

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES



TESIS

**CONTRIBUCIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MEJORA DE LA
CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN UNA EMPRESA
COMERCIAL EN EL AÑO 2019**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

DIANA ALEJANDRA ICOCHEA VIGIL

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

LIMA, PERÚ

2019

A Dios y a mis abuelos, quienes desde el cielo guían mi camino.

A mis padres, quienes son los pilares fundamentales en mi vida y mi fuente de inspiración. Por todo su amor y apoyo incondicional mantenido a través del tiempo.

A mis hermanos, quienes me motivan a querer ser mejor cada día. Por estar conmigo y apoyarme siempre.

AGRADECIMIENTOS

A todos los profesores, quienes con su experiencia y conocimiento me apoyaron y orientaron en el desarrollo de la tesis.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Contribución de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019”, se enfoca en los clientes y trabajadores de una empresa comercial de Lima Metropolitana, dedicada a la importación, distribución y comercialización de productos veterinarios para el cuidado de la salud animal. En su misión la empresa busca contribuir a una vida mejor mediante la comercialización de productos para la sanidad animal. En su visión la empresa quiere convertirse en la empresa más reconocida por médicos veterinarios, colaboradores, instituciones y la comunidad donde vive y trabaja.

El cuerpo principal de dicha investigación radica en que la gestión de recursos humanos es uno de los factores que más contribuye en la dinámica de las empresas causando, a través de una gestión efectiva, un gran impacto en el crecimiento y aumento de la rentabilidad de la empresa. Actualmente, es imprescindible que las empresas comiencen a preocuparse por el bienestar de sus trabajadores si desean mejorar su productividad y fortalecer su competitividad en un mercado cada vez más dinámico y complejo. La gestión efectiva de recursos humanos conseguirá que los trabajadores logren identificarse con la empresa y se mantengan involucrados y motivados con el éxito de la misma, y por lo tanto, mejorará la calidad del servicio logrando ventajas competitivas como la atracción de nuevos clientes y el crecimiento rentable de la empresa.

Dada la importancia que juegan los recursos humanos dentro de las empresas, el desarrollo de la investigación se enfoca en proponer estrategias para desarrollar la motivación laboral en la empresa, esto es principalmente, debido a que la motivación es considerada como uno de los factores principales que contribuye en la mejora del desempeño laboral. La motivación laboral ayuda a mejorar la satisfacción, la retención de los trabajadores, la rentabilidad y productividad de la

empresa, es por este motivo que los beneficios de la motivación laboral son para ambas partes, tanto para los trabajadores que mejorarán su calidad de vida laboral como para la empresa que logrará obtener mejores resultados económicos.

Para el efecto, la presente investigación se encuentra estructurada por cinco capítulos, los cuales contienen lo siguiente:

En el capítulo I, se desarrolla el tema planteado, la problemática a tratar, los objetivos que persigue esta investigación y complementariamente, se detalla la delimitación, justificación y limitación de la investigación.

En el capítulo II, se expone el marco teórico, histórico y conceptual, los cuales ayudan a comprender el origen del tema y los aspectos importantes de la investigación.

En el Capítulo III, se formulan las hipótesis de la investigación, tanto la hipótesis general como las hipótesis específicas y las variables.

En el capítulo IV, se presenta el marco metodológico, su alcance y método, así como también, las técnicas e instrumentos de recolección de la información del tema en estudio; todo ello, con la finalidad de dar una respuesta al problema de investigación y alcanzar los objetivos planteados desde el inicio.

En el capítulo V, se exponen los resultados obtenidos durante la investigación, buscando demostrar la contribución de la gestión efectiva de recursos humanos en la mejora de la calidad del servicio.

Finalmente, se detallan las conclusiones obtenidas en el desarrollo de la presente investigación, las recomendaciones y la propuesta de investigación.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	iv
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
CAPÍTULO I	1
1. Planteamiento del estudio	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema Principal	4
1.2.2. Problemas Secundarios	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Delimitación de la investigación	5
1.4.1. Delimitación Temporal	5
1.4.2. Delimitación Espacial	5
1.4.3. Delimitación Social	6
1.4.4. Delimitación Conceptual.....	6
1.5. Justificación e importancia de la investigación	6
1.6. Limitaciones de la investigación	7
CAPÍTULO II	8
2. Marco Referencial	8
2.1. Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	8
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	10

2.2.	Marco Histórico.....	13
2.2.1.	Historia de la gestión de recursos humanos	13
2.2.2.	Historia de la calidad del servicio	15
2.3.	Marco Legal.....	16
2.4.	Marco Teórico	18
2.4.1.	Gestión de recursos humanos.....	18
2.4.2.	Calidad del servicio.....	26
2.5.	Marco Conceptual.....	32
CAPÍTULO III.....		34
3.	Hipótesis y Variables	34
3.1.	Hipótesis de la investigación	34
3.1.1.	Hipótesis General	34
3.1.2.	Hipótesis específicas	34
3.2.	Variables de la investigación.....	35
3.2.1.	Variable independiente.....	35
3.2.2.	Variable dependiente.....	35
CAPÍTULO IV		37
4.	Marco Metodológico	37
4.1.	Método de la investigación.....	37
4.2.	Tipo de la investigación.....	37
4.3.	Nivel de la investigación	37
4.4.	Diseño de la investigación.....	37
4.5.	Población y muestra de la investigación.....	38
4.5.1.	Población.....	38
4.5.2.	Muestra.....	38

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
4.7. Procedimientos para la recolección de datos	40
4.8. Técnicas de procesamiento de análisis de datos	40
CAPÍTULO V	41
5. Resultados obtenidos	41
5.1. Presentación de los resultados	41
5.2. Análisis e interpretación de los resultados	42
5.3. Contrastación de Hipótesis	70
5.3.1. Prueba de Hipótesis General	70
5.3.2. Prueba de Hipótesis Específica N°1.....	72
5.3.3. Prueba de Hipótesis Específica N°2.....	74
5.3.4. Prueba de Hipótesis Específica N°3.....	76
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS	83
APÉNDICES	86
APÉNDICE A: Propuesta de la investigación	87
APÉNDICE B: Matriz de consistencia	96
APÉNDICE C: Objeto de estudio	97

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: ¿La empresa presenta problemas de gestión de recursos humanos?.....	42
Tabla 2: ¿La empresa donde labora utiliza medios de comunicación para reclutar al personal?	43
Tabla 3: ¿La empresa cuenta con una persona competente para seleccionar al personal?	44
Tabla 4: ¿Se le proporciona al nuevo trabajador un curso de inducción para el desarrollo de sus funciones en la empresa?.....	45
Tabla 5: ¿Las funciones que realiza en la empresa le ayudan a desarrollar habilidades y competencias laborales?.....	46
Tabla 6: ¿Se fomenta las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el trabajo?	47
Tabla 7: ¿Se lleva a cabo la evaluación del personal de acuerdo a las funciones del puesto?.....	48
Tabla 8: ¿Se les proporciona a los trabajadores la información acerca de su rendimiento laboral?	49
Tabla 9: ¿Se le proporciona al trabajador una retribución monetaria acorde al desarrollo de sus funciones?.....	50
Tabla 10: ¿Los trabajadores reciben las prestaciones de ley (gratificaciones, vacaciones, salud, etc, etc)?	51
Tabla 11: ¿Los trabajadores reciben estímulos personales y laborales?	52
Tabla 12: ¿La empresa efectúa el análisis y detección de las necesidades de formación para el personal?.....	53
Tabla 13: ¿Con qué frecuencia la empresa promueve la capacitación de los trabajadores?	54
Tabla 14: ¿Considera Ud. que el trato del personal de la empresa fue amable y cordial?.....	55
Tabla 15: ¿Considera Ud. que la empresa conoce y entiende las necesidades del cliente?	56
Tabla 16: ¿Considera Ud. que la empresa tiene horarios de trabajo adecuados para la atención al cliente?	57
Tabla 17: ¿Considera Ud. que el personal muestra disposición para ayudar al cliente cuando tienen dudas o problemas?	58
Tabla 18: ¿Considera Ud. que se atienden a tiempo las quejas y reclamos del cliente?.....	59
Tabla 19: ¿Considera Ud. que el personal demuestra actitud positiva hacia la atención del cliente?	60
Tabla 20: ¿Considera Ud. que la atención que se le brindó fue oportuna y a tiempo?	61
Tabla 21: ¿Considera Ud. que la capacidad para ofrecerle una solución a las dudas o problemas es rápida?	62

Tabla 22: ¿Considera Ud. que el servicio que se le brindó fue oportuno y a tiempo?.....	63
Tabla 23: ¿Considera Ud. que la empresa realiza la entrega de sus pedidos en el tiempo prometido?	64
Tabla 24: ¿Considera Ud. que durante el transcurso del año tuvo algún problema con la entrega de sus pedidos?	65
Tabla 25: ¿Considera Ud. que está conforme con la atención recibida en la empresa?.....	66
Tabla 26: ¿Considera Ud. que está conforme con el servicio ofrecido en la empresa?.....	67
Tabla 27: ¿Considera Ud. que los trabajadores están calificados para ofrecer un buen servicio?...	68
Tabla 28: ¿Considera Ud. que las instalaciones para la atención al cliente son cómodas y confortables?	69
Tabla 29: Contingencia entre la gestión de recursos humanos y la mejora de la calidad del servicio al cliente	70
Tabla 30: Contingencia entre la selección del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente	72
Tabla 31: Contingencia entre la evaluación del desempeño laboral y la mejora de la calidad del servicio al cliente.....	74
Tabla 32: Contingencia entre la capacitación del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: ¿La empresa presenta problemas de gestión de recursos humanos?	42
Figura 2: ¿La empresa donde labora utiliza medios de comunicación para reclutar al personal? ...	43
Figura 3: ¿La empresa cuenta con una persona competente para seleccionar al personal?	44
Figura 4: ¿Se le proporciona al nuevo trabajador un curso de inducción para el desarrollo de sus funciones en la empresa?.....	45
Figura 5: ¿Las funciones que realiza en la empresa le ayudan a desarrollar habilidades y competencias laborales?.....	46
Figura 6: ¿Se fomenta las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el trabajo?.....	47
Figura 7: ¿Se lleva a cabo la evaluación del personal de acuerdo a las funciones del puesto?	48
Figura 8: ¿Se les proporciona a los trabajadores la información acerca de su rendimiento laboral?	49
Figura 9: ¿Se le proporciona al trabajador una retribución monetaria acorde al desarrollo de sus funciones?.....	50
Figura 10: ¿Los trabajadores reciben las prestaciones de ley (gratificaciones, vacaciones, salud, etc)?.....	51
Figura 11: ¿Los trabajadores reciben estímulos personales y laborales?.....	52
Figura 12: ¿La empresa efectúa el análisis y detección de las necesidades de formación para el personal?.....	53
Figura 13: ¿Con qué frecuencia la empresa promueve la capacitación de los trabajadores?.....	54
Figura 14: ¿Considera Ud. que el trato del personal de la empresa fue amable y cordial?	55
Figura 15: ¿Considera Ud. que la empresa conoce y entiende las necesidades del cliente?.....	56
Figura 16: ¿Considera Ud. que la empresa tiene horarios de trabajo adecuados para la atención al cliente?	57
Figura 17: ¿Considera Ud. que el personal muestra disposición para ayudar al cliente cuando tienen dudas o problemas?	58
Figura 18: ¿Considera Ud. que se atienden a tiempo las quejas y reclamos del cliente?	59
Figura 19: ¿Considera Ud. que el personal demuestra actitud positiva hacia la atención del cliente?	60
Figura 20: ¿Considera Ud. que la atención que se le brindó fue oportuna y a tiempo?.....	61

Figura 21: ¿Considera Ud. que la capacidad para ofrecerle una solución a las dudas o problemas es rápida?	62
Figura 22: ¿Considera Ud. que el servicio que se le brindó fue oportuno y a tiempo?	63
Figura 23: ¿Considera Ud. que la empresa realiza la entrega de sus pedidos en el tiempo prometido?	64
Figura 24: ¿Considera Ud. que durante el transcurso del año tuvo algún problema con la entrega de sus pedidos?	65
Figura 25: ¿Considera Ud. que está conforme con la atención recibida en la empresa?	66
Figura 26: ¿Considera Ud. que está conforme con el servicio ofrecido en la empresa?	67
Figura 27: ¿Considera Ud. que los trabajadores están calificados para ofrecer un buen servicio?	68
Figura 28: ¿Considera Ud. que las instalaciones para la atención al cliente son cómodas y confortables?	69
Figura 29: Contingencia entre la gestión de recursos humanos y la mejora de la calidad del servicio al cliente	71
Figura 30: Contingencia entre la selección del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente	73
Figura 31: Contingencia entre la evaluación del desempeño laboral y la mejora de la calidad del servicio al cliente.....	75
Figura 32: Contingencia entre la capacitación del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente	77

RESUMEN

La elaboración del trabajo de investigación surgió principalmente debido al interés y la necesidad de mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes de una empresa comercial, a través de la búsqueda de la gestión efectiva de los recursos humanos, con la finalidad de mejorar la competitividad de la empresa.

La investigación tuvo como objetivo determinar si, la gestión de recursos humanos contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial. El método de estudio fue el hipotético-deductivo, el tipo de estudio fue el descriptivo-correlacional y además se utilizó el diseño experimental. La muestra estuvo conformada por 16 trabajadores y 63 clientes de la empresa.

El instrumento utilizado fue el cuestionario tipo escala de Likert, el cuestionario estuvo dividido en dos partes, por un lado, mide la gestión de recursos humanos que estuvo compuesta por 13 preguntas y, por otro, mide la calidad del servicio que estuvo compuesta por 15 preguntas. Ambos fueron validados por expertos.

Después de analizar la información y de haber adoptado ciertas hipótesis como punto de partida, se obtuvo como resultado la verificación de la contribución de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad del servicio al cliente, por lo tanto, la investigadora propuso algunas estrategias para desarrollar la motivación laboral en la empresa, ya que ello conlleva a un mayor rendimiento para la empresa.

Palabras clave: Gestión de recursos humanos, Calidad del servicio.

ABSTRACT

The elaboration of the research work arose mainly due to the interest and the need to improve the quality of the service offered to the clients of a commercial company, through the search of the effective human resources management, in order to improve the competitiveness of the company.

The objective of the research was to determine if the human resources management contributes to the improvement of the quality of customer service in a commercial company. The study method was the hypothetical-deductive, the type of study was the descriptive-correlational and was used the experimental design. The sample was composed by 16 workers and 63 customers of the company.

The instrument used was the Likert scale questionnaire, this was divided into two parts, on the one hand, it measures the human resources management that was composed by 13 questions and, on the other, it measures the quality of the service that was composed by 15 questions. Experts validated both.

After analyzing the information and having adopted certain hypotheses as a starting point, the result was the verification of the contribution of human resources management in the improvement of the quality of the customer service, therefore, the researcher proposed some strategies to develop work motivation in the company, since this leads to a greater performance for the company.

Keywords: Human resources management, Quality of service.

CAPÍTULO I

1. Planteamiento del estudio

En este capítulo se desarrolla el tema planteado, la problemática a tratar, los objetivos que persigue esta investigación y complementariamente, se detalla las delimitaciones, la justificación y limitaciones de la investigación.

1.1. Descripción de la realidad problemática

La gestión de recursos humanos actualmente está experimentando grandes cambios gracias al fenómeno de la globalización. Al mismo tiempo, los modelos de la gestión de recursos humanos son factores claves que permiten que una empresa sea más exitosa que sus competidores.

Los modelos actuales de gestión de recursos humanos se enfocan en poder comunicar la importancia del trabajo en equipo y la contribución que hace cada trabajador a los objetivos estratégicos de la empresa. Delegar niveles de autoridad, autonomía y responsabilidad a los trabajadores para que sean partícipes de los procesos internos y reforzar el nivel de compromiso individual y grupal mediante una amplia gama de premios, reconocimientos y reforzamientos. La globalización sugiere que las empresas necesitan de una serie de recursos y estrategias que, administrados de manera adecuada, les permitan o les faciliten alcanzar sus objetivos y metas.

En el Perú, la gestión de recursos humanos ha venido evolucionando en el tiempo, evolución que genera nuevos retos y nuevos desafíos para los profesionales de recursos humanos. En la actualidad, el mayor desafío de una empresa es crear y mantener el compromiso y el nivel de satisfacción de los trabajadores, para ello, las empresas deberán promover y

participar en un aprendizaje efectivo que permita lograr un mejor desempeño fuertemente vinculado al negocio.

