4	31,4	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que 68.6% las normas no son pertinentes con respecto a su trabajo que ellos desarrollan

**Estadísticos**

Las Normas son pertinentes para realizar su trabajo

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

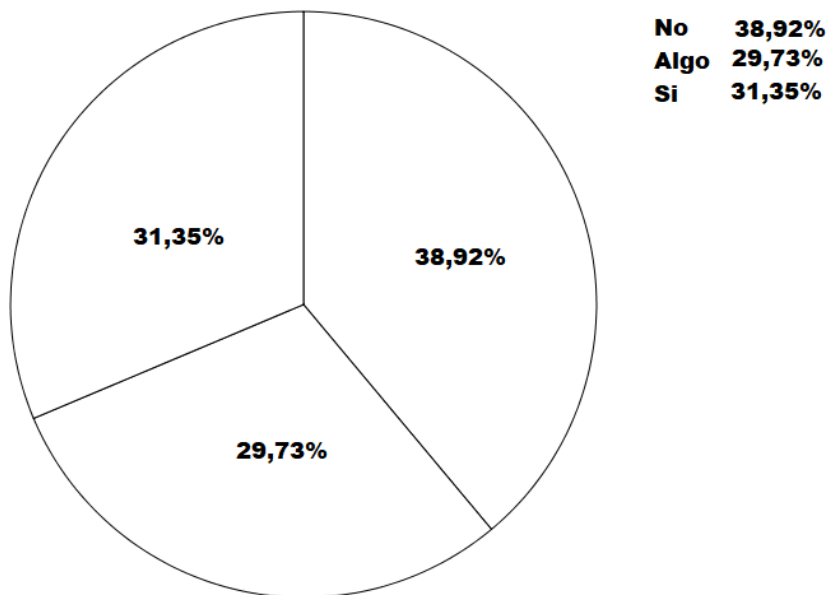


Figura 17. Las normas son pertinentes para realizar su trabajo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16

*Cuenta con insumos y equipos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	88	47,6	47,6	47,6
	Algo	49	26,5	26,5	74,1
	Si	48	25,9	25,9	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

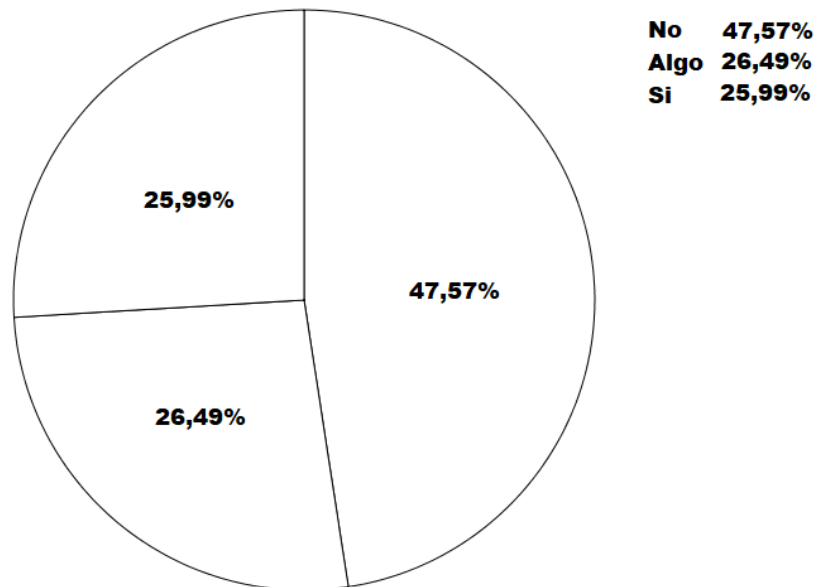
Fuente: Elaboración Propia

El 74.1% de los encuestados dicen que cuentan no cuentan con insumos para realizar el trabajo que ellos desempeñan

**Estadísticos**

Cuenta con insumos y equipos

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2



*Figura 18. Cuenta con insumos y equipos*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17

Las relaciones interpersonales son buenas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	40	21,6	21,6	21,6
	Algo	68	36,8	36,8	58,4
	Si	77	41,6	41,6	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 58.4% manifiestan que las relaciones interpersonales no son buenas en su ambiente laboral.

**Estadísticos**

Las relaciones interpersonales son buenas

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

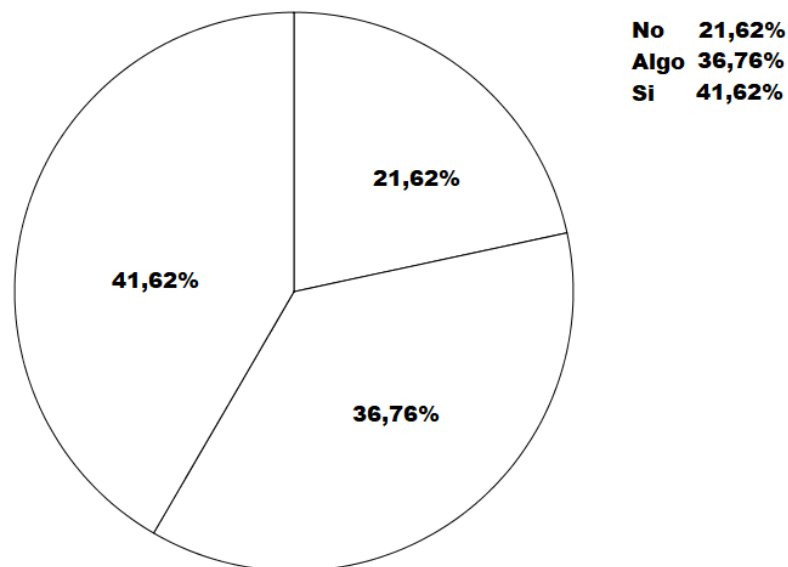


Figura 19. Las relaciones interpersonales son buenas

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 18

*Las políticas administrativas le incentivan a realizar su trabajo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	74	40,0	40,0	40,0
	Algo	66	35,7	35,7	75,7
	Si	45	24,3	24,3	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 75.7% manifiestan que las políticas no incentivan su labor de trabajo, dado que impiden tomar decisiones.

**Estadísticos**

Las Políticas Administrativas le incentivan a realizar su trabajo

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

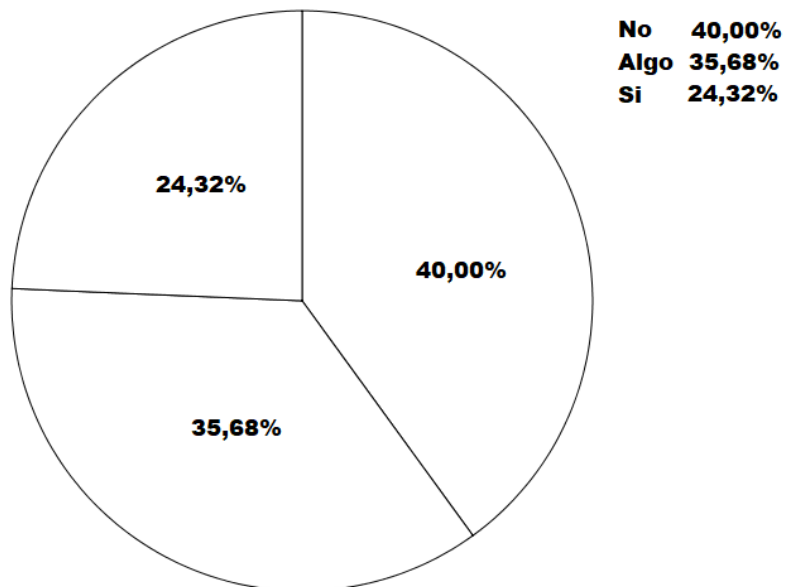


Figura 20. Las políticas administrativas le incentivan realizar su trabajo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19

Recibe reconocimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	87	47,0	47,0	47,0
	Algo	38	20,5	20,5	67,6
	Si	60	32,4	32,4	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 47% de los encuestados manifiesta que no reciben ningún reconocimiento por la labor que ellos desempeñan en la institución.