El presente estudio se realizó en una empresa nacional dedicada a la importación, distribución y comercialización de productos veterinarios para el cuidado de la salud animal. La empresa se caracteriza por ofrecer productos de compañías líderes a nivel mundial, siendo el representante exclusivo de estas marcas en el Perú, lo que le permitió mantenerse en la preferencia de los médicos veterinarios y empresas agropecuarias.

Desde su fundación en el año 1980, se caracterizó por un crecimiento sostenido, de una empresa integrada por dos personas pasó a tener veinte trabajadores, una cartera de proveedores líderes a nivel mundial (Royal Canin, Eukanuba, Zoetis, etc), un alto volumen de ventas y una cartera de clientes que requería el uso de un sistema de información computarizado y la colaboración de varias personas para facilitar su control; además de un inventario de mercadería que representó una inversión considerable de dinero para la empresa.

Después de trabajar durante varios años con el proveedor Zoetis, empresa líder en medicamentos y vacunas de salud animal, esta empresa decidió terminar la relación comercial y cambiar de representante exclusivo de esta marca en el Perú. Tras la culminación de las relaciones, las ventas disminuyeron significativamente en las primeras semanas, por lo que la empresa se vio seriamente afectada y estuvo obligada a reducir los costos mediante la disminución de algunos gastos; encontrándose entre ellas la reducción de personal y la disminución de proveedores.

La empresa, desde su fundación y crecimiento, ha aplicado los principios básicos y fundamentales del proceso administrativo en todas las áreas funcionales; sin embargo, su aplicación no ha sido lo suficientemente potente como para que puedan trabajar en un ambiente de operaciones correctamente controladas. Hasta la fecha, la empresa no desarrolla ni formaliza de manera efectiva la gestión de recursos humanos, dado que no tiene un área especializada ni especialistas en recursos humanos.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es importante describir la problemática que se presenta en la empresa, la empresa no dispone de herramientas adecuadas para realizar procesos eficientes de reclutamiento y selección del personal y, en consecuencia, se asignan profesionales con diferente perfil profesional al que necesita para cubrir la vacante existente. La mayoría del personal y también algunos gerentes que vienen laborando carecen de la especialidad y perfil profesional que se necesita para el puesto, pues fueron elegidos sin un proceso de selección técnico, lo que conlleva a la deficiencia en la gestión.

Algunos estilos de liderazgo inadecuados generan un mal clima laboral, lo cual provoca disconformidad en los trabajadores, poca participación y compromiso con la empresa, y dificultades para trabajar en equipo. A su vez, la falta de motivación e incentivos generan desinterés en los trabajadores, desmotivación y aburrimiento laboral, resultando un trabajo monótono y rutinario. Por otro lado, la falta de evaluación y capacitación al personal, de manera sistemática, generan baja dedicación y esfuerzo, bajo nivel de rendimiento, tanto en la cantidad de trabajo como en su calidad y en consecuencia se otorga una mala atención al cliente o mala calidad de servicio.

Si bien la empresa se mantiene líder en su rubro, la inadecuada calidad del servicio está generando la pérdida constante de clientes, los cuales son sustituidos por otros nuevos clientes, que a la vez se vienen reduciendo en cantidad y en volumen individual de compras. La insatisfacción de los clientes sumado a la competencia intensa en el rubro, hacen cada vez más necesaria la optimización de la gestión de recursos humanos, de modo que los trabajadores tengan una mejor actitud de servicio y sobre todo, que cumplan con los requerimientos de los clientes.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, esta investigación se realiza con la finalidad de mejorar la calidad del servicio brindado a los clientes mediante la búsqueda de la gestión efectiva de los recursos humanos que traerá los siguientes beneficios: a) mejoras en el desempeño del personal, b) logro de trabajo en equipo, c) flujo en la comunicación del personal y clientes, d) mejoras del servicio e e) incremento de ventas. Es muy importante dar la atención necesaria a esta área, puesto que brinda una fortaleza a la empresa, la cual nos ayuda a identificar a tiempo las posibles amenazas o riesgos que aparecen en la empresa y que posteriormente pudieran ser irreparables.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema Principal

¿De qué manera la gestión de recursos humanos contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?

1.2.2. Problemas Secundarios

- a) ¿De qué manera la selección del personal contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?

- b) ¿De qué manera la evaluación del desempeño laboral contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?
- c) ¿De qué manera la capacitación del personal contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar si, la gestión de recursos humanos contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Determinar si, la selección del personal contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.
- b) Determinar si, la evaluación del desempeño laboral contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.
- c) Determinar si, la capacitación del personal contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

1.4. Delimitación de la investigación

1.4.1. Delimitación Temporal

La investigación se realizó durante el periodo Enero - Junio 2019.

1.4.2. Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en el distrito de Ate Vitarte, lugar en donde se encuentra ubicada la empresa comercial.

1.4.3. Delimitación Social

La investigación abarcó a los trabajadores y clientes de la empresa comercial.

1.4.4. Delimitación Conceptual

Se encuentra estructurada de la siguiente manera:

1. Disciplina: Administración de negocios globales
2. Línea de investigación: Gestión empresarial global
3. Área temática: Gestión y Calidad

1.5. Justificación e importancia de la investigación

En el aspecto teórico, la presente investigación generará discusión y comparación sobre la importancia de las teorías de gestión de los recursos humanos y calidad del servicio, además servirá de base para la realización de futuras investigaciones.

En el aspecto práctico, su importancia radica en que nos permite verificar el desarrollo de la gestión de recursos humanos en el servicio brindado a los clientes de la empresa. En ese sentido, nos ayuda a evaluar y analizar la calidad del servicio brindado, así como también, averiguar la relación existente entre la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio.

En el aspecto económico, la empresa se enfrenta a condiciones muy cambiantes, lo cual exige cambios en la manera en la que se gestionan los recursos humanos, para aumentar la eficiencia y generar mayores resultados económicos. Dado que los trabajadores contribuyen de manera directa en la dinámica de la empresa.

En el aspecto social, comprende la expresión de la investigación para ser implementada en la empresa, cuyo estudio y conclusiones servirán para obtener un mayor nivel de satisfacción del cliente a través de una alta calidad del servicio.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones fueron las siguientes:

- a) Temor de los trabajadores a expresar sus percepciones respecto a la gestión de recursos humanos en la empresa.
- b) Temor de los clientes a opinar respecto a la calidad del servicio recibido en la empresa.
- c) El tiempo escaso de la investigadora por la realización de sus actividades laborales y extra laborales.
- d) El financiamiento utilizado para la presente investigación es exclusivamente de la investigadora, limitando el ámbito geográfico de estudio a un distrito.

CAPÍTULO II

2. Marco Referencial

En este capítulo se expone el marco teórico, histórico y conceptual, los cuales ayudan a comprender el origen del tema y los aspectos importantes de la investigación.

2.1. Antecedentes de la investigación

A continuación, encontraremos un resumen de algunas investigaciones desarrolladas en torno al tema objeto de estudio, las cuales se presentan de manera ordenada y cronológica.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

a) El primer hallazgo en el contexto internacional está referido a la investigación de (Pérez, 2014) titulada **“La gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.”** - El problema se centra en que el personal de la cooperativa no posee las habilidades ni destrezas que se requieren para el puesto, lo que provoca un bajo rendimiento laboral. La investigación tuvo como objetivo elaborar un nuevo modelo de gestión del talento humano que le permita mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. En la investigación se empleó el método descriptivo. La muestra estuvo conformada por 375 socios y por 26 empleados de la cooperativa. Al finalizar, la investigadora concluyó que para solucionar el problema, se debe elaborar un nuevo modelo de gestión por competencias en el cual se diseñen funciones y tareas específicas, y a la vez se establezcan objetivos estratégicos diseñados para mejorar el talento humano de la cooperativa.

b) El segundo hallazgo en el contexto internacional está referido a la investigación de (Mejía, 2012) titulada **“Diseño de indicadores como herramientas para medir la gestión de los recursos humanos materiales y financieros en el departamento de servicio al cliente del Hospital Santa Inés”** - El problema se centra en que la inadecuada gestión empresarial de los procesos evaluativos del hospital no contribuye a la eficiencia del desempeño laboral. La investigación tuvo como objetivo promover la mejora de la gestión empresarial a través del diseño, análisis e interpretación de los indicadores de gestión para facilitar todos los procesos de toma de decisiones que contribuyen en la mejora de la eficiencia del desempeño laboral. En la investigación se empleó el método de campo, exploratorio y documental. La población estuvo conformada por los clientes del hospital Santa Inés. Al finalizar, la investigadora concluyó que los indicadores de gestión son importantes y obligatorios en el ámbito empresarial porque permiten medir el desempeño de los trabajadores en todas las áreas de la empresa.

c) El tercer hallazgo en el contexto internacional está referido a la investigación de (Fernández, 2011) titulada **“Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la Secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del Sistema Nacional de Seguridad del Estado Guatemalteco.”** - El problema se centra en que la ausencia de modelos de gestión de recursos humanos por competencias no permiten mejorar el rendimiento laboral. La investigación tuvo como objetivo determinar las razones por las cuales no tienen un modelo de gestión de recursos humanos por competencias. En la investigación se empleó el estudio de tipo exploratorio, propositivo y analítico, además se utilizó el método científico, específicamente el método inductivo y deductivo. La población estuvo conformada por los trabajadores de la secretaria de inteligencia. Al finalizar, el investigador concluyó que la

ausencia de un modelo institucionalizado de gestión de recursos humanos por competencias laborales evita que se mejore el desempeño administrativo y técnico en la secretaria de inteligencia.

d) El cuarto hallazgo en el contexto internacional está referido a la investigación de (Gómez, 2010) titulada **“Calidad total y recursos humanos. Un estudio sobre la gestión de la calidad total y los recursos humanos en la industria hotelera de la provincia de Salta.”** - El problema se centra en investigar la diferencia entre las empresas hoteleras certificadas y aquellas que no cuentan con una certificación, y si esta diferencia se debe a que los hoteles certificados se distinguen por crear un ambiente laboral en el que todo su personal se siente involucrado con la empresa. La investigación tuvo como objetivo la evaluación de las nuevas políticas de gestión de recursos humanos y observar los diferentes niveles de satisfacción de los clientes, trabajadores y proveedores a través de la gestión de calidad total. En la investigación se empleó el método científico. La muestra estuvo conformada por 130 hoteles. Al finalizar, el investigador concluyó que la situación actual del sector hotelero sumado a las exigencias del cliente y los cambios legislativos, crearon la necesidad de implementar un sistema de gestión integral de la calidad.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

a) El primer hallazgo en el contexto nacional está referido a la investigación de (Osorio & Zaravia, 2017) titulada **“Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial - Gobierno Regional de Huancavelica 2016.”** - El problema se centra en que los gerentes no tienen un estilo adecuado de la gestión del talento humano porque no tienen la especialidad adecuada para el puesto. La investigación tuvo como objetivo establecer la relación existente entre la

gestión del talento humano y la calidad del servicio ofrecido. En la investigación se empleó el método científico, y se desarrolló a un nivel correlacional. La población estuvo conformada por 50 trabajadores de la gerencia. Al finalizar, las investigadoras concluyeron que hay una relación directa entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio, de acuerdo con el resultado de coeficiente $r=0,549$. Por eso es indispensable tener una gestión efectiva del talento humano, ya que la gerencia es la columna vertebral para el crecimiento y desarrollo del departamento de Huancavelica.

b) El segundo hallazgo en el contexto nacional está referido a la investigación de (Guevara & Contreras, 2017) titulada **“Gestión de recursos humanos y calidad del servicio educativo en la institución educativa N° 7012 Jesús de La Misericordia del distrito de Surquillo en el año 2014”**. - El problema se centra en que las instituciones educativas públicas del país tienen graves deficiencias en cuanto a la calidad del servicio educativo, dado que el proceso de selección del personal no se hace de manera correcta y se contrata a una persona no apta para el puesto. La investigación tuvo como objetivo establecer la relación existente entre la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio educativo. En la investigación se utilizó el método hipotético y deductivo, descriptivo y correlacional, no experimental y transversal. La muestra estuvo conformada por 22 profesores. Al finalizar, las investigadoras concluyeron que existe una relación directa entre la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio educativo, de acuerdo al resultado del 14%; en donde el nivel de significancia es menor de 0.05.

c) El tercer hallazgo en el contexto nacional está referido a la investigación de (Chacaltana, 2015) titulada **“Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del Hospital Nacional Luis N. Sáenz PNP.”** - El problema se centra en la deficiente calidad

de atención que percibe una gran cantidad de pacientes que reciben los servicios de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello. La investigación tuvo como objetivo establecer si la gestión de recursos humanos se encuentra relacionada con la calidad de atención que se le brinda a los pacientes. En la investigación se utilizó el método descriptivo, no experimental y correlacional. La muestra estuvo conformada por 31 trabajadores y 91 pacientes del hospital. Al finalizar, la investigadora concluyó que es importante que el hospital optimice de manera general la gestión de recursos humanos, pues de esto dependerá que mejore la calidad de atención en el servicio. También demostró que existe una relación positiva entre estas dos variables.

d) El cuarto hallazgo en el contexto nacional está referido a la investigación de (Cueva, 2011) titulada **“Gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente en la empresa Praxair S.A.C.”** - El problema se centra en que la empresa no tiene una gestión efectiva de recursos humanos que le ayude incrementar la calidad del servicio al cliente y que le permita mantenerse y alcanzar el éxito. La investigación tuvo como objetivo implementar buenas prácticas en la gestión de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio al cliente. En la investigación se empleó el método deductivo. La muestra estuvo conformada por 62 clientes y 25 trabajadores. Al finalizar, el investigador concluyó que los procedimientos de la gestión de recursos humanos componen un proceso dinámico e integrado, y además considera que un programa de capacitación puede ser de poca ayuda si no se complementa con un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, programas de incentivos y buenas condiciones económicas.

2.2. Marco Histórico

A continuación, se detalla la evolución histórica de los conceptos vinculados a las variables. El detalle partirá desarrollándose para cada una de las variables mencionadas.

2.2.1. Historia de la gestión de recursos humanos

El término gestión de recursos humanos ha sido importante desde que las personas comenzaron a organizarse para desarrollar sus funciones; desde la asignación de las diferentes tareas y actividades, hasta la especialización del trabajo.

En la antigüedad se empleaba la violencia como una manera de mantener el poder, autoridad y control sobre el personal que estaba a cargo de cierta tarea o actividad, así como también desde épocas muy remotas se empezó a seleccionar al personal con características de líder para dirigir a las personas en el proceso de recolección de frutos, la caza de animales, la pesca, las construcciones arquitectónicas y conquistas de territorios.

Durante la Edad Media surgió el entrenamiento, la formación y el desarrollo de aprendices, las uniones obreras y los sindicatos. Todos los propietarios de diferentes tipos de talleres, se organizaban en gremios con la finalidad de preservar sus intereses económicos, posteriormente fueron los mismos trabajadores a quienes se les conocía como jornaleros los que formaron sus propios sindicatos de trabajadores para promover y defender sus derechos laborales.

En el siglo XVIII surgió el fenómeno denominado Revolución Industrial que trajo consigo varios cambios tanto económicos como sociales que influyeron en la producción de aquellos tiempos, donde el trabajo manual fue sustituido por las máquinas y los elementos naturales fueron sustituidos por nuevas fuentes de energía para reducir los costos, esta sustitución implicó la producción de mercaderías a gran escala.

En el siglo XIX surgió el Departamento de bienestar de personal el cual ha sido considerado como el predecesor directo del departamento actual de recursos humanos, cuya función principal fue proteger y defender las necesidades básicas de los trabajadores, tales como educación y vivienda y salud, asimismo, mejorar las condiciones generales de trabajo e impedir que se formen los sindicatos.

A fines del siglo XIX surgió la Administración Científica de Frederick Taylor donde se demostró que la capacitación y especialización podrían llevar a una mejora en la eficacia y eficiencia del personal, y por este motivo se hizo muy necesaria y útil la creación de departamentos especializados en la gestión de personas. Así es como Frederick Taylor y Henri Fayol establecieron los primeros trabajos pioneros de la administración a través del mejor empleo de los recursos humanos.

En el siglo XX desde la Primera Guerra Mundial hasta la Gran Depresión, los departamentos de gestión de personas desarrollaron funciones de suma relevancia, dando una mayor atención a las necesidades del personal, razón por la cual se pusieron en práctica las políticas de salarios mínimos, seguro social, compensación por desempleo e incluso el derecho a formar sindicatos, además se preocuparon por mejorar las condiciones laborales como la seguridad y estabilidad.

En la actualidad, el término de gestión de recursos humanos hace referencia a la administración del personal, en otras palabras, a la capacidad de atraer candidatos potencialmente calificados, reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar y motivar, de acuerdo a los objetivos, misión y visión de cada empresa.

2.2.2. Historia de la calidad del servicio

El término calidad del servicio ha sido importante desde que las empresas comenzaron a preocuparse por satisfacer no solo las necesidades sino también las expectativas de los clientes, por supuesto aportando a incrementar los niveles de calidad del servicio ofrecido.

La calidad surgió durante la Edad Media cuando la gente mandaba a elaborar productos artesanales directamente con el artesano, por lo que los artesanos tenían que realizar de manera informal un control de calidad mediante la inspección final del producto terminado, es ahí donde surgió la necesidad de preocuparse por la calidad de los productos.

En el siglo XVIII surgió el fenómeno denominado Revolución Industrial cuando el trabajo manual fue sustituido por el trabajo mecánico, posteriormente surgió el papel del supervisor, que en muchos casos era el mismo propietario el que supervisaba la efectividad de las acciones que los operarios realizaban y el cual asumía toda la responsabilidad por la calidad del trabajo.

En el siglo XX surgió la Primera Guerra Mundial donde la producción en cadena adquirió mayor complejidad y los procesos industriales se volvieron más complejos, obteniendo como resultado los primeros inspectores de calidad, también se segregó la producción de la inspección y se crearon los departamentos especializados en la inspección de la calidad con la finalidad de asegurar la ausencia de defectos en los productos.

Durante la Segunda Guerra Mundial surgió por primera vez el control estadístico del proceso, donde se introdujo la inspección por muestreo en vez de la inspección al cien por ciento, la cual tuvo como objetivo mantener bajo control las fallas o desperfectos de los productos y tomar acciones para prevenir las fallas en los procesos de producción.

En Estados Unidos se comenzó a producir gran cantidad de material militar que utilizaba una tecnología sofisticada e innovadora, por lo que era importante asegurar su calidad. Mientras que en Japón desapareció la distinción entre el producto y servicio y surgieron los programas de implantación de sistemas de calidad total, cuya finalidad fue aumentar la competitividad y satisfacer a los clientes.

En la actualidad, el término calidad del servicio hace referencia al conjunto de actuaciones que desarrollan las empresas para poder satisfacer no solo las necesidades sino también las expectativas de los clientes, estas actuaciones predisponen a los clientes a volver a comprar en la misma empresa. Esta calidad es lo que permite distinguir a una empresa con éxito de aquellas que no adoptaron los estándares de calidad.

2.3. Marco Legal

A continuación, se lista el marco normativo que fundamenta la investigación:

- a) Se encuentra referido a las leyes que regulan las relaciones laborales entre la persona que lo desempeña y aquella para la cual lo lleva a cabo.
 - **Ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo, aprobada por Decreto Legislativo N° 854, publicada el 01.10.1996 y normas modificatorias.**

Esta ley tiene por objetivo regular la jornada laboral, el horario y trabajo en sobretiempo, con la finalidad de otorgar a los empleadores y trabajadores un marco jurídico en armonía.

- **Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobada por Decreto Legislativo N° 728, publicada el 27.03.1997 y normas modificatorias.**

Esta ley tiene por objetivo proteger al trabajador subordinado o en relación de dependencia, permitiéndole tener cierta influencia sobre la determinación de sus condiciones laborales en su centro de trabajo.

- **Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, aprobado por Decreto Supremo N° 005-2012-TR, publicada el 20.08.2011 y normas modificatorias.**

Esta ley tiene por objetivo la prevención de riesgos laborales, donde los empleadores tienen el deber de identificar, evaluar, prevenir y comunicar los peligros existentes en el ámbito laboral a los trabajadores; y los trabajadores tienen el derecho de conocer los peligros de las actividades que realizan.

- b) Se encuentra referido a las leyes que regulan la interacción comercial entre empresas y la interacción comercial entre empresas y consumidores.

- **Código de Comercio del Perú vigente desde el 01.07.1902.**

Esta ley tiene por objetivo establecer las normas que regulan las relaciones mercantiles y comerciales en el país.

- **Ley N° 27311, Ley de Fortalecimiento del Sistema de Protección al Consumidor, publicada el 18.07.2000.**

Esta ley tiene por objetivo fortalecer la posición del consumidor en su relación de consumo o en una etapa preliminar a ésta.

- **Ley N° 29571, Código de protección y defensa del consumidor, publicada el 02.09.2010.**

Esta ley tiene por objetivo proteger los derechos de los consumidores, se encuentren directa o indirectamente expuestos.

c) Se encuentra referido a las leyes que regulan el ingreso al país, como importación, destinadas a asegurar la inocuidad y calidad de los alimentos para animales y productos veterinarios, capaces de introducir o propagar plagas y enfermedades.

- **Ley General de Sanidad Agraria, aprobada por Decreto Legislativo N° 1059, publicada el 28.06.2008 y normas modificatorias.**

Esta ley tiene por objetivo evaluar la documentación presentada para obtener la aprobación y el registro de todos los alimentos para animales y productos veterinarios.

2.4. Marco Teórico

A continuación, se hace referencia a la descripción de conceptos medulares para el desarrollo de la presente investigación.

2.4.1. Gestión de recursos humanos

2.4.1.1. Definición de la gestión de recursos humanos

El termino gestión de recursos humanos fue definido por diferentes autores; sin embargo, se eligieron las siguiente definiciones por considerarlas más relevantes.

Para (Dessler, 2001), “la gestión de recursos humanos son los conceptos y técnicas necesarias para llevar a cabo los aspectos relacionados con la gente o recursos humanos de un puesto administrativo, que incluyen: reclutamiento, selección, capacitación, compensación y evaluación”.

Para (Chiavenato, 2002), “la gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño”.

De acuerdo con las definiciones mencionadas anteriormente, se puede definir la gestión de recursos humanos como el grupo de actividades coordinadas para planear, organizar y desarrollar las técnicas necesarias para promover el desempeño eficiente y la participación activa de los trabajadores dentro de la empresa.

2.4.1.2. Importancia de la gestión de recursos humanos

La gestión de recursos humanos tiene como finalidad utilizar todos los recursos de manera eficaz y eficiente para que cada empresa sea productiva. El uso eficaz del recurso consiste en producir bienes y servicios aceptables para la sociedad y el uso eficiente consiste en usar solo la mínima cantidad de recursos para producir bienes y servicios.

Es importante debido a que hoy en día, las empresas operan en medio de la era del conocimiento y en un entorno competitivo, y en ambos casos es fundamental tener personal identificado con la empresa. Por otro lado, las empresas deben ser cada vez más competitivas, no sólo para poder sobrevivir y prosperar, sino para posicionarse en un lugar destacado en el mercado. Por este motivo se requiere de personal involucrado y comprometido con el éxito de la empresa.

2.4.1.3. Objetivos de la gestión de recursos humanos

El objetivo principal de la gestión de recursos humanos es atraer a los candidatos potencialmente calificados para ocupar una vacante laboral y a la vez ayudarlos a desarrollar o adquirir las competencias requeridas para cada puesto, de manera que la empresa produzca más y sea la mejor de su rubro en el mercado.

Según (Rodríguez, 2007), los objetivos de la gestión de recursos humanos son:

- Planificar al recurso humano para lograr una colocación adecuada y continua.
- Proveer a la empresa una fuerza laboral eficiente para lograr sus objetivos.
- Mejorar y perfeccionar al recurso humano para aumentar su eficiencia.
- Aumentar la mejora de la eficiencia de la empresa con los recursos humanos disponibles.
- Crear condiciones para cumplir los objetivos individuales del personal y los empresariales.

Para alcanzar estos objetivos, es imprescindible que el responsable de la gestión realice diferentes acciones con la intención de contar con el personal más idóneo, que se comprometa a perseguir los mismos objetivos de la empresa; y a la vez conseguir que el personal tenga una mayor satisfacción personal y laboral.

- Identificar las vacantes existentes.
- Planear las necesidades de personal.
- Verificar que los candidatos tengan el perfil requerido.
- Seleccionar entre los candidatos al personal más idóneo para cubrir la vacante existente.
- Contratar al candidato seleccionado.
- Ayudar al personal nuevo a integrarse a la empresa.
- Implementar cursos de capacitación y desarrollo del personal.
- Realizar evaluaciones del desempeño laboral.
- Proponer sistemas de motivación para estimular el desempeño del personal.

Según (Varela & Dessler, 2004), estas acciones van encaminadas a que la organización, a través del área de recursos humanos, evite que se cometan los siguientes errores:

- Desconocimiento del perfil que se requiere para cubrir una vacante existente.
- Contratar a la persona incorrecta para el puesto.
- Contratar trabajadores desmotivados y con niveles bajos de desempeño.
- Experimentar una excesiva rotación del personal.
- No cumplir con las leyes generales de trabajo.
- Contratar personal extra por no contar con un plan de las necesidades de personal.

2.4.1.4. Procesos de la gestión de recursos humanos

El proceso de la gestión de recursos humanos se encuentra compuesto por varias actividades que se interrelacionan con la finalidad de ofrecer la cantidad y calidad de trabajadores que se necesita para ejecutar y realizar de manera adecuada todas las actividades y objetivos propuestos por la empresa. Los procesos básicos son los siguientes:

1. Admisión de personas:

“Es la etapa donde se busca, escoge y selecciona al candidato más idóneo para el puesto vacante de acuerdo con las cualidades que busca la organización. Esta etapa incluye el reclutamiento y selección de personas”. (Reyes, 1975)

- Reclutamiento: En esta etapa se atraen a varios candidatos con la finalidad de seleccionar al indicado y posteriormente contratarlo.

- Selección de personas: En esta etapa se elige entre los candidatos reclutados al personal idóneo para cubrir un puesto vacante existente.

Para la admisión de personas primero se debe contar con un análisis y descripción de puestos, se deben establecer políticas eficaces y claras, y por último se debe contar con un medio adecuado que seleccione correctamente al candidato que cumpla con los requisitos que el cargo exige.

Según (DeCenzo & Robbins, 2001), para el proceso de selección de personas se dan ocho pasos:

1. Realizar una entrevista de evaluación.
2. Verificar los datos del candidato en el Curriculum Vitae.
3. Contactar y concertar una entrevista.
4. Evaluar las aptitudes del candidato a través de pruebas psicotécnicas.
5. Comprobar las referencias del candidato.
6. Otorgar un empleo condicional.
7. Realizar exámenes médicos ocupacionales.
8. Dar el trabajo definitivo luego de un plazo de prueba.

2. Aplicación de personas:

“Es el proceso utilizado para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de puestos, análisis y descripción de puestos, orientación de las personas y evaluación del desempeño”. (Chiavenato, 2002)

- **Diseño de puestos:** Es un proceso en donde se determinan las tareas específicas para cada puesto y los métodos utilizados para realizar estas tareas.
- **Evaluación del desempeño:** Es un instrumento utilizado que nos ayuda a medir el grado de cumplimiento de las obligaciones laborales de un trabajador.

Según (Friedman, Hatch, & Walker, 2000), los objetivos de la aplicación de personas son los siguientes:

- Aumentar los ingresos mensuales.
- Mejorar el desempeño individual.
- Incentivar el trabajo en equipo.
- Mejorar la productividad de los trabajadores.
- Disminuir los días de ausentismo laboral.

3. Compensación de personas:

“Es el proceso utilizado para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales”.
(Chiavenato, 2002)

Las compensaciones pueden ser económicas y no económicas. Las compensaciones económicas pueden ser de cuatro tipos:

1. **Salarios:** Es el dinero que recibe un trabajador por el tiempo de trabajo realizado en un determinado periodo.
2. **Salarios por horarios:** Es el dinero que recibe un trabajador por un número de horas trabajadas en la semana, en el que además se pagan horas extras por el tiempo adicional laborado.

3. Pago por incentivos: Es el dinero que recibe un trabajador por su buen desempeño en una tarea específica.
4. Bonos: Es el dinero que recibe un trabajador por tener un alto desempeño durante un determinado periodo.

Las compensaciones no económicas están tomando vital importancia para atraer y retener al personal, es por este motivo que el responsable de la gestión deberá comunicar los beneficios laborales que se les otorgará a todos los trabajadores. Las compensaciones no económicas son las siguientes:

- Dar un seguro médico.
- Dar reconocimientos o recompensas laborales.
- Dar programas de asistencia legal.
- Brindar servicios de guardería.

Para otorgar estas compensaciones, se deberá tener en cuenta la demanda, oferta, productividad, capacidad de pago, legislación gubernamental y sindicatos. (Montana, 2002)

Las compensaciones son importantes para los trabajadores y se ofrecen como reconocimiento por cada actividad que ejecutan dentro de la empresa. Esta iniciativa, al igual que otras acciones, se realiza con la finalidad de motivar la interdependencia del individuo hacia el grupo y del grupo hacia toda la empresa, así como también de recalcar la importancia de valorar más a los trabajadores.

4. Desarrollo de personas:

“Es el proceso empleado para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal de los empleados. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carrera y programas de comunicación e integración”. (Chiavenato, 2002)

- Capacitación: Es el proceso mediante el cual se dota de conocimientos y habilidades a un grupo de trabajadores para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Según (Friedman, Hatch, & Walker, 2000), los objetivos del desarrollo y formación de personas son:

- Alinear los objetivos de los trabajadores con los de la empresa.
- Aumentar el valor de la propiedad intelectual para la empresa.
- Mejorar la productividad de la empresa.
- Mejorar la base de datos de conocimiento de la empresa.
- Contar con sucesores adecuados para los puestos vacantes.

5. Mantenimiento de personas:

“Es el proceso utilizado para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, y mantenimiento de las relaciones sindicales”. (Chiavenato, 2002)

Hoy en día, es imprescindible que los trabajadores se sientan satisfechos en la empresa, proporcionándoles un ambiente de trabajo psicológico, social y físico seguro y agradable, así como también garantizando las relaciones amables y de cooperación con los trabajadores. Estos elementos son muy importantes para los trabajadores, ya que les permiten decidir su permanencia en la empresa y en su motivación para el trabajo.

6. Monitoreo de personas:

“Es el proceso de administrar el conocimiento de las personas que facilita la información de los trabajadores, para saber en dónde se encuentra el conocimiento dentro de la organización”. (Chiavenato, 2002)

En general, la gestión de recursos humanos es una herramienta fundamental que busca el desarrollo y el involucramiento del capital humano, para ayudar a mejorar las competencias o habilidades laborales de cada uno de los miembros que trabajan en la empresa.

2.4.2. Calidad del servicio

2.4.2.1. Definición de la calidad del servicio

El término calidad del servicio ha sido definido por diferentes autores; sin embargo, se eligieron las siguientes definiciones por considerarlas más relevantes.

Para (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985), la calidad del servicio es “la calidad percibida, es decir, el juicio que tiene el consumidor sobre la excelencia o superioridad de un servicio. Por otro lado, la calidad del servicio percibido depende de la comparación del servicio percibido con el servicio esperado”.

Para (Aldana & Vargas, 2010), la calidad del servicio es “el grado en el cual el servicio logra satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, procurando que al hacer la prestación del servicio, se busque exceder las expectativas y superar las percepciones, consiguiendo armonizar los recursos y el talento humano”.

De acuerdo con las definiciones mencionadas anteriormente, se puede definir la calidad del servicio como el grado de conformidad de los atributos y las características de un servicio con relación a las necesidades y expectativas de los clientes.

2.4.2.2. Componentes de la calidad del servicio

Según (Idelfonso, 1996), los clientes califican la calidad de servicio por medio de los siguientes componentes:

- Elementos tangibles: Es la apariencia de los trabajadores, equipos, herramientas, instalaciones y materiales de comunicación existentes en la empresa.
- Confiabilidad: Es la capacidad que tienen los trabajadores para ofrecer un servicio de forma confiable y consistente.
- Capacidad de respuesta: Es la capacidad que tienen los trabajadores para atender y ayudar a los clientes, y dar un buen servicio.
- Seguridad: Son las habilidades que tienen los trabajadores para transmitir seguridad y confianza a los clientes.
- Empatía: Son las estrategias de provisión de cuidado y atención individualizada para cada cliente.

2.4.2.3. Importancia de la calidad del servicio

Para que cualquier empresa logre diferenciarse de la competencia a lo largo de los años, es importante que se esfuerce por ofrecer un servicio de alta calidad de forma permanente, pues vivimos en un mundo cada vez más competitivo y complejo en el que todas las empresas luchan por ocupar un lugar en el mercado. Es por esta razón que el precio y la calidad del producto ya no son suficientes para lograr el éxito de las empresas, ya que los consumidores ahora son más exigentes y desean recibir un excelente trato que resuelva sus necesidades y expectativas.