**Estadísticos**

Recibe reconocimientos

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

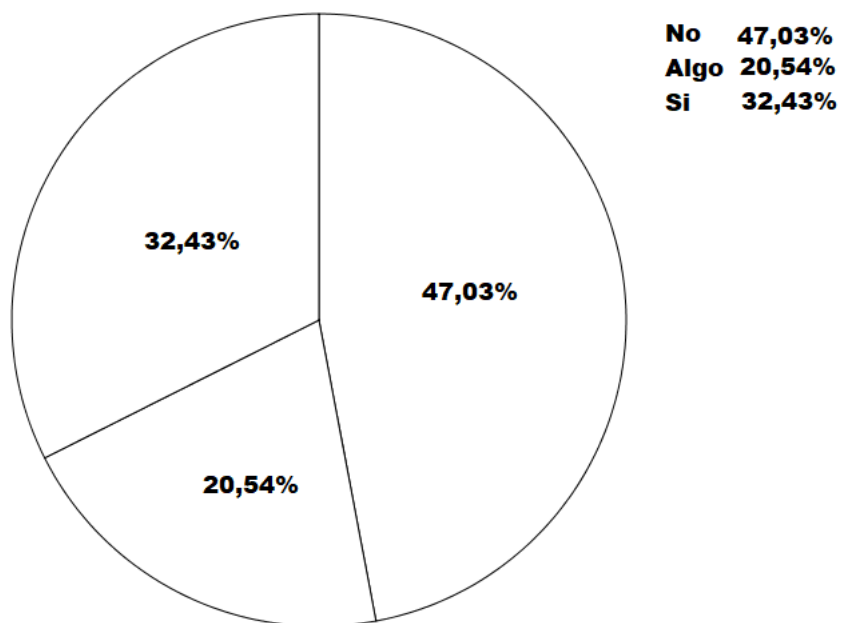


Figura 21. Recibe reconocimientos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20

*Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	76	41,1	41,1	41,1
	Algo	60	32,4	32,4	73,5
	Si	49	26,5	26,5	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

EL 41.1% de los encuestados indican que sus compañeros no reconocen la labor que ellos realizan en la institución.

**Estadísticos**

Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

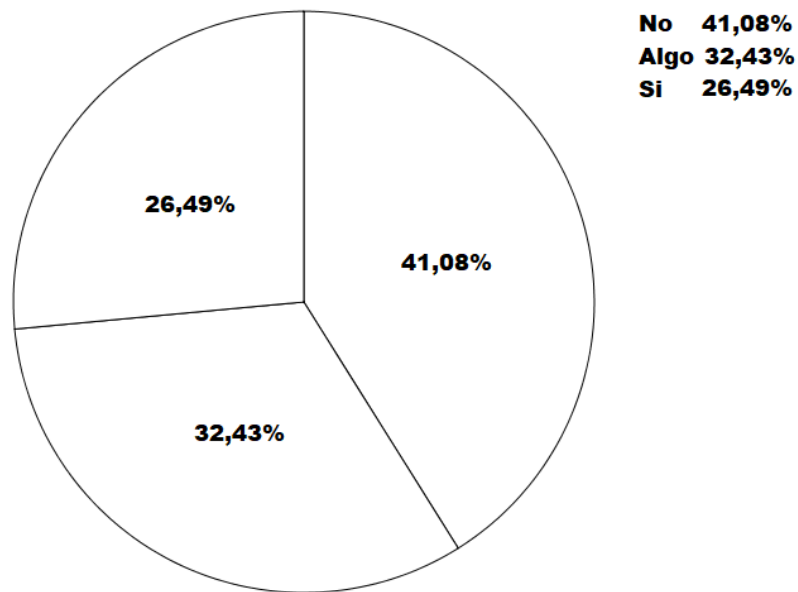


Figura 22. Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21

*El trabajo que realiza le permite alcanzar sus sueños*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	68	36,8	36,8
	Algo	59	31,9	68,6
	Si	58	31,4	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

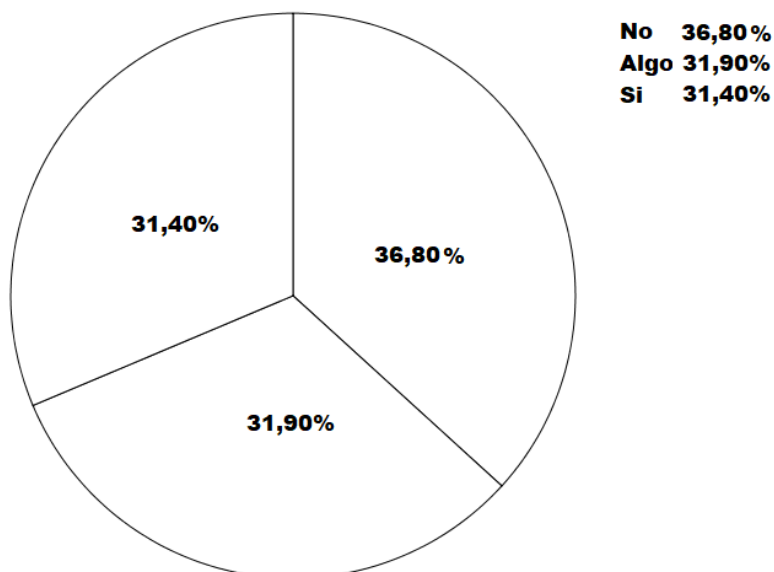
El 36.8% de los encuestados indican que el trabajo que realizan no le permite alcanzar sus sueños en la institución

**Estadísticos**

El trabajo que realiza le permite alcanzar sus sueños

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

Figura 23. El trabajo que realiza le permite alcanzar sus sueños



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22

*Tiene independencia laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	87	47,0	47,0	47,0
	Algo	48	25,9	25,9	73,0
	Si	50	27,0	27,0	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 47% indican que no tienen independencia laboral en su centro de trabajo.

**Estadísticos**

Tiene independencia laboral

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

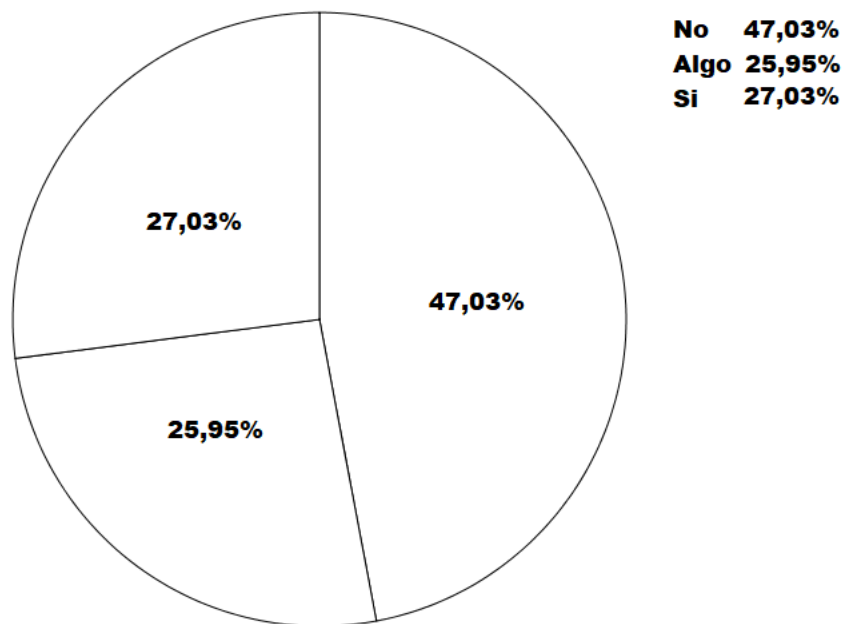


Figura 24. Tiene independencia laboral.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23

*Su labor para usted es satisfactoria.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	40	21,6	21,6	21,6
	Algo	51	27,6	27,6	49,2
	Si	94	50,8	50,8	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 49,2% indican que su labor no es satisfactoria en su centro de trabajo en la que se desenvuelven.

Su labor para usted es satisfactoria

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

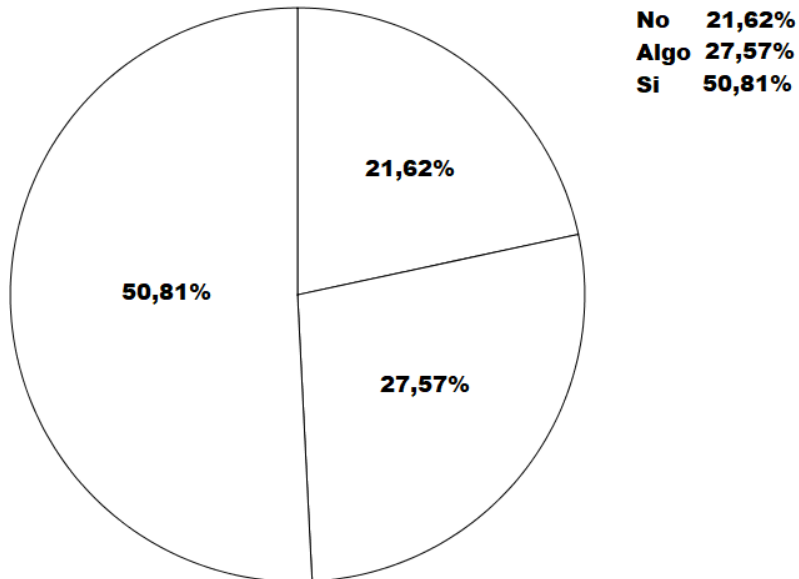


Figura 25. Su labor para usted es satisfactoria.  
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 24

*Tiene mucha confianza en los servicios prestados.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	75	40,5	40,5	40,5
Válidos Algo	110	59,5	59,5	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 40.5% de los encuestados indican que no tiene mucha confianza en los servicios que prestan a terceros.

**Estadísticos**

Tiene mucha confianza en los servicios prestados

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

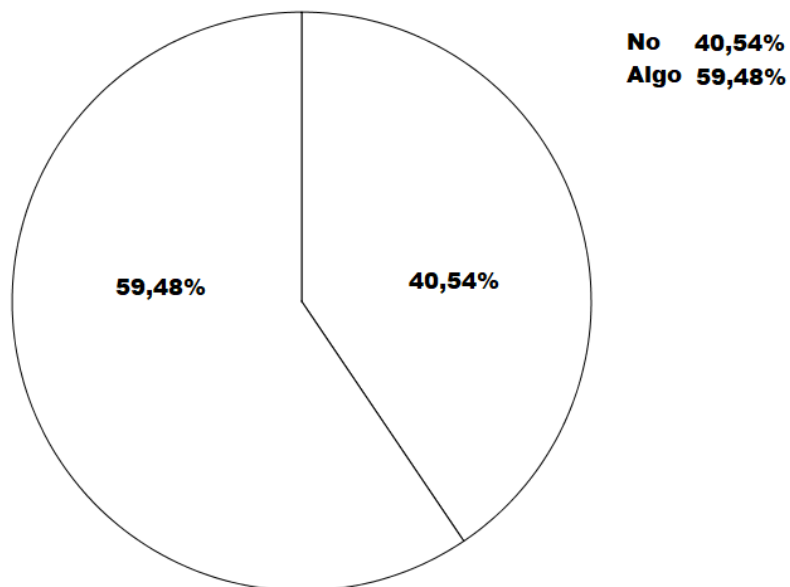


Figura 26. Tiene mucha confianza en los servicios prestados.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 25

*Tenía conocimientos de los servicios que brinda el personal.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	123	66,5	66,5
	Algo	62	33,5	100,0
	Total	185	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

El 66,5% de los encuestados indican que no tenían conocimientos de los servicios que brindan al personal.

**Estadísticos**

Tenia conocimientos del los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

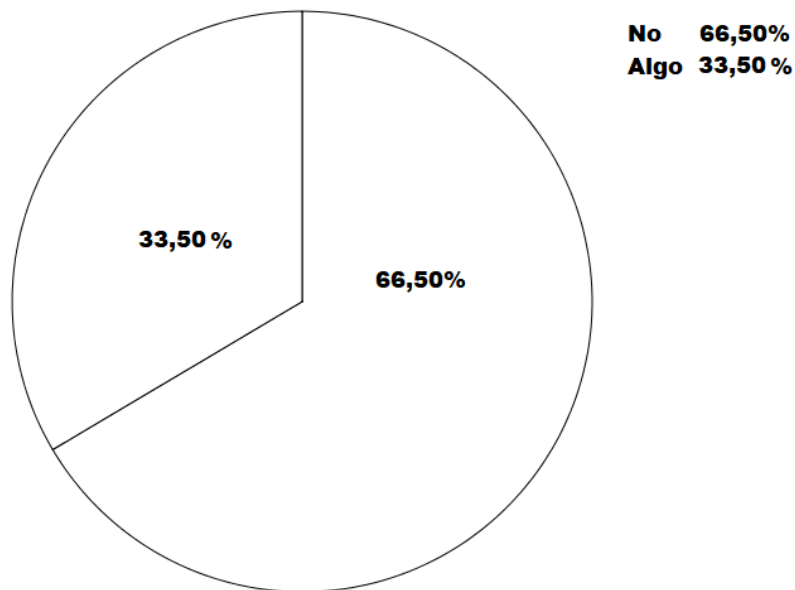


Figura 27. Tenía conocimientos de los servicios que brinda el personal.

Fuente: Elaboración Propia.



Tabla 26

*Le brindaron rápidamente detalles sobre la información.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	144	77,8	77,8
	Algo	41	22,2	100,0
	Total	185	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia.

El 77:8% de los encuestados no le informaron rápidamente detalles sobre la información.

**Estadísticos**

Le brindaron rápidamente detalles sobre la información

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

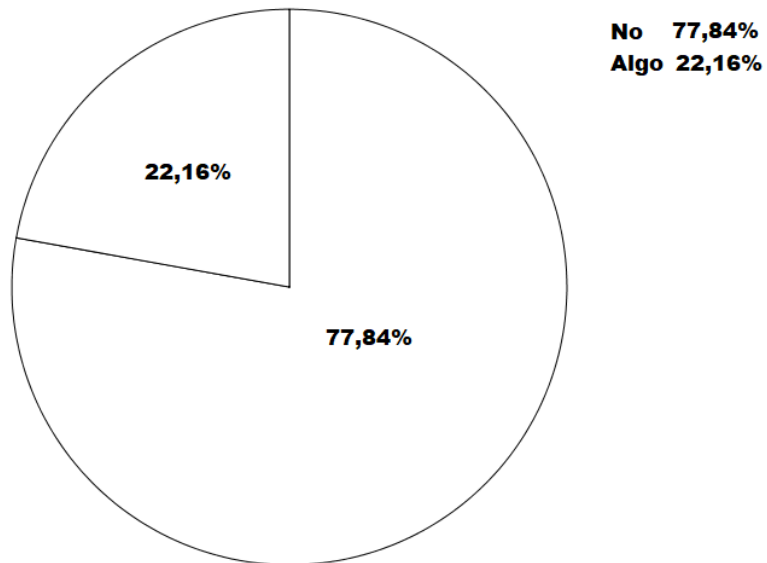


Figura 28. Le brindaron rápidamente detalles sobre la información.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27

*Confía plenamente en la atención y las orientaciones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
No	93	50,3	50,3	50,3
Algo	92	49,7	49,7	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 50.3% de los encuestados no confían plenamente en las orientaciones ni la atención que brindan a terceros.