Los consumidores de hoy están dispuestos a pagar más dinero por una mejor experiencia de compra, porque este es uno de los aspectos que más valoran cuando adquieren un servicio o producto. La percepción que tenga un consumidor de haber recibido un servicio de alta calidad puede influir de manera positiva en la rentabilidad de la empresa.

Cualquier consumidor que haya disfrutado de una experiencia de compra positiva, se convertirá en un cliente fiel y además recomendará el servicio entre sus contactos. Por el contrario, si no ha recibido el trato que esperaba, se convertirá en un cliente insatisfecho que además se encargará de comunicar la mala experiencia que tuvo con el servicio ofrecido por la empresa, perjudicando la imagen, reputación e ingresos económicos de la empresa.

2.4.2.4. Deficiencias de la calidad del servicio

Para (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985), las deficiencias que perciben los clientes en la calidad del servicio se encuentran relacionadas con las deficiencias internas existentes en las empresas. Estas deficiencias internas son:

1. Deficiencia 1: Discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.

Se origina debido a los siguientes factores:

- a) Falta de una cultura orientada a la investigación: Se presenta cuando las empresas no entienden las expectativas ni las necesidades de los clientes.
 - b) Falta de comunicación ascendente: Se presenta cuando las empresas no entienden que debe existir más comunicación entre los trabajadores, desde el personal que se encuentra en la parte inferior de la jerarquía hasta los que están por encima de ellos.
 - c) Excesivos niveles de mando: Se presenta cuando las empresas no entienden que estos niveles crean barreras y separaciones entre el personal y sus superiores.
2. Deficiencia 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de la calidad.

Se origina debido a los siguientes factores:

- a) Bajo compromiso asumido por la dirección con la calidad de servicio: Se presenta cuando las empresas solo se comprometen con la calidad del servicio desde su punto de vista y no desde el punto de vista de los clientes.
- b) Mala especificación de objetivos: Se presenta cuando las empresas solo establecen sus objetivos internos y no los objetivos de acuerdo con las necesidades y expectativas del cliente.
- c) Defectuoso o inexistente establecimiento de normas estándar para la ejecución de tareas: Se presenta cuando las empresas no entienden que deben establecer una adecuada norma o estándar para el proceso de atención en los servicios.

- d) Percepción de la viabilidad: Se presenta cuando las empresas no cuentan con directivos que posean voluntad, entusiasmo y creatividad que los ayude a alcanzar la satisfacción de los clientes.
3. Deficiencia 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

Se origina debido a los siguientes factores:

- a) Falta de sentido de trabajo en equipo: Se presenta cuando los trabajadores no consideran al resto del personal como clientes internos y a la vez no están involucrados ni comprometidos con los objetivos de calidad.
- b) Desajuste entre los trabajadores y sus funciones: Se presenta cuando los trabajadores que tienen contacto directo con el cliente no están altamente capacitados para poder desempeñar sus funciones.
- c) Desajuste entre las funciones y la tecnología: Se presenta cuando los trabajadores no cuentan con las herramientas o tecnologías apropiadas para realizar sus funciones.
- d) Falta de control percibido: Se presenta cuando los trabajadores que tienen flexibilidad poseen mayor capacidad de reacción frente a situaciones extraordinarias, mientras que los trabajadores que están sujetos a políticas no tienen la misma capacidad de reacción.
- e) Sistemas de supervisión y mandos inadecuados: Se presenta cuando no se utilizan sistemas adecuados de supervisión y control que midan la calidad del servicio, y solo se emplean sistemas de control de producción que provocan que los trabajadores se desmotiven.

- f) Existencia de conflictos funcionales: Se presenta cuando se obliga a los trabajadores a cumplir varios objetivos a la vez, generando dudas sobre si se debe satisfacer al cliente o a la empresa.
 - g) Ambigüedad de las funciones: Se presenta cuando los trabajadores no tienen un conocimiento claro de las actividades que deben realizar en un determinado puesto de trabajo y, por lo tanto, se encuentran confundidos con respecto a lo que los directivos esperan que ellos hagan.
4. Deficiencia 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Se origina debido a los siguientes factores:

- a) Deficiencias en la comunicación descendente: Se presenta cuando el servicio brindado al cliente no cumple con las especificaciones indicadas.
 - b) Propensión a prometer en exceso: Se presenta cuando el cliente observa claras diferencias entre el servicio ofrecido y el recibido.
5. Deficiencia 5: Discrepancia entre el servicio esperado y el servicio percibido desde el punto de vista del cliente.

Esta deficiencia se presenta cuando las expectativas del cliente, difieren de la percepción que tienen respecto al servicio después de haberlo recibido.

Las primeras cuatro deficiencias son denominadas deficiencias internas, ya que se producen dentro de la empresa y desencadenan el surgimiento de la quinta deficiencia, esta deficiencia es la que percibe el cliente en cuanto a la calidad del servicio recibido. Todas las empresas prestadoras de servicios tienen como objetivo disminuir las

deficiencias internas y mantenerlas en los niveles más bajos posibles con el propósito de evitar que se presente la quinta deficiencia.

2.5. Marco Conceptual

A continuación, se hace referencia a la definición de conceptos importantes, los cuales ayudan a comprender el tema de investigación.

1. **Calidad:** “Es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”. (Deming, 1989)
2. **Calidad en el servicio:** “Consiste en cumplir expectativas del cliente”. (Muller, 1999)
3. **Capacitación:** “Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”. (Chiavenato, 2002)
4. **Cliente:** “Es el comprador potencial o real de los productos o servicios”. (A.M.A, 2018)
5. **Evaluación del desempeño:** “La evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo”. (Sastre & Aguilar, 2003)
6. **Gestión de recursos humanos:** “La gestión de los recursos humanos es el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos”. (Escat, 2007)
7. **Proceso:** “Es una serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto, mercadería o servicio”. (Chang, 2011)

8. **Recursos humanos:** “Los recursos humanos son personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea”. (Chiavenato, 2002)
9. **Satisfacción:** “Cumplimiento del deseo o del gusto”. (Real Academia Española, 2018)
10. **Motivación:** “Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador.” (Sexton, 1999)
11. **Selección del personal:** Es la etapa en la cual se elige al personal idóneo para cubrir un puesto vacante existente.
12. **Servicio:** “Es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo”. (Kotler, 1992)
13. **Servicio al cliente:** “Todas las actividades que unen a una organización con sus clientes”. (Gaitner, 1983)
14. **Servicio de atención al cliente:** “El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”. (Serna, 2006)
15. **Tangibilidad:** “Que se puede percibir de manera precisa”. (Real Academia Española, 2018)

CAPÍTULO III

3. Hipótesis y Variables

En este capítulo se formulan las hipótesis de la presente investigación, así como también las variables.

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis General

La gestión de recursos humanos contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a) La selección del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.
- b) La evaluación del desempeño laboral contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.
- c) La capacitación del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

3.2. Variables de la investigación

3.2.1. Variable independiente

➤ Gestión de recursos humanos

a) Dimensión 1: Selección del personal

- Indicador 1: Reclutamiento del personal
- Indicador 2: Contratación del personal
- Indicador 3: Inducción del personal

b) Dimensión 2: Evaluación del desempeño laboral

- Indicador 1: Habilidades y competencias laborales
- Indicador 2: Idoneidad en el puesto
- Indicador 3: Rendimiento laboral

c) Dimensión 3: Capacitación del personal

- Indicador 1: Formación profesional
- Indicador 2: Desarrollo profesional

3.2.2. Variable dependiente

➤ Calidad del servicio

a) Dimensión 1: Empatía

- Indicador 1: Amabilidad y cortesía
- Indicador 2: Comprensión de las necesidades
- Indicador 3: Horario de atención conveniente

b) Dimensión 2: Capacidad de respuesta

- Indicador 1: Disposición para ayudar
- Indicador 2: Atención oportuna
- Indicador 3: Servicio oportuno

c) Dimensión 3: Fiabilidad

- Indicador 1: Cumplimiento del servicio

d) Dimensión 4: Confiabilidad

- Indicador 1: Satisfacción del cliente

e) Dimensión 5: Tangibilidad

- Indicador 1: Instalaciones físicas

CAPÍTULO IV

4. Marco Metodológico

En este capítulo se detalla el marco metodológico, su alcance y método, así como también, la población y muestra, y las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

4.1. Método de la investigación

La investigación es hipotética-deductiva. Es hipotética porque pone a prueba una hipótesis a partir del intento de validar una teoría y práctica que es realizada de manera global en las empresas. Es deductiva por haber partido con una observación de lo general y llevado a lo particular.

4.2. Tipo de la investigación

Es una investigación mixta, porque parte de una realidad de levantamiento de información de tipo cualitativo y luego es transformado en tipo cuantitativo para poder interpretar los resultados. La investigación es aplicada porque es una investigación que utiliza métodos, procesos, teorías y las aplica en una circunstancia específica.

4.3. Nivel de la investigación

La investigación es descriptiva-correlacional. Es descriptiva porque permite conocer y describir los hechos como ocurrieron en el momento de la recolección de la información. Es correlacional porque nos ayuda a medir las variables que deben ser relacionadas.

4.4. Diseño de la investigación

La investigación es experimental, porque se manipulan las variables para controlar y medir su efecto en otras variables.

4.5. Población y muestra de la investigación

4.5.1. Población

Se tuvieron en cuenta dos poblaciones: por un lado, los 16 trabajadores y por el otro, los 181 clientes de la empresa comercial en el distrito de Ate Vitarte.

4.5.2. Muestra

- En cuanto a los trabajadores:

Muestra = Población = 16 trabajadores.

- En cuanto a los clientes:

Se utilizó la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2(pqN)}{e^2(N - 1) + Z^2(pq)}$$

Donde:

- **n:** Tamaño de la muestra.
- **N:** Población.
- **Z:** Nivel de confiabilidad 95%.
- **p:** Probabilidad favorable.
- **q:** Probabilidad desfavorable.
- **e:** Error de estimación 10%.

Asignando valores:

$$n = ? \quad q = 0.5$$

$$Z = 1.96 \quad e = 0.10$$

$$p = 0.5 \quad N = 181$$

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{Z^2(pqN)}{e^2(N-1) + Z^2(pq)}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(181)}{0.10^2(181-1) + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 63$$

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron las siguientes técnicas:

- Análisis documental.
- Encuesta: dirigida a los trabajadores y clientes de la empresa comercial.
- Observación no estructurada.

Para lo cual se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Documentación bibliográfica: libros, boletines, revistas, investigaciones.
- El cuestionario: empleado para medir actitudes.

Para analizar la variable independiente y dependiente se utilizó la herramienta de Escala de Likert, la cual permitió medir las actitudes a través de preguntas presentadas en forma de afirmaciones.

- Respecto a la gestión de recursos humanos: Se consideraron 13 preguntas, donde la escala de medición es de tipo ordinal, y la calificación va desde Nunca (1) hasta Siempre (5).

- Respecto a la calidad del servicio: Se consideraron 15 preguntas, donde la escala de medición es de tipo ordinal, y la calificación va desde Totalmente en desacuerdo (1) hasta Totalmente de acuerdo (5).

4.7. Procedimientos para la recolección de datos

Se realizaron de la siguiente manera:

- Se les solicitó a los trabajadores que evalúen la percepción que tienen acerca de la gestión de recursos humanos que se desarrolla en la empresa.
- Se les solicitó a los clientes que evalúen la percepción que tienen acerca de la calidad del servicio que reciben en la empresa.

4.8. Técnicas de procesamiento de análisis de datos

Se realizaron de la siguiente manera:

- Se creó dos bases de datos, en donde se analizaron y tabularon los resultados de las encuestas con el programa Microsoft Excel.
- Se utilizó el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), en donde se elaboraron los gráficos y tablas de los resultados de las encuestas, y en la cual se detallaron las frecuencias y porcentajes.
- Se utilizó el chi-cuadrado (χ^2) para la prueba de hipótesis.

CAPÍTULO V

5. Resultados obtenidos

En este capítulo se exponen los resultados obtenidos durante la investigación, buscando demostrar la contribución de una gestión efectiva de recursos humanos en la mejora de la calidad del servicio.

5.1. Presentación de los resultados

Se encuestó a 79 personas, de las cuales 16 personas son trabajadores de la empresa y 63 personas son clientes. Con el instrumento de recolección de datos se planteó cada pregunta de acuerdo a cada indicador, que se encuentra relacionada a cada dimensión y que a la vez se encuentra relacionada con la variable de interés. Con ello se propone validar objetivamente las preguntas en la búsqueda de información.

La búsqueda de información tiene como finalidad obtener información o datos que den respuesta a preguntas. Implica en primer lugar, recopilar la información necesaria para resolver un problema, en segundo lugar, seleccionar diversas fuentes en donde se puede investigar esa información y en tercer lugar, seleccionar y validar la información.

Después de analizar la información y de haber planteado ciertas hipótesis como punto de partida, se procede a buscar la verificación o el rechazo de estas suposiciones en base a los datos recolectados. Para ello, es imprescindible que la clasificación, comprobación y tabulación sistemática de la información recolectada se encuentre íntimamente relacionada con las hipótesis planteadas. La recolección de la información, su clasificación y tabulación tienen por finalidad proporcionarnos datos ciertos y un número suficiente para que podamos basar nuestras conclusiones en ese conocimiento.

5.2. Análisis e interpretación de los resultados

De la gestión de recursos humanos:

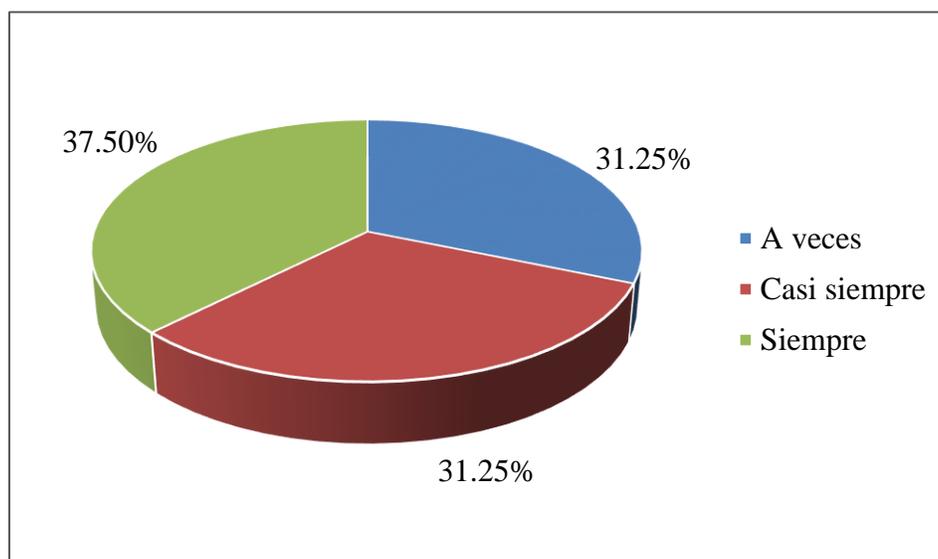
1. Pregunta 01.-

Tabla 1: ¿La empresa presenta problemas de gestión de recursos humanos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	5	31.3	31.3	31.3
Casi siempre	5	31.3	31.3	62.5
Siempre	6	37.5	37.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 1: ¿La empresa presenta problemas de gestión de recursos humanos?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 01, se observa que el 68.75% de trabajadores (siempre 37.50% y casi siempre 31.25%) considera que la empresa sí tiene problemas de gestión de recursos humanos, mientras que el 31.25% opina que sólo a veces.