**Estadísticos**

Confiaría plenamente en la atención y las orientaciones

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

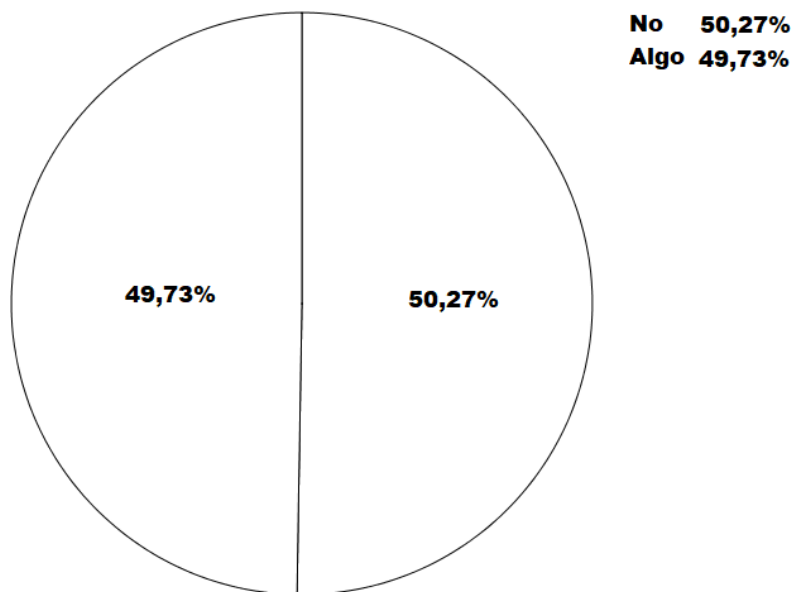


Figura 29. Confía plenamente en la atención y las orientaciones

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 28

*Conocía todos los servicios que brinda la UNAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	155	83,8	83,8	83,8
	Algo	30	16,2	16,2	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

El 83.8% de los encuestados no conocía todos los servicios que brinda la UNAC

*Figura 30. Conocía todos los servicios que brinda la UNAC*

**Estadísticos**

Conocía todos los servicios ue brinda la UNAC

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

Fuente: Elaboración Propia

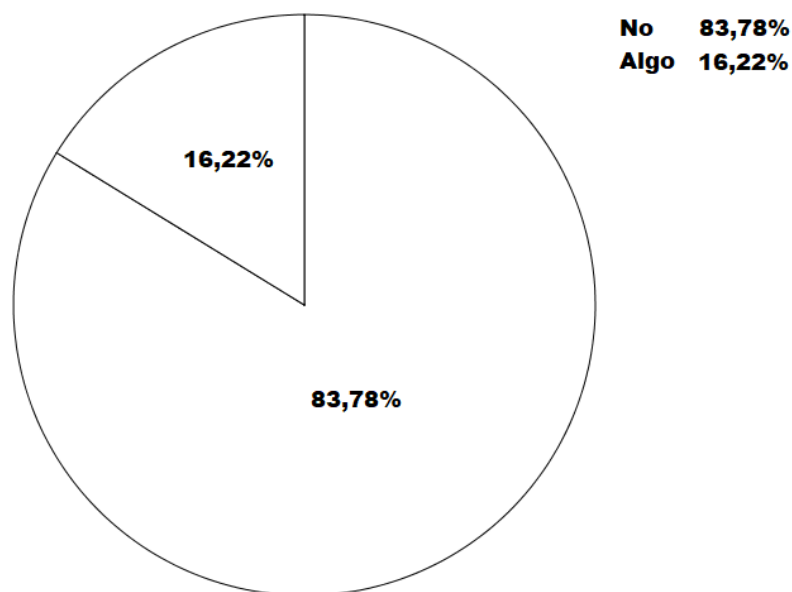


Tabla 29

*Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	100	54,1	54,1
	Algo	85	45,9	100,0
	Total	185	100,0	100,0

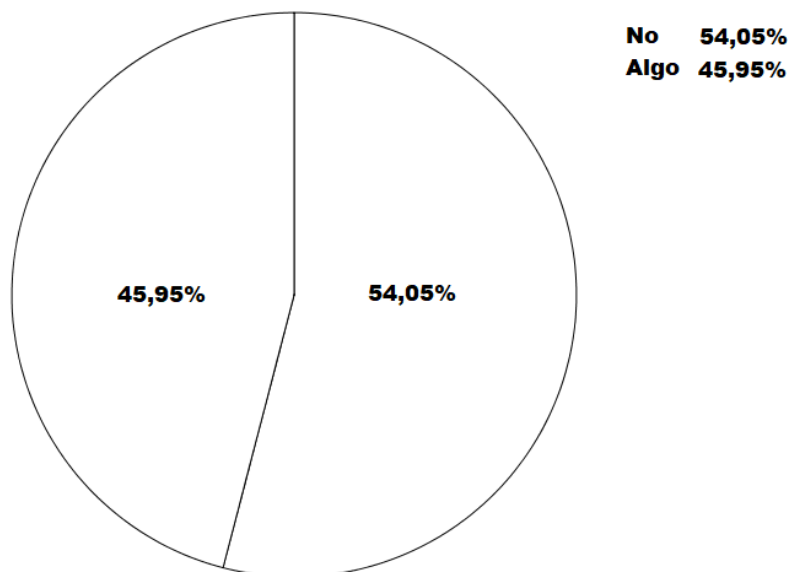
Fuente: Elaboración Propia

El 54.1% de los encuestados manifiesta que no se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC

**Estadísticos**

Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1



*Figura 31. Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la UNAC.*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 30

*El personal demostró coherencia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
No	82	44,3	44,3	44,3
Algo	103	55,7	55,7	100,0
Total	185	100,0	100,0	

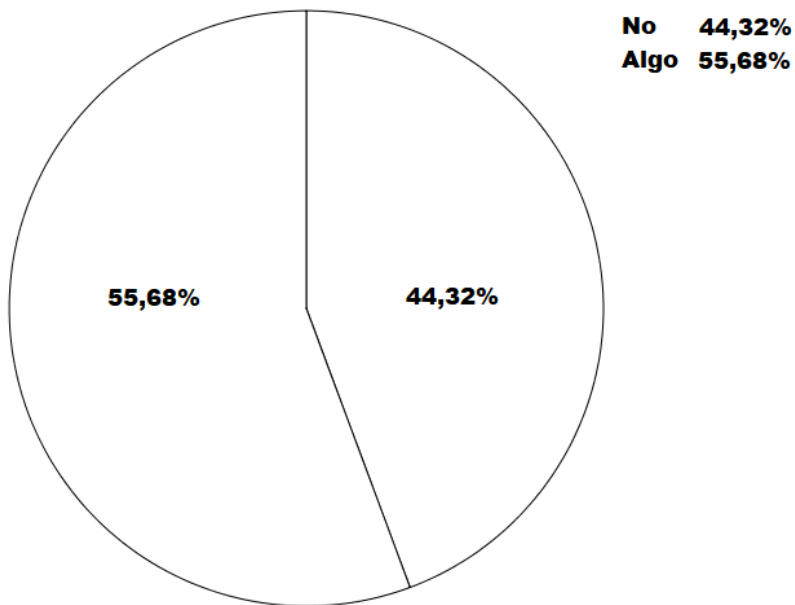
Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que el 55.7% de los encuestados manifiesta que el personal no demostró coherencia.

**Estadísticos**

El personal administrativo demostro coherencia

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1



*Figura 32. El personal demostró coherencia*

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31

*El personal está debidamente uniformado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	49	26,5	26,5	26,5
	Algo	101	54,6	54,6	81,1
	Si	35	18,9	18,9	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que el 54.6% de los encuestados manifiesta que el personal no está debidamente uniformado.