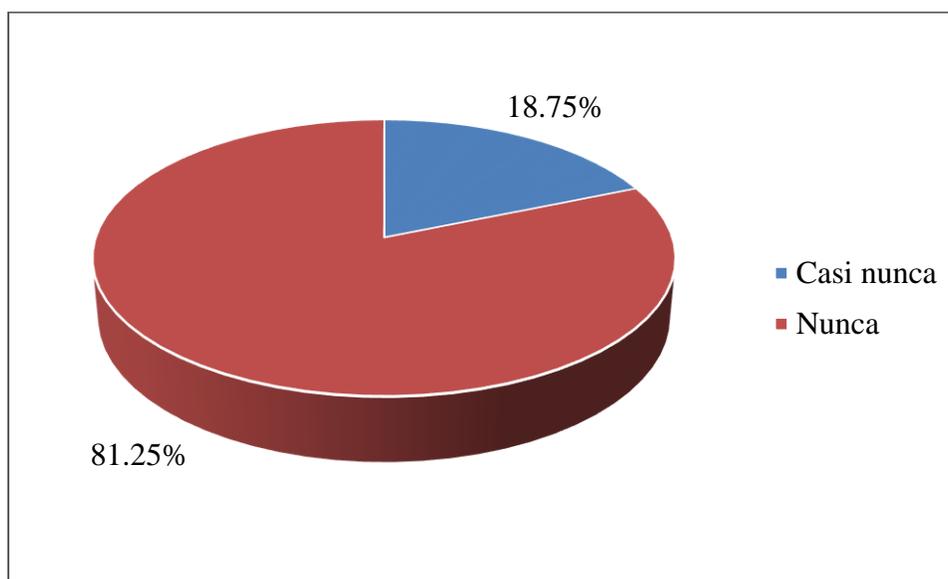
2. Pregunta 02.-

Tabla 2: ¿La empresa donde labora utiliza medios de comunicación para reclutar al personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	13	81.3	81.3	81.3
Casi Nunca	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 2: ¿La empresa donde labora utiliza medios de comunicación para reclutar al personal?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 02, se observa que el 100% de trabajadores (nunca 81.25% y casi nunca 18.75%) considera que la empresa donde labora no utiliza medios de comunicación para reclutar al personal.

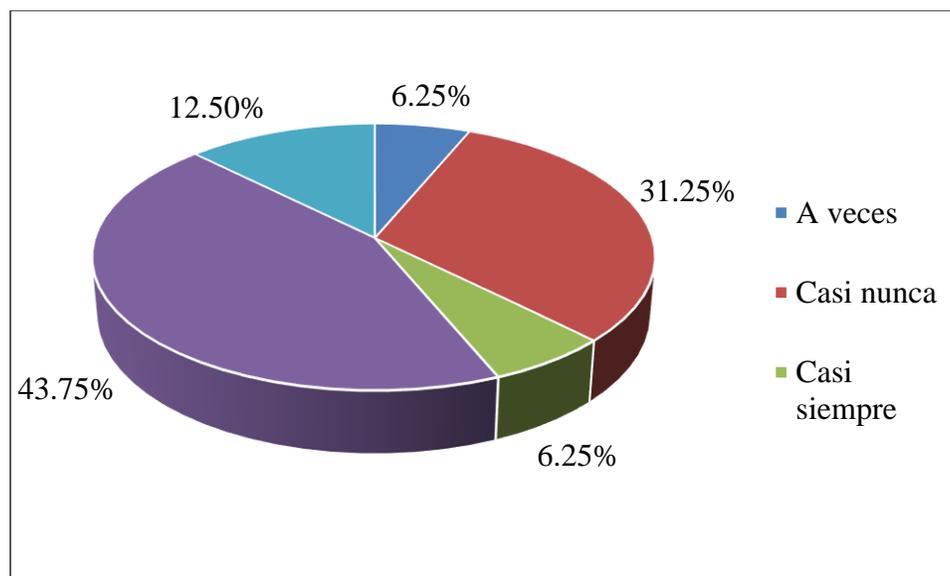
3. Pregunta 03.-

Tabla 3: ¿La empresa cuenta con una persona competente para seleccionar al personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	43.8	43.8	43.8
Casi Nunca	5	31.3	31.3	75.0
A veces	1	6.3	6.3	81.3
Casi siempre	1	6.3	6.3	87.5
Siempre	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 3: ¿La empresa cuenta con una persona competente para seleccionar al personal?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 03, se observa que el 75% de trabajadores (nunca 43.75% y casi nunca 31.25%) considera que la empresa no cuenta con una persona competente para seleccionar al personal, mientras que el 18.75% (siempre 12.50% y casi siempre 6.25%) opina lo contrario y finalmente el 6.25% señala que sólo a veces.

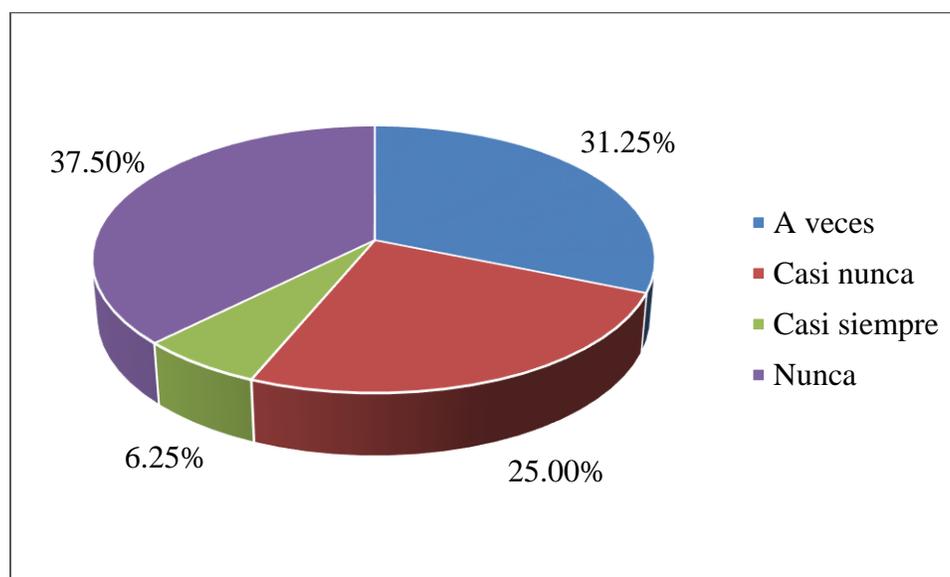
4. Pregunta 04.-

Tabla 4: ¿Se le proporciona al nuevo trabajador un curso de inducción para el desarrollo de sus funciones en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	37.5	37.5	37.5
Casi Nunca	4	25.0	25.0	62.5
A veces	5	31.3	31.3	93.8
Casi siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 4: ¿Se le proporciona al nuevo trabajador un curso de inducción para el desarrollo de sus funciones en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 04, se observa que el 62.50% de trabajadores (nunca 37.50% y casi nunca 25%) considera que no se les proporciona un curso de inducción para el desarrollo de sus funciones en la empresa, mientras que el 31.25% opina que sólo a veces y finalmente el 6.25% señala que casi siempre.

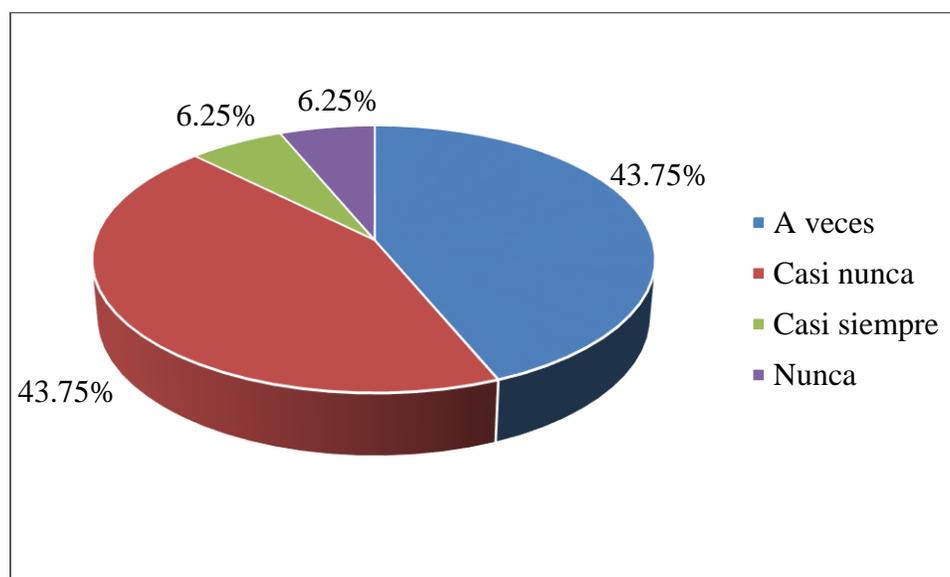
5. Pregunta 05.-

Tabla 5: ¿Las funciones que realiza en la empresa le ayudan a desarrollar habilidades y competencias laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi Nunca	7	43.8	43.8	50.0
A veces	7	43.8	43.8	93.8
Casi siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 5: ¿Las funciones que realiza en la empresa le ayudan a desarrollar habilidades y competencias laborales?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 05, se observa que el 50% de trabajadores (casi nunca 43.75% y nunca 6.25%) considera que las funciones que realizan en la empresa no les ayudan a desarrollar habilidades y competencias laborales, mientras que el 43.75% opina que sólo a veces y finalmente el 6.25% señala que casi siempre.

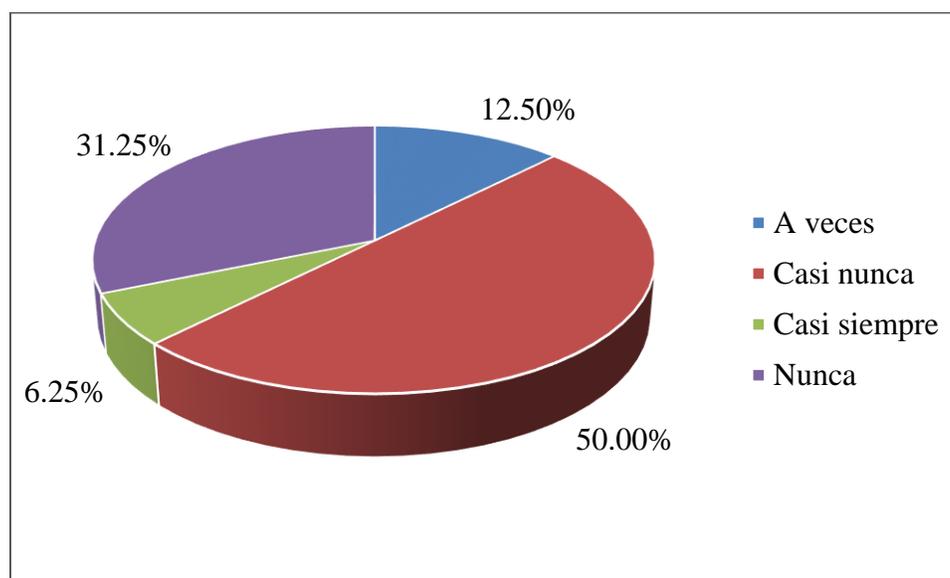
6. Pregunta 06.-

Tabla 6: ¿Se fomenta las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	31.3	31.3	31.3
Casi Nunca	8	50.0	50.0	81.3
A veces	2	12.5	12.5	93.8
Casi siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 6: ¿Se fomenta las relaciones interpersonales y el clima organizacional en el trabajo?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 06, se observa que el 81.25% de trabajadores (casi nunca 50% y nunca 31.25%) considera que no se fomenta las relaciones interpersonales ni el clima organizacional en el trabajo, mientras que el 12.50% opina que sólo a veces y finalmente el 6.25% señala que casi siempre.

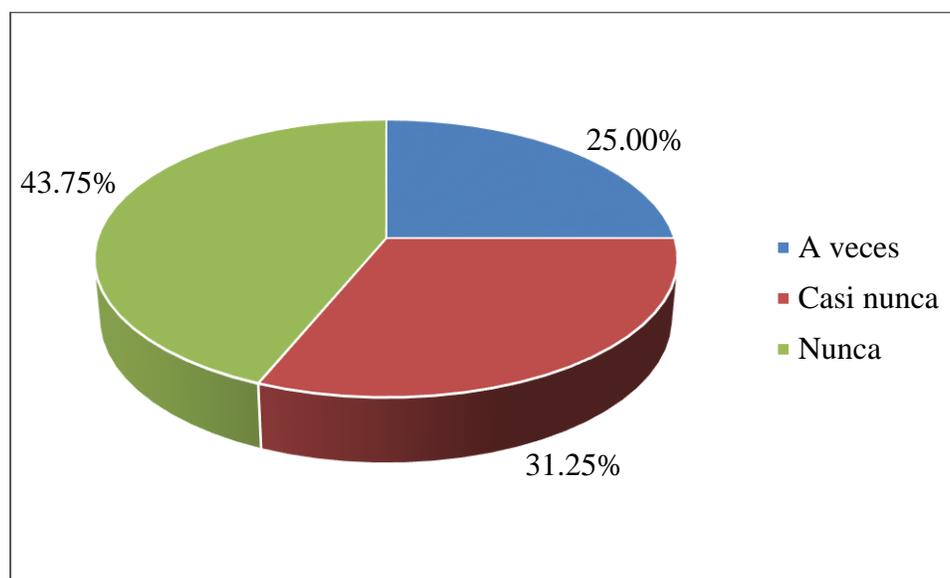
7. Pregunta 07.-

Tabla 7: ¿Se lleva a cabo la evaluación del personal de acuerdo a las funciones del puesto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	43.8	43.8	43.8
Casi Nunca	5	31.3	31.3	75.0
A veces	4	25.0	25.0	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 7: ¿Se lleva a cabo la evaluación del personal de acuerdo a las funciones del puesto?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 7, se observa que el 75% de trabajadores (nunca 43.75% y casi nunca 31.25%) considera que no se lleva a cabo la evaluación del personal de acuerdo a las funciones del puesto, mientras que el 25% opina que sólo a veces.

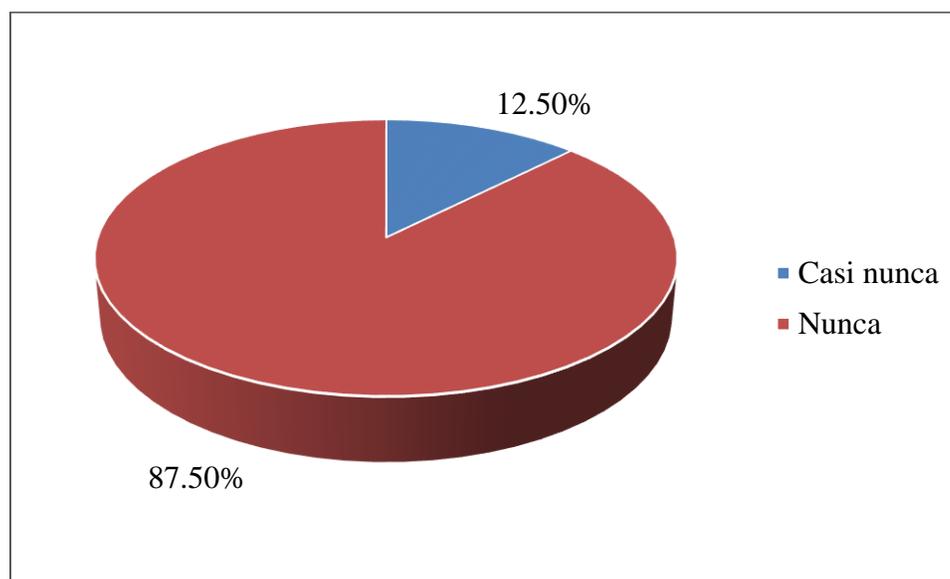
8. Pregunta 08.-

Tabla 8: ¿Se les proporciona a los trabajadores la información acerca de su rendimiento laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	14	87.5	87.5	87.5
Casi Nunca	2	12.5	12.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 8: ¿Se les proporciona a los trabajadores la información acerca de su rendimiento laboral?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 8, se observa que el 100% de trabajadores (nunca 87.50% y casi nunca 12.50%) considera que no se le proporciona la información acerca de su rendimiento laboral.

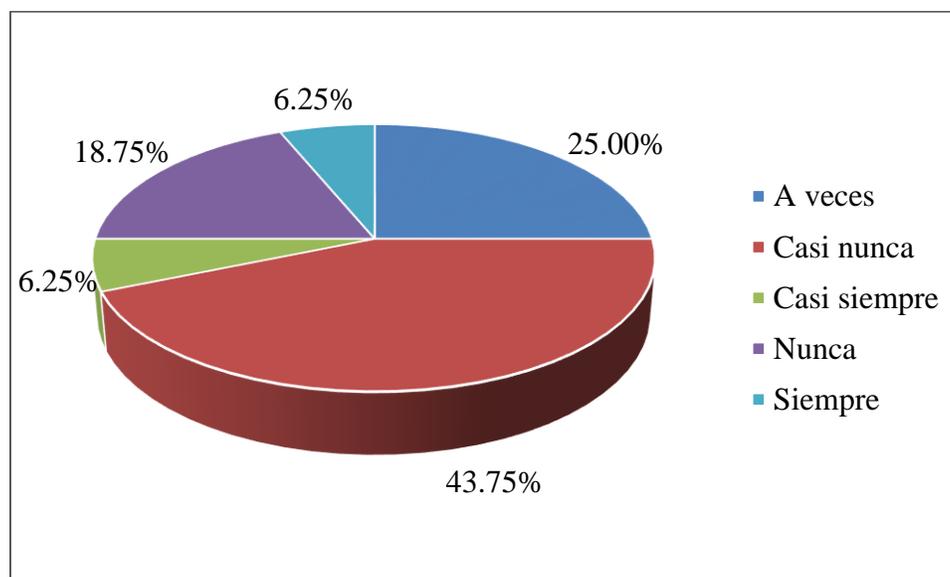
9. Pregunta 09.-

Tabla 9: ¿Se le proporciona al trabajador una retribución monetaria acorde al desarrollo de sus funciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	18.8	18.8	18.8
Casi Nunca	7	43.8	43.8	62.5
A veces	4	25.0	25.0	87.5
Casi siempre	1	6.3	6.3	93.8
Siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 9: ¿Se le proporciona al trabajador una retribución monetaria acorde al desarrollo de sus funciones?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 9, se observa que el 62.50% de trabajadores (casi nunca 43.75% y nunca 18.75%) considera que no se le proporciona una retribución monetaria acorde al desarrollo de sus funciones, mientras que el 12.50% (casi siempre 6.25% y siempre 6.25%) opina lo contrario y finalmente el 25% señala que sólo a veces.

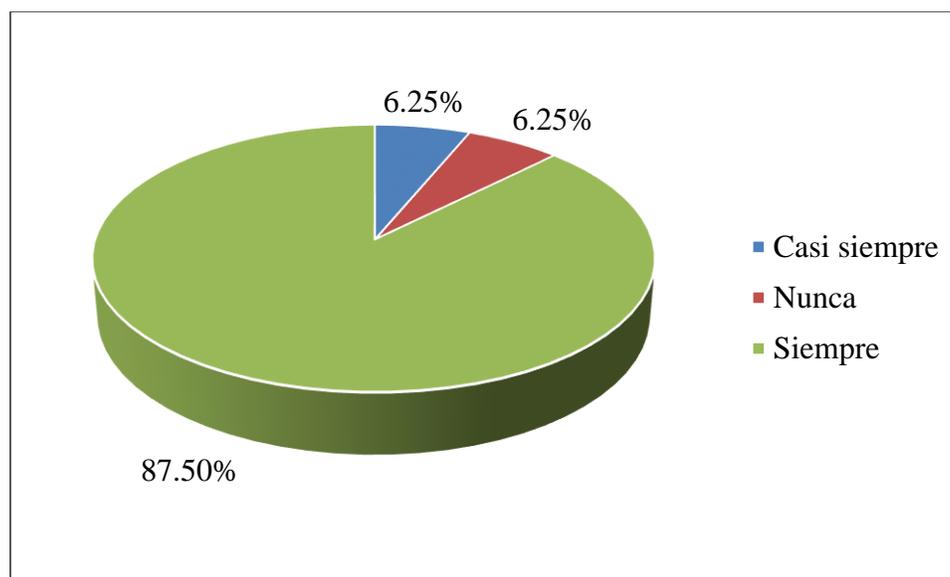
10. Pregunta 10.-

Tabla 10: ¿Los trabajadores reciben las prestaciones de ley (gratificaciones, vacaciones, salud, cts, etc)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	6.3	6.3	6.3
Casi siempre	1	6.3	6.3	12.5
Siempre	14	87.5	87.5	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 10: ¿Los trabajadores reciben las prestaciones de ley (gratificaciones, vacaciones, salud, cts, etc)?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 10, se observa que el 93.75% de trabajadores (siempre 87.50% y casi siempre 6.25%) considera que sí reciben las prestaciones de ley, mientras que el 6.25% opina que casi siempre.

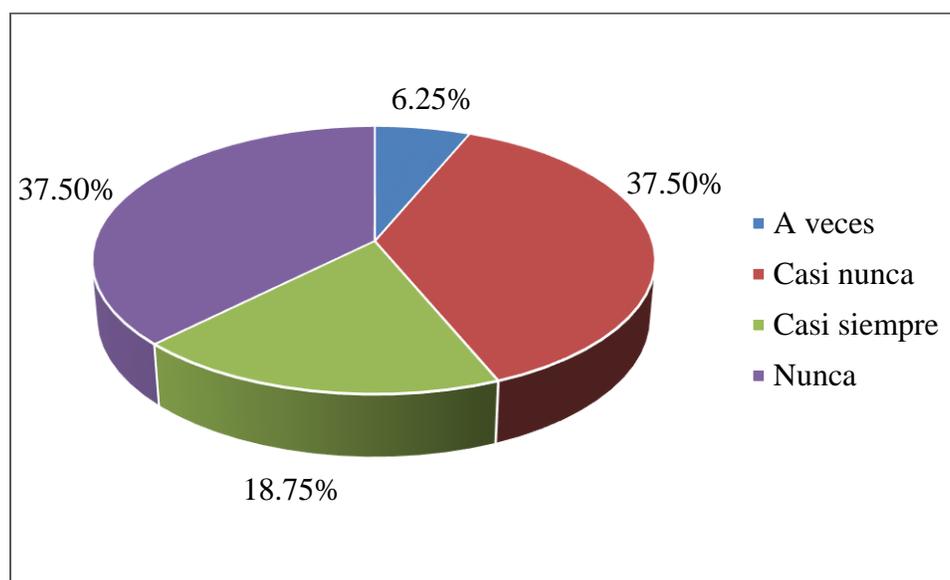
11. Pregunta 11.-

Tabla 11: ¿Los trabajadores reciben estímulos personales y laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	37.5	37.5	37.5
Casi Nunca	6	37.5	37.5	75.0
A veces	1	6.3	6.3	81.3
Casi siempre	3	18.8	18.8	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 11: ¿Los trabajadores reciben estímulos personales y laborales?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 11, se observa que el 75% de trabajadores (casi nunca 37.50% y nunca 37.50%) considera que no reciben estímulos laborales ni personales, mientras que el 18.75% opina que casi siempre y finalmente el 6.25% señala que sólo a veces.

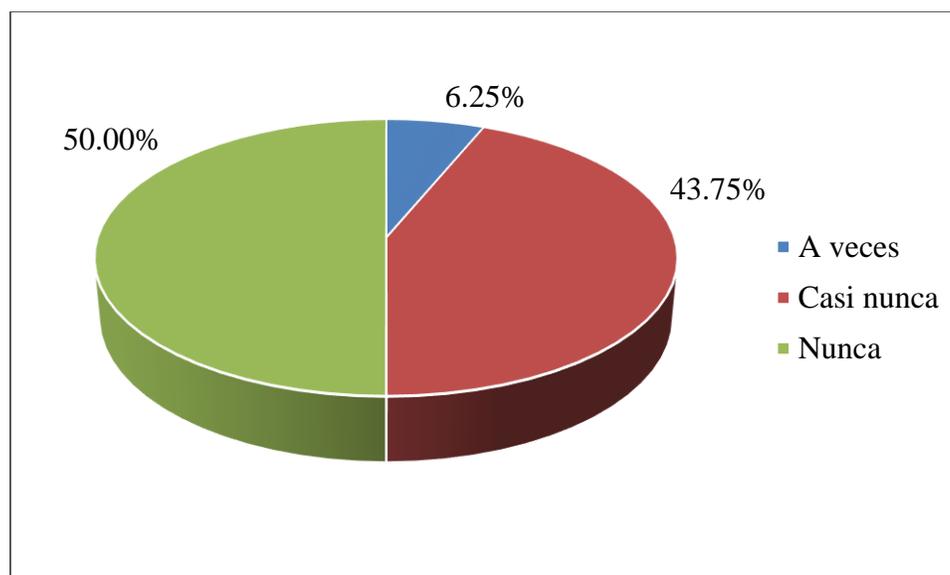
12. Pregunta 12.-

Tabla 12: ¿La empresa efectúa el análisis y detección de las necesidades de formación para el personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	50.0	50.0	50.0
Casi Nunca	7	43.8	43.8	93.8
A veces	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 12: ¿La empresa efectúa el análisis y detección de las necesidades de formación para el personal?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 12, se observa que el 93.75% de trabajadores (casi nunca 43.75% y nunca 50%) considera que la empresa no efectúa el análisis ni la detección de las necesidades de formación para el personal, mientras que el 6.25% opina que sólo a veces.

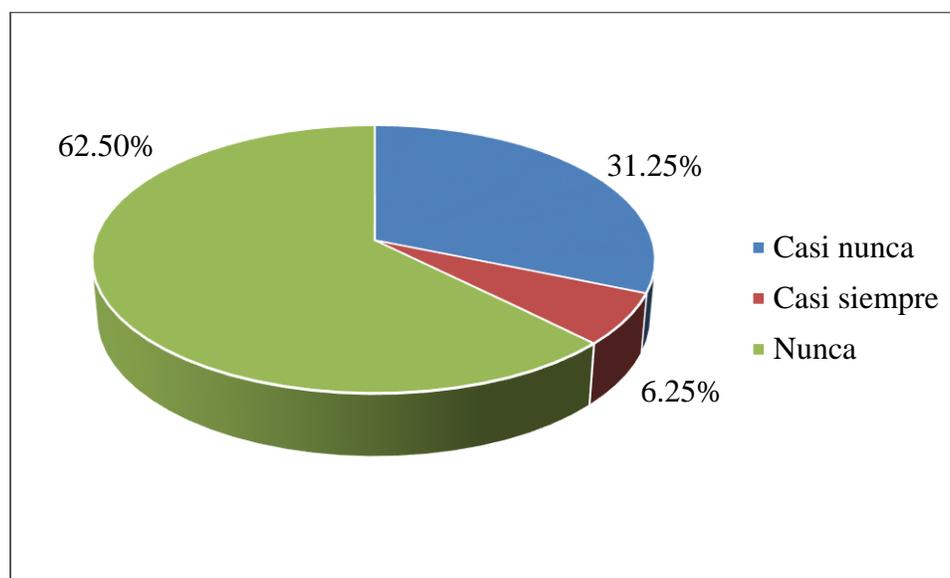
13. Pregunta 13.-

Tabla 13: ¿Con qué frecuencia la empresa promueve la capacitación de los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	10	62.5	62.5	62.5
Casi Nunca	5	31.3	31.3	93.8
Casi siempre	1	6.3	6.3	100.0
Total	16	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 13: ¿Con qué frecuencia la empresa promueve la capacitación de los trabajadores?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 13, se observa que el 93.75% de trabajadores (nunca 62.50% y casi nunca 31.25%) considera que la empresa no promueve la capacitación, mientras que el 6.25% opina que casi siempre.

De la calidad del servicio:

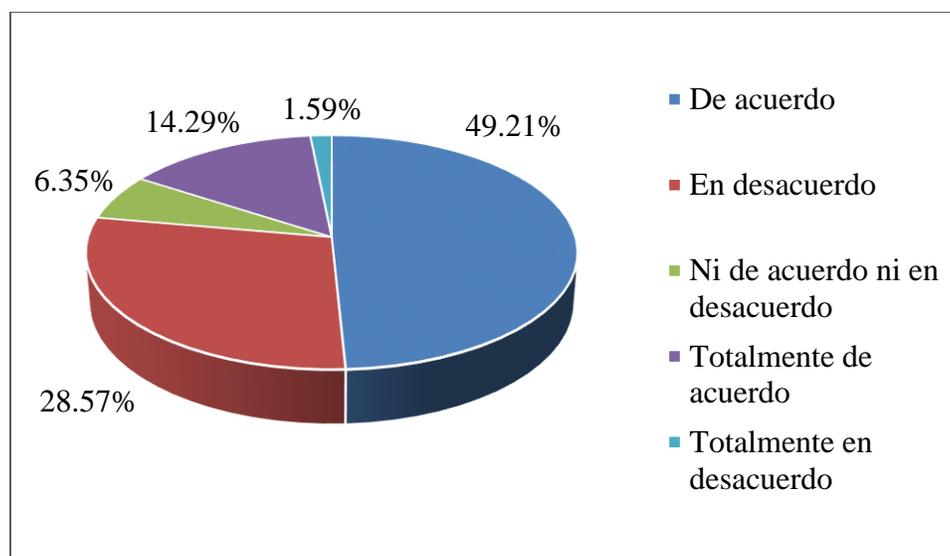
1. Pregunta 01.-

Tabla 14: ¿Considera Ud. que el trato del personal de la empresa fue amable y cordial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6	1.6
En desacuerdo	18	28.6	28.6	30.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.3	6.3	36.5
De acuerdo	31	49.2	49.2	85.7
Totalmente de acuerdo	9	14.3	14.3	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 14: ¿Considera Ud. que el trato del personal de la empresa fue amable y cordial?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 14, se observa que el 63.50% de los encuestados (totalmente de acuerdo 14.29% y de acuerdo 49.21%) considera que el trato del personal de la empresa fue amable y cordial, mientras que el 30.16% (totalmente en desacuerdo 1.59% y en desacuerdo 28.57%) opina lo contrario y finalmente el 6.35% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

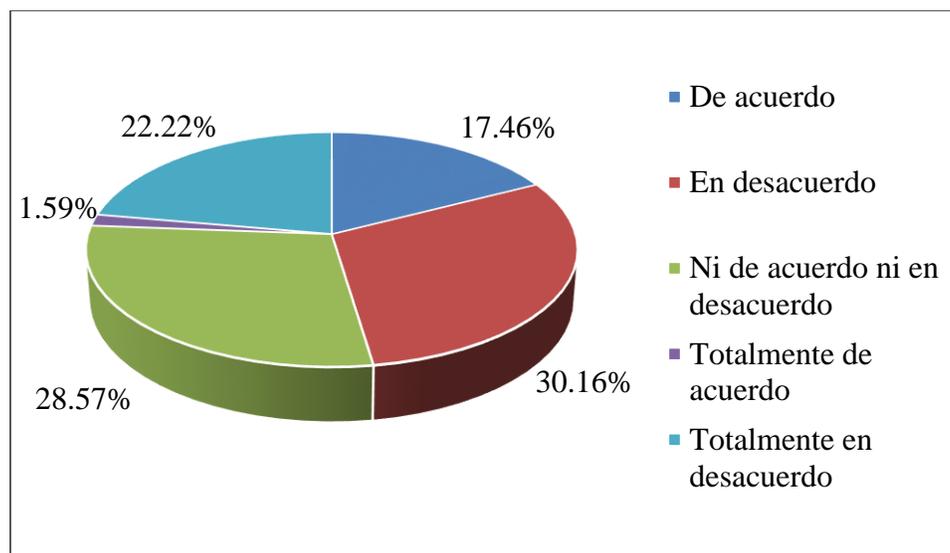
2. Pregunta 02.-

Tabla 15: ¿Considera Ud. que la empresa conoce y entiende las necesidades del cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	22.2	22.2	22.2
En desacuerdo	19	30.2	30.2	52.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	28.6	28.6	81.0
De acuerdo	11	17.5	17.5	98.4
Totalmente de acuerdo	1	1.6	1.6	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 15: ¿Considera Ud. que la empresa conoce y entiende las necesidades del cliente?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 15, se observa que el 55.38% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 22.22% y en desacuerdo 30.16%) considera que la empresa no conoce ni entiende las necesidades del cliente, mientras que el 28.57% opina no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 19.05% (totalmente de acuerdo 1.59% y de acuerdo 17.46%) señala lo contrario.