**Estadísticos**

El personal estaba debidamente uniformado

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		2

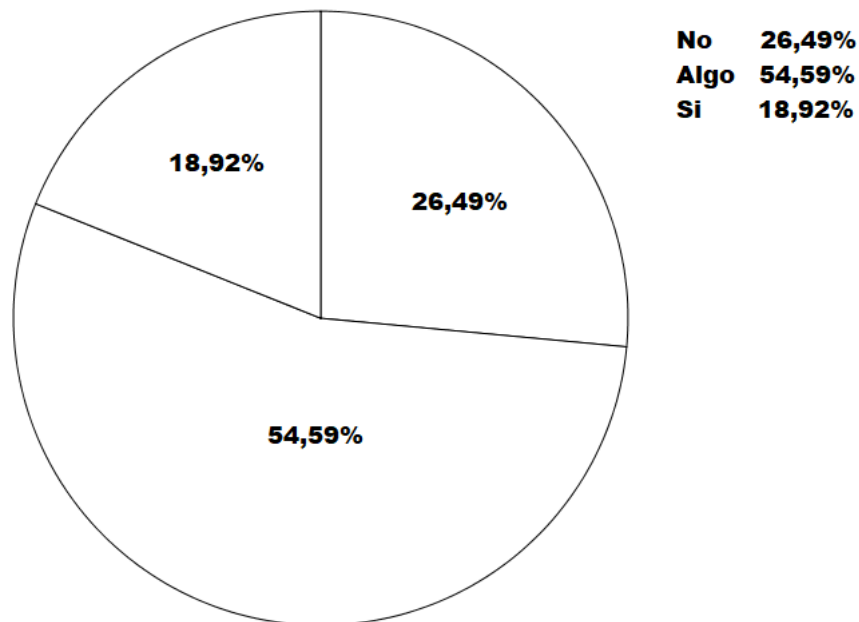


Figura 33. El personal está debidamente uniformado

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32

*Depositaria su confianza para ser atendido*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
No	98	53,0	53,0	53,0
Algo	87	47,0	47,0	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que el 53.0% de los encuestados manifiesta no depositaria su confianza para ser atendido.

**Estadísticos**

Depositaria su confianza para er atenedido

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

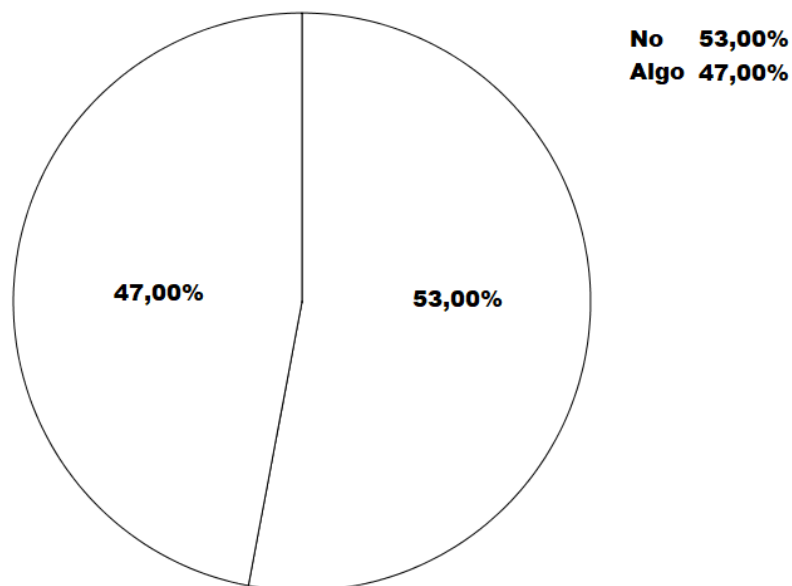


Figura 34. Depositaria su confianza para ser atendido

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33

*El personal le resolvió rápido su problema*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	124	67,0	67,0
	Algo	61	33,0	100,0
	Total	185	100,0	100,0

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que el 67.0% de los encuestados manifiesta que el personal no le resolvió rápido su problema.

**Estadísticos**

El personal administrativo le resolvió rápido su problema

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

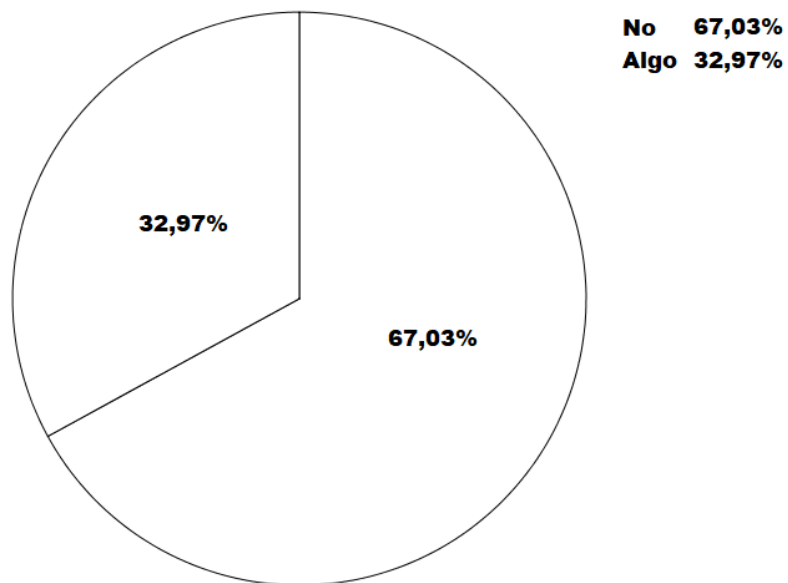


Figura 35. El personal le resolvió rápido su problema

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 34

*El personal administrativo demostró seguridad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
No	77	41,6	41,6	41,6
Algo	108	58,4	58,4	100,0
Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que el 58.4% de los encuestados manifiesta que el personal administrativo no demostró seguridad.

**Estadísticos**

El personal administrativo demostro seguridad

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

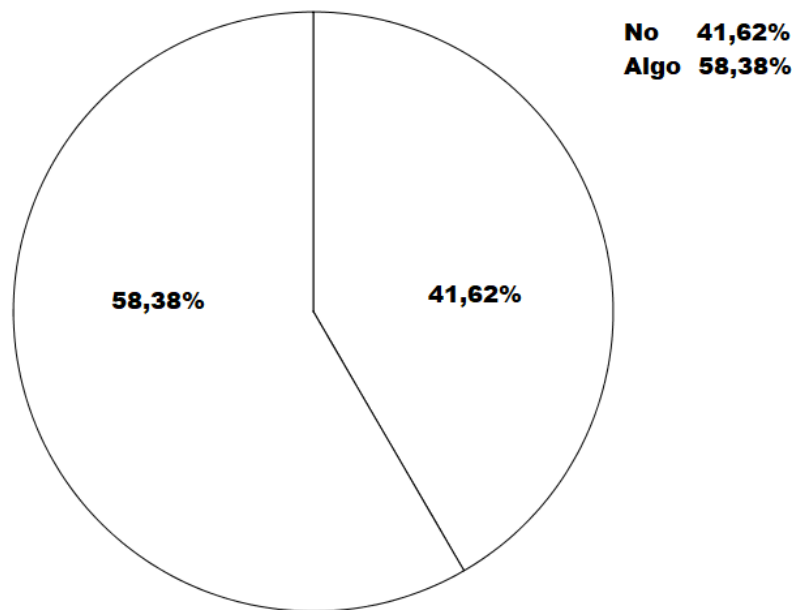


Figura 36. El personal administrativo demostró seguridad

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35

*El personal que le atendió demostró empatía*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	106	57,3	57,3	57,3
	Algo	79	42,7	42,7	100,0
	Total	185	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

Observamos en el cuadro que el 57.3% de los encuestados manifiesta que el personal que lo atendió no demostró empatía.