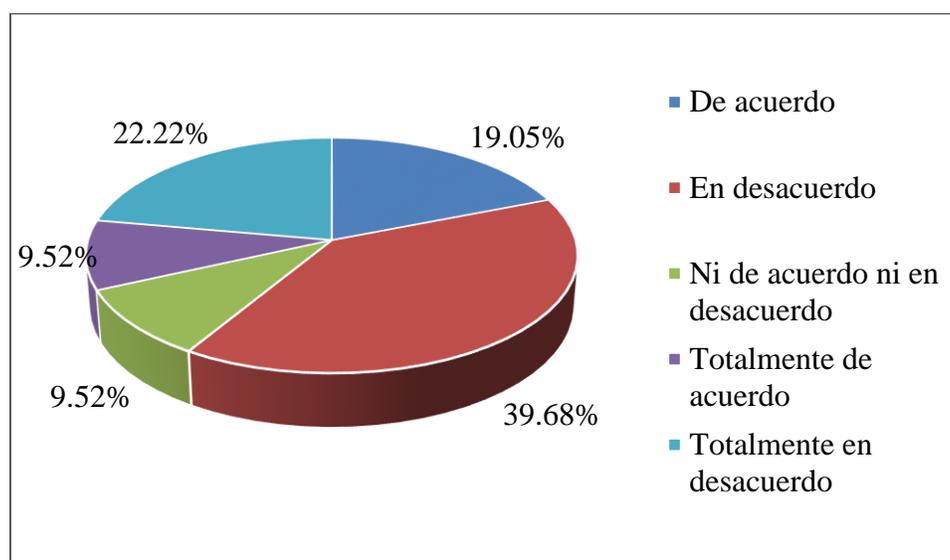
3. Pregunta 03.-

Tabla 16: ¿Considera Ud. que la empresa tiene horarios de trabajo adecuados para la atención al cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	22.2	22.2	22.2
En desacuerdo	25	39.7	39.7	61.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.5	9.5	71.4
De acuerdo	12	19.0	19.0	90.5
Totalmente de acuerdo	6	9.5	9.5	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 16: ¿Considera Ud. que la empresa tiene horarios de trabajo adecuados para la atención al cliente?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 16, se observa que el 61.90% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 22.22% y en desacuerdo 39.68%) considera que la empresa no tiene horarios de trabajo adecuados para la atención al cliente, mientras que el 28.57% (totalmente de acuerdo 9.52% y de acuerdo 19.05%) opina lo contrario y finalmente el 9.52% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

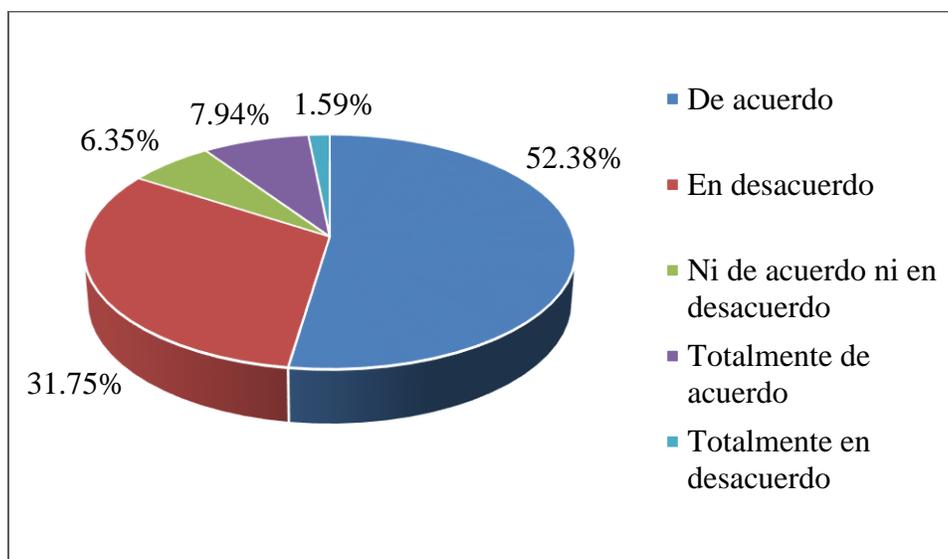
4. Pregunta 04.-

Tabla 17: ¿Considera Ud. que el personal muestra disposición para ayudar al cliente cuando tienen dudas o problemas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.6	1.6	1.6
En desacuerdo	20	31.7	31.7	33.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	6.3	6.3	39.7
De acuerdo	33	52.4	52.4	92.1
Totalmente de acuerdo	5	7.9	7.9	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 17: ¿Considera Ud. que el personal muestra disposición para ayudar al cliente cuando tienen dudas o problemas?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 17, se observa que el 60.32% de los encuestados (totalmente de acuerdo 7.94% y de acuerdo 52.38%) considera que el personal muestra disposición para ayudar al cliente cuando tienen dudas o problemas, mientras que el 33.34% (totalmente en desacuerdo 1.59% y en desacuerdo 31.75%) opina lo contrario y finalmente el 6.35% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

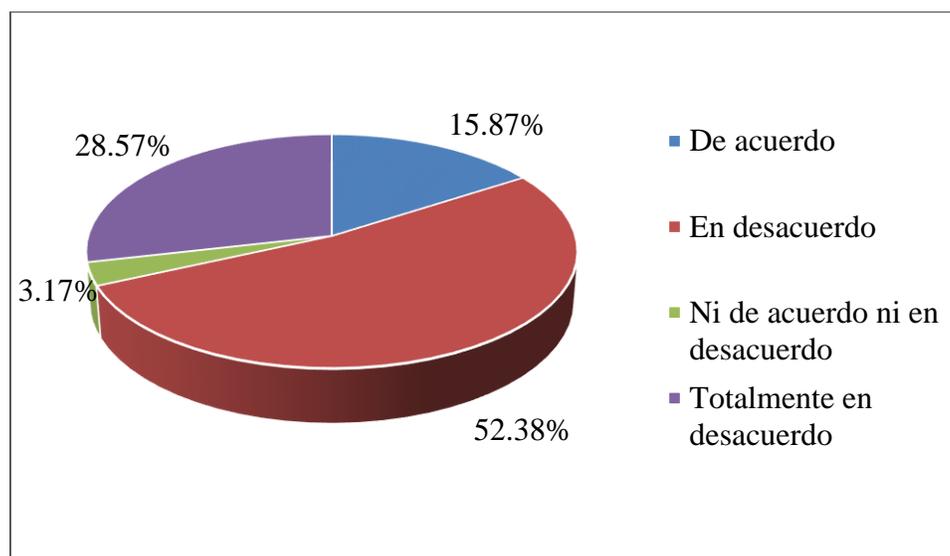
5. Pregunta 05.-

Tabla 18: ¿Considera Ud. que se atienden a tiempo las quejas y reclamos del cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	18	28.6	28.6	28.6
En desacuerdo	33	52.4	52.4	81.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.2	3.2	84.1
De acuerdo	10	15.9	15.9	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 18: ¿Considera Ud. que se atienden a tiempo las quejas y reclamos del cliente?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 18, se observa que el 80.95% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 28.57% y en desacuerdo 52.38%) considera que no se atienden a tiempo las quejas ni reclamos del cliente, mientras que el 15.87% opina lo contrario y finalmente el 3.17% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

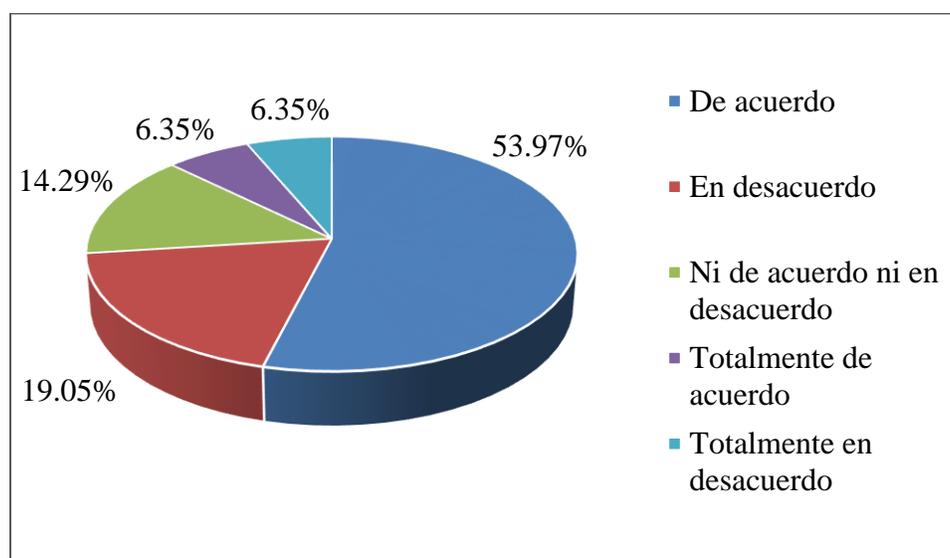
6. Pregunta 06.-

Tabla 19: ¿Considera Ud. que el personal demuestra actitud positiva hacia la atención del cliente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	6.3	6.3	6.3
En desacuerdo	12	19.0	19.0	25.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	14.3	14.3	39.7
De acuerdo	34	54.0	54.0	93.7
Totalmente de acuerdo	4	6.3	6.3	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 19: ¿Considera Ud. que el personal demuestra actitud positiva hacia la atención del cliente?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 19, se observa que el 60.32% de los encuestados (totalmente de acuerdo 6.35% y de acuerdo 53.97%) considera que el personal demuestra actitud positiva hacia la atención del cliente, mientras que el 25.40% (totalmente en desacuerdo 6.35% y en desacuerdo 19.05%) opina lo contrario y finalmente el 14.29% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

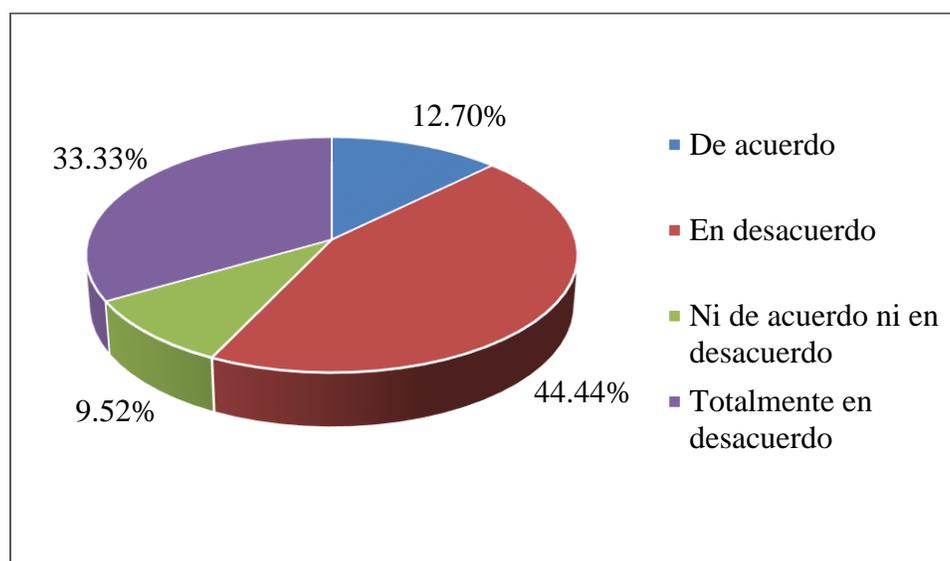
7. Pregunta 07.-

Tabla 20: ¿Considera Ud. que la atención que se le brindó fue oportuna y a tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	33.3	33.3	33.3
En desacuerdo	28	44.4	44.4	77.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	9.5	9.5	87.3
De acuerdo	8	12.7	12.7	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 20: ¿Considera Ud. que la atención que se le brindó fue oportuna y a tiempo?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 20, se observa que el 77.77% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 33.33% y en desacuerdo 44.44%) considera que la atención que se le brindó no fue oportuna ni a tiempo, mientras que el 12.70% opina lo contrario y finalmente el 9.52% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

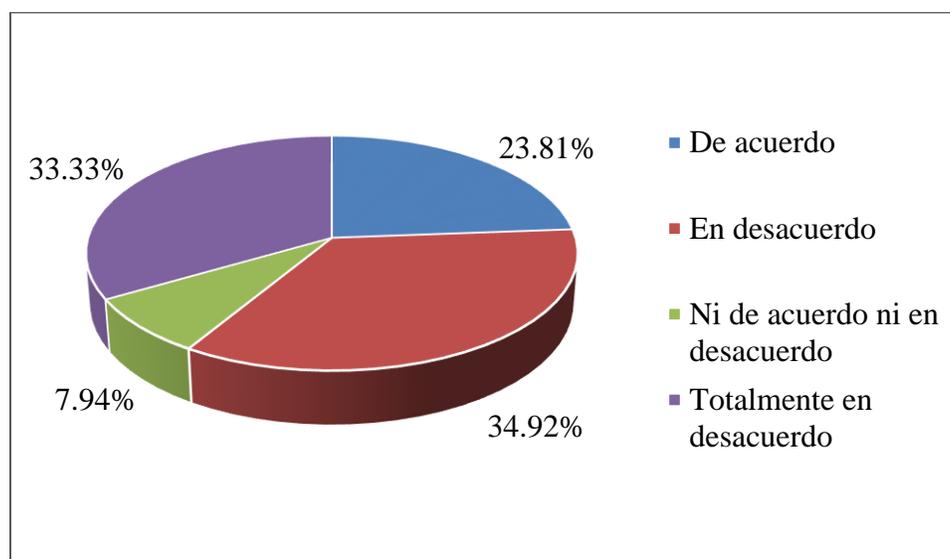
8. Pregunta 08.-

Tabla 21: ¿Considera Ud. que la capacidad para ofrecerle una solución a las dudas o problemas es rápida?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	33.3	33.3	33.3
En desacuerdo	22	34.9	34.9	68.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	7.9	7.9	76.2
De acuerdo	15	23.8	23.8	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 21: ¿Considera Ud. que la capacidad para ofrecerle una solución a las dudas o problemas es rápida?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 21, se observa que el 68.25% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 33.33% y en desacuerdo 34.92%) considera que la capacidad para ofrecerle una solución a las dudas o problemas no es rápida, mientras que el 23.81% opina lo contrario y finalmente el 7.94% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

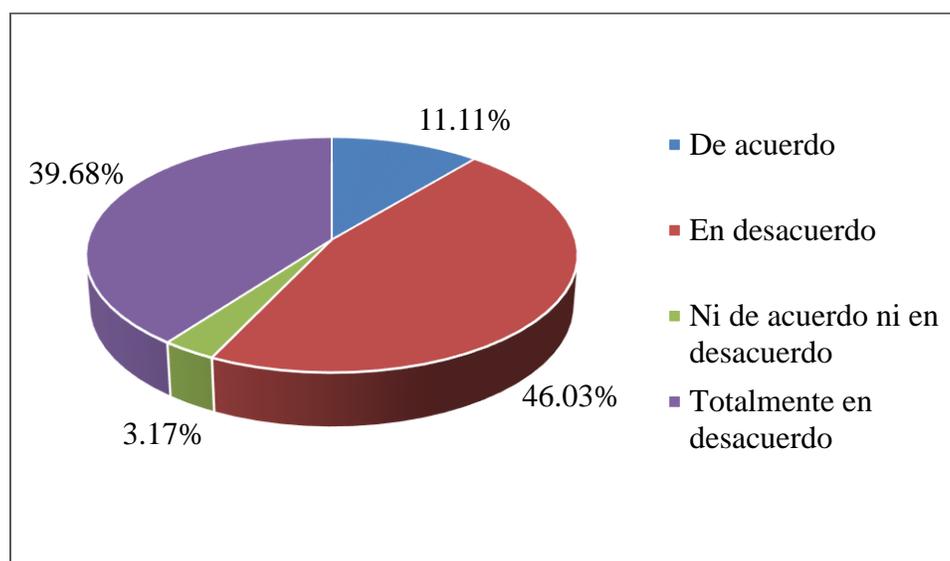
9. Pregunta 09.-

Tabla 22: ¿Considera Ud. que el servicio que se le brindó fue oportuno y a tiempo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	25	39.7	39.7	39.7
En desacuerdo	29	46.0	46.0	85.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	3.2	3.2	88.9
De acuerdo	7	11.1	11.1	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 22: ¿Considera Ud. que el servicio que se le brindó fue oportuno y a tiempo?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 22, se observa que el 85.71% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 39.68% y en desacuerdo 46.03%) considera que el servicio que se le brindó no fue oportuno ni a tiempo, mientras que el 11.11% opina lo contrario y finalmente el 3.17% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