**Estadísticos**

El personal administrativo que lo atendio demostro empátia

N	Válido	185
	Perdidos	19
Rango		1

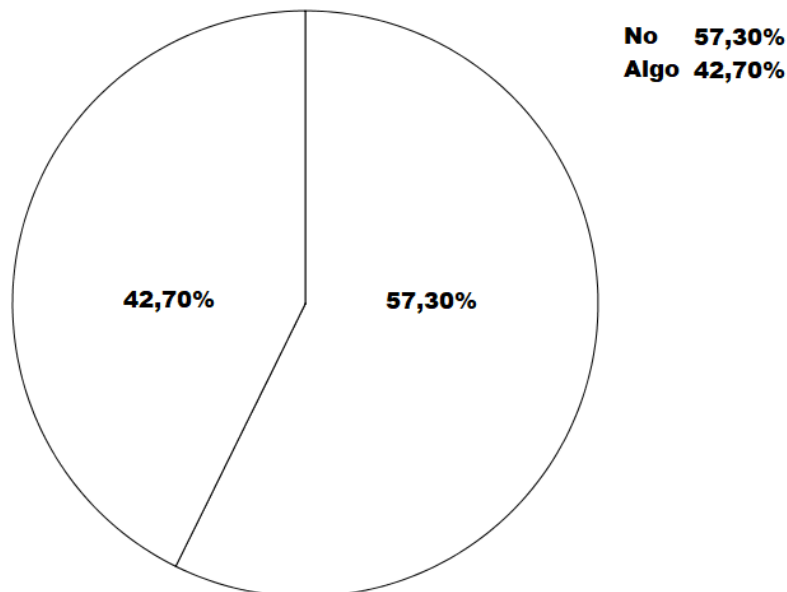


Figura 37. El personal que le atendió demostró empatía

Fuente: Elaboración Propia

## **5.2 RESULTADOS INFERENCIALES**

Para los resultados inferenciales, en este trabajo de investigación, se aplicó la prueba chi cuadrado en el estudio estas variables cualitativas. Se hallará primero la independencia de las variables , para después hallar que tan fuerte es esta asociación entre estas variables principales, así como las dimensiones relacionadas entre ellas.

## CAPITULO VI

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 6.1 Contrastación de la Hipótesis

**H.G.** Los factores motivacionales influyen positivamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao-2017.

Tabla 36

*Prueba de chi-cuadrado hipótesis general*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	337,156	32	0,000
Razón de verosimilitudes	281,382	32	0,000
Asociación lineal por lineal	118,290	1	0,000
N de casos válidos	372		

A cero (0) casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es 40, 69.

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que la prueba chi cuadrado aplicado a la investigación en base a las dos variables factores motivacionales y la calidad de servicios son dependientes, debido a que el valor de significancia  $0 < 5\%$ .

Tabla 37

*Medidas simétricas hipótesis general*

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por coeficiente de contingencias	0,690	0,000
N de casos válidos	372	

Fuente: Elaboración Propia

Al haber evaluado la hipótesis general a través de prueba chi cuadrado con un nivel de significancia de 5%, se observa una fuerte asociación entre estas dos variables. Por lo tanto, se acepta que los factores

motivacionales influyen positivamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao-2017.

**H1.** Los factores satisfactores influyen positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

Tabla 38

*Prueba de chi-cuadrado hipótesis 1*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	216,582	16	0,000
Razón de verosimilitudes	198,687	16	0,000
Asociación lineal por lineal	115,510	1	0,000
N de casos válidos	372		

A cero (0) casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es 40, 69.

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que la prueba chi cuadrado aplicado a la investigación en base a las dos variables: factores satisfactores y la calidad de servicios son dependientes, debido a que el valor de significancia  $0 < 5\%$ .

Tabla 39

*Medidas simétricas hipótesis 1*

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por Coeficiente de contingencia	0,607	0,000
N de casos válidos	372	

Fuente: Elaboración Propia

Al haber evaluado la primera hipótesis específica a través de prueba chi cuadrado con un nivel de significancia de 5%, se observa una fuerte asociación entre estas dos variables. Por lo tanto, se acepta que los factores satisfactores influyen positivamente en la calidad de servicios que

brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

**H2.** Los factores de higiene influyen positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

Tabla 40  
Prueba de chi-cuadrado hipótesis 2

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	337,156	28	0,000
Razón de verosimilitudes	281,382	28	0,000
Asociación lineal por lineal	119,206	1	0,000
N de casos válidos	372		

A cero (0) casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5.  
El recuento mínimo esperado es 40, 69.

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que la prueba chi cuadrado aplicado a la investigación en base a las dos variables: factores de higiene y la calidad de servicios son dependientes, debido al valor de significancia  $0 < 5\%$ .

Tabla 41  
*Medidas simétricas hipótesis 2*

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por Coeficiente de contingencia	0,690	0,000
N de casos válidos	372	

Fuente: Elaboración Propia

Al haber evaluado la segunda hipótesis específica a través de prueba chi cuadrado, con un nivel de significancia de 5% se observa una fuerte asociación entre estas dos variables. Por lo tanto, se acepta que los factores de higiene influyen positivamente en la calidad de servicios que

brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017

**H3.** La aplicación de programas de motivación laboral influye positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

Tabla 42

Prueba de chi-cuadrado hipótesis 3

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	238,102	16	0,000
Razón de verosimilitudes	211,892	16	0,000
Asociación lineal por lineal	121,101	1	0,000
N de casos válidos	372		

A cero (0) casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es 40, 69.

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que la prueba chi cuadrado aplicado a la investigación en base a las dos variables muestra que la aplicación de programas de motivación laboral y la calidad de servicios son dependientes, debido a que el valor de significancia  $0 < 5\%$ .

Tabla 43

*Medidas simétricas hipótesis 3*

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por Coeficiente de contingencia	0,625	0,000
N de casos válidos	372	

Fuente: Elaboración Propia

Al haber evaluado la tercera hipótesis específica a través de la prueba chi cuadrado, con un nivel de significancia de 5% se observa una fuerte asociación entre estas dos variables. Por lo tanto, se acepta que la

aplicación de programas de motivación laboral influye positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao - 2017.

**H4.** El adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao permitirá mejorar significativamente la calidad de servicio que brindan – 2017.

Tabla 44

*Prueba de chi-cuadrado hipótesis 4*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	216,582	10	0,000
Razón de verosimilitudes	198,687	10	0,000
Asociación lineal por lineal	134,973	1	0,000
N de casos válidos	372		

A cero (0) casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es 40, 69.

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se observa que la prueba chi cuadrado aplicado a la investigación en base a las dos variables: el adiestramiento a los trabajadores administrativos y la calidad de servicio, debido a que el valor de significancia  $0 < 5\%$ .

Tabla 45

*Medidas simétricas hipótesis 4*

	Valor	Sig. aproximada
Nominal por Coeficiente de contingencia	0,607	0,000
N de casos válidos	372	

Fuente: Elaboración Propia

Al haber evaluado la cuarta hipótesis específica a través de la prueba chi cuadrado con un nivel de significancia de 5% se observa una fuerte



asociación entre estas dos variables. Por lo tanto, se acepta que el adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, permitirá mejorar significativamente la calidad de servicio que brindan – 2017.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES**

1.- Al haberse Evaluado la Hipótesis General con la prueba Chi cuadrado y un nivel de significancia menor que el 5%, se aceptó que los factores motivacionales influyen positivamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao-2017; además, se estableció un fuerte grado de confianza entre estas dos variables de estudio.

2.- Al haberse Evaluado la primera Hipótesis de investigación con la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia menor que el 5%, se aceptó que los factores satisfactores influyen positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao-2017.

3.- Al haberse Evaluado la segunda Hipótesis de investigación con la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia menor que el 5%, se aceptó que los factores de higiene influyen positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

4.- Al haberse Evaluado la tercera Hipótesis de investigación con la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia menor que el 5%, se aceptó que la aplicación de programas de motivación laboral influye positivamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao- 2017.

5.- Al haberse Evaluado la cuarta Hipótesis de investigación con la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia menor que el 5%, se aceptó que el adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao permitirá mejorar significativamente la calidad de servicio que brindan los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao – 2017.

## **CAPITULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

1.- Se requiere el compromiso de las autoridades y directivos de la Universidad Nacional del Callao, para crear en la oficina de recursos humanos, una unidad de Psicología Laboral, cuyas funciones principales serian conocer y fomentar la satisfacción de los trabajadores; así como también desarrollar estrategias para motivar su buen desempeño e identificación en el puesto o área que ocupan. Se deberá evaluar al personal y analizar conductas periódicamente, para poder identificar problemas, emitir diagnósticos y presentar modelos alternativos de solución que permitan a los trabajadores desarrollar su inteligencia emocional y sus competencias en el ámbito laboral.

2.- Es obligatorio que los directivos sean captadores de talentos, entre los trabajadores administrativos con diversas habilidades y conocimientos, que lo demuestran en sus actividades cotidianas, pero necesitan que sus jefes inmediatos reconozcan sus capacidades, elogien su trabajo y principalmente les den seguridad e independencia para desarrollar sus labores, y promover ascensos en un factor motivacional extraordinario.

3.- Organizar al personal administrativo, con una política igualitaria para que se integren y poder promover programas de ayuda mutua. Es indispensable que, oficinas, talleres y otros ambientes de trabajo cuenten con una infraestructura ergonómica que garantice seguridad y comodidad al personal administrativo.

4.- Dentro del proceso de planeación, se deben considerar prioritariamente la ejecución de programas de motivación, para ello se debe contar con un equipo profesional, esto se puede llevar a cabo a través de convenios con organizaciones especializadas, con experiencia y de prestigio.

5.- La competitividad institucional, se base en la calidad profesional de sus

recursos humanos, se debe invertir en eventos de capacitación y perfeccionamiento que les permitan a los trabajadores satisfacer las necesidades de nuevos conocimientos en cada puesto de trabajo, brindándole herramientas de gestión tecnológicas para estar a la vanguardia con las exigencias de la modernidad.

## CAPITULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bateman y Snell (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8ª Ed.) México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. (4ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la Administración. Tendencias y Estrategias. Los nuevos Paradigmas*. (5ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría de la Administración* (8ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Daft, R. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la Administración*. (6ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Fereell, O. & Hartline M. (2012). *Estrategia de Marketing*. (5ª Ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.
- Gonzales, C. y Valenzuela, D. (2012). *Manual de gestión empresarial*. Perú: Magygraf.
- Griffin, Ricky. (2011). *Administración*. (6ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Hellriegel, Don y Slocum, Jhon. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (12ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Koontz, Harold y Weihrich (2004). *Administración. Una perspectiva global*. (12ª Ed.). México D.F: Mc Graw Hill Interamericana.
- Müller, E. (199). *Cultura de la Calidad de servicio*. México: Editorial Trillas.
- Newstron, Jhon (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. (12ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Oliva, T.; Oliver, R. & Bearden, W. (1995). *Las relaciones entre la participación de la satisfacción del consumidor, y el rendimiento del producto: Una aplicación de la teoría de catástrofes*. Vol. 40 n° 2. Behavioural Science.
- Ostrom, A. & Iacobucci, D. (1995). *Ventajas y desventajas de consumo y la evaluación de los servicios*. Vol. 59. Diario de marketing.

Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. (2010). *Administración*. (10ª Ed.). México: Pearson Educación.

Schermerhorn, Jhon. (2010). *Administración*. (2ª Ed.). México: Limusa Wiley.

Schiffman, L. & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. (10ª Ed.). México: Pearson Educación.

#### 9.1 Páginas Electrónicas:

Asociación Americana de Psicología (2010). Estilo de la APA de citas. Recuperado el 20 de agosto del 2015, de <http://www.apastyle.org/>Camacho, V.; Escalante, V.; Quispe, L. y Salazar (2014). Motivación laboral hacia la investigación científica del profesional de enfermería asistencial en un hospital nacional. Lima. Perú. Recuperado el 10 de agosto del 2014, de <http://www.upch.edu.pe/faenf/images/pdf/Revistas/2014/julio/Especial%201-7-2.pdf>

Campos. R. (2013). Calidad de servicio percibido según modelo SERVQUAL, del Hospital Santa María del Socorro, y su relación con la satisfacción de los pacientes. *Revista de Enfermería a la Vanguardia*. Perú. 1(1) Recuperado el 17 de julio del 2014, de <http://www.unica.edu.pe/alavanguardia/index.php/revan/article/view/4>

Cetina, T.; Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados. Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en Chile. Recuperado el 17 de julio del 2014, de <http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/Habilidades%20directivas.pdf>

Correia, S. y Miranda, F. (2010). Calidad y satisfacción en el servicio de urgencias hospitalarias: Análisis de un Hospital de la Zona Centro de Portugal. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía*

- de la Empresa. 16 (2), 27-41. Recuperado el 21 de agosto del 2014, de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v16/162027.pdf>
- Giraldo, T. (2007). Modelo de servicio al cliente orientado al mejoramiento de la imagen corporativa para empresas de servicios Pereira. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado 19 de julio del 2015, <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesisdigitales/texto/658155G516m.htm>
- Luna, C. (2012). Percepción de la calidad de servicio en la emergencia pediátrica. Red Asistencial Rebagliati, EsSalud. Revista de la Facultad de Medicina Humana de la Universidad Ricardo Palma N° 1: 15-23. Lima. Perú. Recuperado el 27 de agosto del 2014, de <http://aulavirtual.urp.edu.pe/ojs/index.php/RFMH/article/viewFile/152/147>
- Mejía, Y. y Amaya, R. (2011). Evaluación de calidad de atención en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Nueva Guadalupe en el periodo de abril a junio del 2014, Tesis de postgrado. Universidad de el Salvador. Recuperado el 27 de agosto del 2014, de [http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.medicina.ues.edu.sv%2Findex.php%3Foption%3Dcom\\_docman%26task%3Ddoc\\_download%26gid%3D256%26Itemid%3D85&ei=0S6SVe2oL8Sy-AHbh4LlcQ&usg=AFQjCNFs6HtKSqby3X\\_uSmiV7F\\_bO3gcNg&bvm=bv.9678340d.cWw](http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.medicina.ues.edu.sv%2Findex.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D256%26Itemid%3D85&ei=0S6SVe2oL8Sy-AHbh4LlcQ&usg=AFQjCNFs6HtKSqby3X_uSmiV7F_bO3gcNg&bvm=bv.9678340d.cWw)
- Veliz, M. y Villanueva, R. (2013). Calidad percibida por los usuarios externos e internos frente a los servicios que reciben en los Centros de Referencia para Infecciones de Transmisión Sexual (CERITS) de la DISA II Lima Sur. Tesis de postgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 25 de agosto del 2014, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4657/VELIZ\\_MARIA\\_VILLANUEVA\\_RUTH\\_CALIDAD\\_INFICCIONES.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4657/VELIZ_MARIA_VILLANUEVA_RUTH_CALIDAD_INFICCIONES.pdf?sequence=1)

# **ANEXOS**



**Anexo N° 01: Matriz de Consistencia**  
**TÍTULO: “FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDAN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO 2017.”**

Problema	Justificación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones e Indicadores	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera los factores motivacionales influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> a) ¿De qué manera los factores satisfactores influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017? b) ¿De qué manera los factores de higiene influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017? c) ¿De qué manera la Universidad Nacional del Callao ha implementado sus planes y programas de motivación laboral? d) ¿Cuál es el nivel de calidad del servicio que brinda la Universidad Nacional del Callao a sus Trabajadores Administrativos?</p>	<p><b>Teórica</b> El estudio permitirá demostrar la aplicación práctica de los conceptos, los factores motivacionales y la calidad de servicio. <b>Metodológica</b> La presente investigación dotará de validez las encuestas sobre los motivos por los cuales los Trabajadores Administrativos deben mejorar su calidad de servicio. <b>Legal</b> La ejecución del proyecto de investigación requiere del soporte legal que lo avala el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Universidad Nacional del Callao. <b>Social</b> La presente investigación constituye un informe social que apunta a justificar el proyecto sobre la importancia del rol de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, permitiéndoles elevar la productividad. <b>Económica</b> La evaluación económica representa uno de los impactos más importantes, ya que con ello podemos determinar cómo influye el nivel remunerativo de los trabajadores administrativos en la calidad de servicios que brindan. <b>Personal</b> La presente investigación además de representar una contribución para el mejoramiento de las competencias de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, me servirá para optar el título de Maestro en Administración Estratégica.</p>	<p><b>Objetivo General</b> Establecer de qué manera los factores motivacionales influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> a) Investigar de qué manera los factores satisfactores influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao b) Investigar de qué manera los factores de higiene influyen en la calidad de servicios que brindan los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao. c) Investigar de qué manera la Universidad Nacional del Callao ha implementado sus planes y programas de motivación laboral. d) Interrelacionar el nivel de calidad de servicio que brinda la Universidad Nacional del Callao y el nivel de calidad de servicio que brindan sus trabajadores.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Los factores motivacionales influyen significativamente en la calidad de servicios de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> a) Los factores satisfactores influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017. b) Los factores de higiene influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao, 2017. c) Las aplicaciones de programas de motivación laboral influyen significativamente en la calidad de servicios que brindan los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao. d) El adiestramiento a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional del Callao permitirá mejorar significativamente la calidad de servicios que brindan.</p>	<p><b>V.I. = Factores Motivacionales</b></p> <p><b>V.D. = Calidad de Servicio</b></p>	<p><b>Factores Satisfactores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Reconocimiento del personal directivo.</li> <li>o Reconocimiento de los compañeros.</li> <li>o Crecimiento laboral promovido.</li> <li>o Independencia laboral.</li> <li>o Responsabilidad.</li> <li>o El trabajo en sí.</li> <li>o Necesidades de realizar el trabajo deseado.</li> <li>o Credibilidad</li> <li>o Confianza de los usuarios.</li> <li>o Conocimiento del servicio.</li> <li>o Tiempo transcurrido sobre el evento.</li> </ul> <p><b>Factores de Higiene:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Salario.</li> <li>o Ambiente físico. Supervisión.</li> <li>o Seguridad en el trabajo.</li> <li>o Normas y Reglamentos.</li> <li>o Relaciones Interpersonales.</li> <li>o Políticas Administrativas.</li> </ul> <p><b>Servicio en sí mismo:</b></p> <p><i>Accesibilidad:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Medios de divulgación.</li> <li>o Facilidad para entender.</li> <li>o Coherencia del servicio.</li> </ul> <p><i>Tangibles:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Apariencia pulcra.</li> <li>o Comodidad.</li> </ul> <p><i>Fiabilidad:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Cero errores.</li> <li>o Confianza:</li> <li>o Capacidad de Respuesta</li> </ul> <p><b>Elementos de Calidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Servicio rápido.</li> <li><i>Seguridad:</i></li> <li>o Seguridad en la atención</li> <li><i>Empatía:</i></li> <li>o Atención empática esmerada.</li> </ul>	<p><b>TIPO:</b> Aplicativo</p> <p><b>MÉTODO:</b> Cuantitativo</p> <p><b>DISEÑO:</b> No Experimental, Transversal</p> <p><b>UNIVERSO:</b> 654 Trabajadores Administrativos Nombrados y Contratados CAS-COS. 10,000 Usuarios de la Universidad Nacional del Callao</p> <p><b>POBLACIÓN:</b> 185 Trabajadores y 372 Usuarios Estudiantes de la Universidad Nacional del Callao. Dando un total de 557.</p> <p><b>MUESTRA:</b> Está constituida por 185 trabajadores y 372 usuarios estudiantes, con una muestra total de 557 personas.</p> <p><b>TÉCNICAS:</b> Evaluación por medio de MS EXCEL. 2016 y/o SPSS.</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b> o Encuestas</p>

**Anexo N° 2**  
**Encuesta 1**

**ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**Instrucciones:**

Encuesta dirigida al Personal Administrativo

Buenos días, agradeciendo en primer lugar, su amabilidad por brindarme unos minutos de su valioso tiempo. La presente encuesta tiene por objetivo conocer su opinión, respecto a los Factores Motivacionales y su influencia en el desempeño laboral, por lo que agradeceré responda a las preguntas formuladas, con la mayor sinceridad, marcando con una X, la alternativa que corresponda.

1.- Edad del personal administrativo

- a) 18-25
- b) 26-33
- c) 34-40
- d) 41-48
- e) 49-a más años

2.- Genero del personal administrativo

- a) Masculino
- b) Femenino

3.- Cargo a que pertenece

- a) Jefe de Unidad
- b) Jefe de Oficina
- c) Técnico Administrativo
- d) Otros

4.- Grado académico que posee

- a) Grado Bachiller
- b) Título Profesional
- c) Título Profesional Técnico
- d) Grado de Maestro
- e) Grado de Doctor
- f) Ninguno de los Anteriores
- g) Otros

5.- Tiempo de labor en la UNAC

- a) 1 – 6 meses
- b) 7 meses – 1 año
- c) 2 años
- d) Más de 2 años

6.- Conoce la visión de la UNAC

- a) No
- b) Si

7.- Conoce la misión de la UNAC

- a) No
- b) Si

8.- La remuneración es suficiente y coherente con la labor que desempeña

- a) No
- b) Algo
- c) Si

9.- El ambiente físico es apropiado

- a) No
- b) Algo
- c) Si

10.- Es supervisado en la jornada de trabajo

- a) No
- b) Algo
- c) Si

11.- Desarrolla sus labores con seguridad

- a) No
- b) Algo
- c) Si

12.- Las normas son pertinentes para realizar su trabajo

- a) No
- b) Algo
- c) Si

13.- Las relaciones interpersonales son buenas

- a) No
- b) Algo
- c) Si

14.- Las políticas administrativas le incentivan realizar su trabajo

- a) No
- b) Algo
- c) Si

15.- Recibe reconocimientos

- a) No
- b) Algo
- c) Si

16.- Sus compañeros de trabajo reconocen sus logros

- a) No
- b) Algo
- c) Si

17.- El trabajo que realiza le permite alcanzar sus sueños

- a) No
- b) Algo
- c) Si

18.- Tiene independencia laboral

- a) No
- b) Algo
- c) Si

19.- Su labor para usted es satisfactoria

- a) No
- b) Algo
- c) Si

**Anexo N° 2**  
**Encuesta 2**  
**ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**

**Instrucciones:**

Encuesta dirigida a los alumnos de la Universidad Nacional del Callao.

Buenos días, agradeciendo en primer lugar, su amabilidad por brindarme unos minutos de su valioso tiempo. Esta encuesta se ha sido diseñada para conocer cómo el usuario percibe la calidad de servicios recibidos por parte de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional del Callao. Responda cada una de las preguntas marcando con una X.

**ESCALA**

1. ¿Tiene mucha confianza en los servicios brindados por el personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
2. ¿Tenía conocimientos de los servicios que brinda el personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
3. ¿Le informaron rápidamente sobre los detalles de la atención y/o procedimientos a realizar?	no	algo	
4. ¿Confía plenamente en la atención y las orientaciones que le brinda el personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
5. ¿Conocía de todos los servicios que brindan en las áreas administrativas de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
6. ¿Se entiende con facilidad los servicios que brinda el personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
7. ¿El personal que lo atendió demostró coherencia y capacidad al realizar la atención?	no	algo	
8. ¿El personal que lo atendió estaba debidamente uniformado?	no	algo	si
9. ¿Depositaría su confianza para ser atendido por el personal administrativo de la Universidad Nacional del Callao?	no	algo	
10. ¿El personal administrativo le resolvió rápido su problema?	no	algo	
11. ¿El personal que lo atendió demostró en todo momento seguridad?	no	algo	
12. ¿El personal que lo atendió demostró empatía?	no	algo	