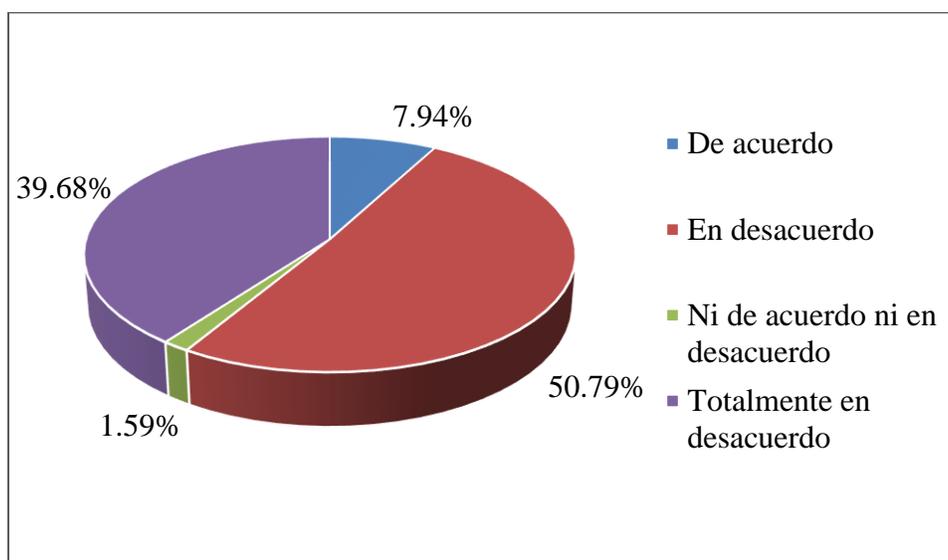
10. Pregunta 10.-

Tabla 23: ¿Considera Ud. que la empresa realiza la entrega de sus pedidos en el tiempo prometido?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	25	39.7	39.7	39.7
En desacuerdo	32	50.8	50.8	90.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.6	1.6	92.1
De acuerdo	5	7.9	7.9	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 23: ¿Considera Ud. que la empresa realiza la entrega de sus pedidos en el tiempo prometido?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 23, se observa que el 90.47% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 39.68% y en desacuerdo 50.79%) considera que la empresa no realiza la entrega de sus pedidos en el tiempo prometido, mientras que el 7.94% opina lo contrario y finalmente el 1.59% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

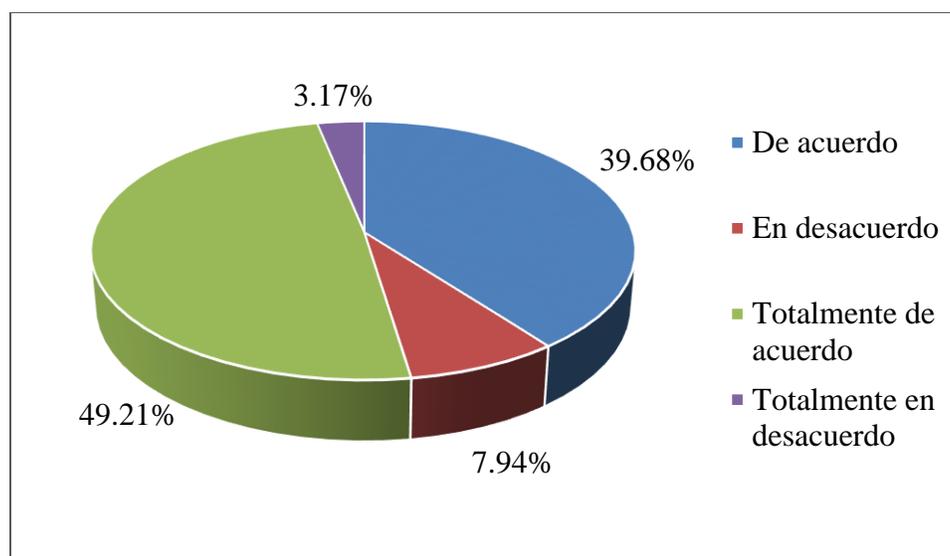
11. Pregunta 11.-

Tabla 24: ¿Considera Ud. que durante el transcurso del año tuvo algún problema con la entrega de sus pedidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.2	3.2	3.2
En desacuerdo	5	7.9	7.9	11.1
De acuerdo	25	39.7	39.7	50.8
Totalmente de acuerdo	31	49.2	49.2	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 24: ¿Considera Ud. que durante el transcurso del año tuvo algún problema con la entrega de sus pedidos?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 24, se observa que el 88.89% de los encuestados (totalmente de acuerdo 49.21% y de acuerdo 39.68%) considera que durante el transcurso del año tuvo algún problema con la entrega de sus pedidos, mientras que el 11.11% (totalmente en desacuerdo 3.17% y en desacuerdo 7.94%) opina lo contrario.

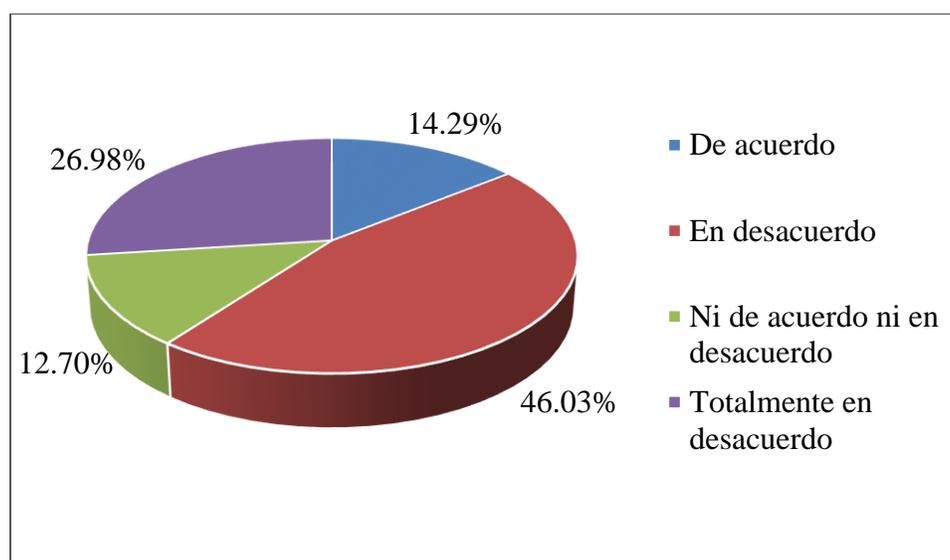
12. Pregunta 12.-

Tabla 25: ¿Considera Ud. que está conforme con la atención recibida en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	27.0	27.0	27.0
En desacuerdo	29	46.0	46.0	73.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.7	12.7	85.7
De acuerdo	9	14.3	14.3	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 25: ¿Considera Ud. que está conforme con la atención recibida en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 25, se observa que el 73.01% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 26.98% y en desacuerdo 46.03%) considera que no está conforme con la atención recibida en la empresa, mientras que el 14.29% opina lo contrario y finalmente el 12.70% señala no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

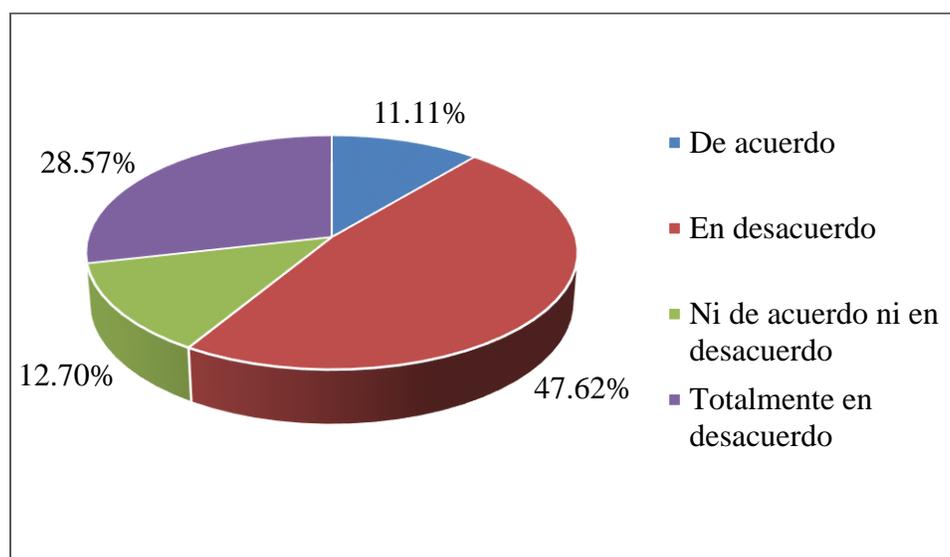
13. Pregunta 13.-

Tabla 26: ¿Considera Ud. que está conforme con el servicio ofrecido en la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	18	28.6	28.6	28.6
En desacuerdo	30	47.6	47.6	76.2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.7	12.7	88.9
De acuerdo	7	11.1	11.1	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 26: ¿Considera Ud. que está conforme con el servicio ofrecido en la empresa?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 26, se observa que el 76.19% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 28.57% y en desacuerdo 47.62%) considera que no está conforme con el servicio ofrecido en la empresa, mientras que el 12.70% opina no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 11.11% señala lo contrario.

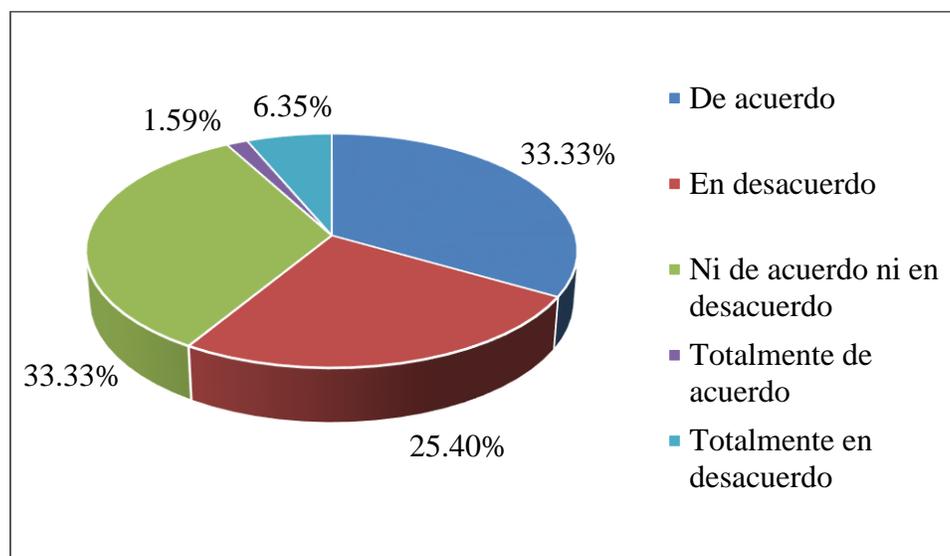
14. Pregunta 14.-

Tabla 27: ¿Considera Ud. que los trabajadores están calificados para ofrecer un buen servicio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	6.3	6.3	6.3
En desacuerdo	16	25.4	25.4	31.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	33.3	33.3	65.1
De acuerdo	21	33.3	33.3	98.4
Totalmente de acuerdo	1	1.6	1.6	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 27: ¿Considera Ud. que los trabajadores están calificados para ofrecer un buen servicio?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 27, se observa que el 34.92% de los encuestados (totalmente de acuerdo 1.59% y de acuerdo 33.33%) considera que los trabajadores no están calificados para ofrecer un buen servicio, mientras que el 33.33% opina no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 31.75% (totalmente en desacuerdo 6.35% y en desacuerdo 25.40%) señala lo contrario.

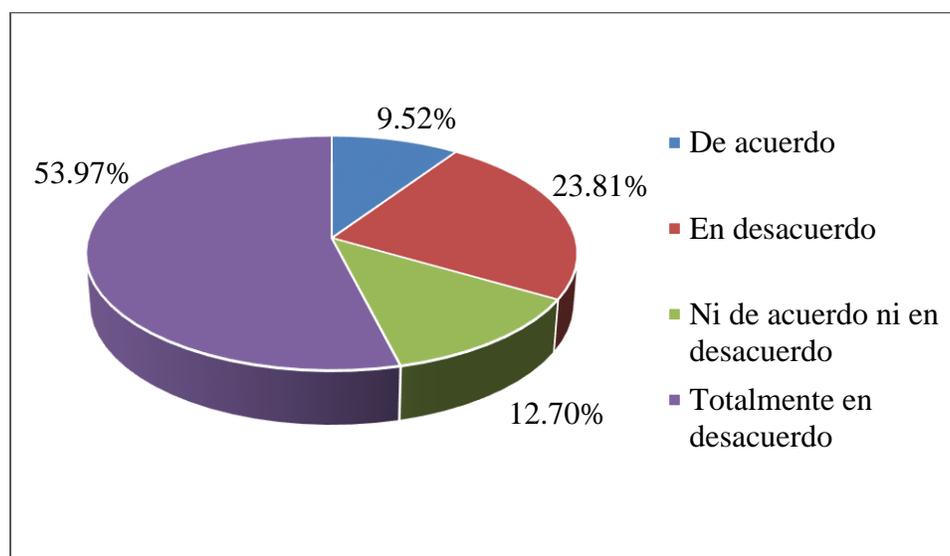
15. Pregunta 15.-

Tabla 28: ¿Considera Ud. que las instalaciones para la atención al cliente son cómodas y confortables?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	34	54.0	54.0	54.0
En desacuerdo	15	23.8	23.8	77.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	12.7	12.7	90.5
De acuerdo	6	9.5	9.5	100.0
Total	63	100.0	100.0	

Fuente: Datos del cuestionario

Figura 28: ¿Considera Ud. que las instalaciones para la atención al cliente son cómodas y confortables?



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la figura 28, se observa que el 77.78% de los encuestados (totalmente en desacuerdo 53.97% y en desacuerdo 23.81%) considera que las instalaciones para la atención al cliente no son cómodas ni confortables, mientras que el 12.70% opina no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente el 9.52% señala lo contrario.

5.3. Contrastación de Hipótesis

5.3.1. Prueba de Hipótesis General

-Hipótesis planteada (H_1): La gestión de recursos humanos contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

-Hipótesis nula (H_0): La gestión de recursos humanos no contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

Tabla 29: Contingencia entre la gestión de recursos humanos y la mejora de la calidad del servicio al cliente

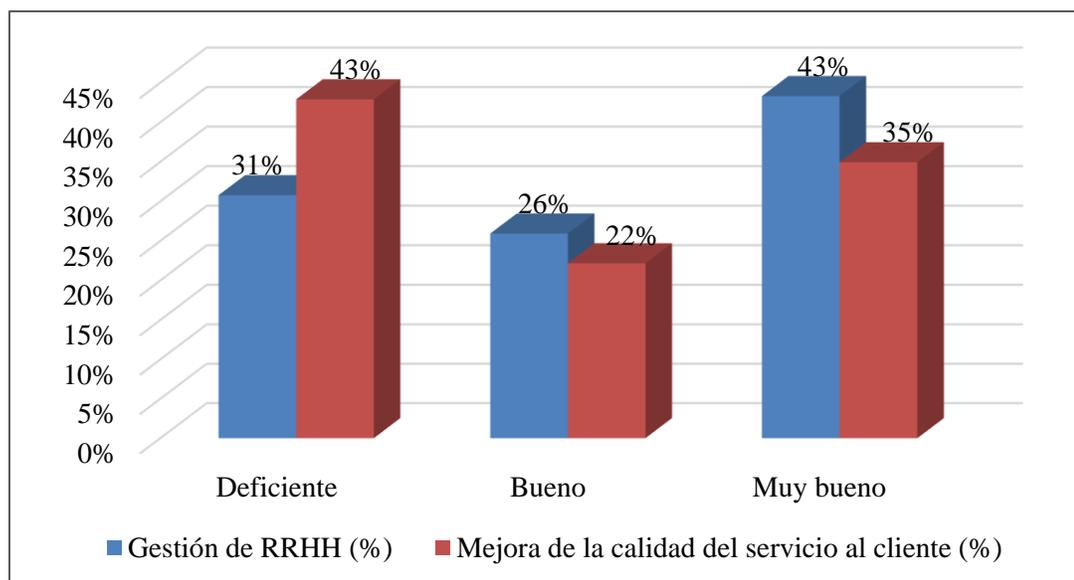
		Mejora de la calidad del servicio al cliente						Total	
		Deficiente		Bueno		Muy bueno			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión de RRHH	Deficiente	27	72%	-				27	31%
	Bueno	3	9%	19.67	27%			23	26%
	Muy bueno	7	19%	-	31.00	38%		38	43%
Total		38	100.0%	20	0.27	31	0.38	89	100%
Chi-cuadrado: 1,678		gl: 4		Sig.: 0.000					

Fuente: Datos de la investigación

Descripción:

En la tabla 29, se observa que el 31% de los encuestados indica que la relación entre la gestión de recursos humanos y la mejora de la calidad del servicio al cliente es deficiente, el 26% de la población encuestada señala que mantienen una relación de nivel bueno; y el 43% de los encuestados manifiesta que existe una relación de nivel muy bueno.

Figura 29: Contingencia entre la gestión de recursos humanos y la mejora de la calidad del servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Descripción:

En la figura 29, se observa la comparación por niveles entre las variables gestión de recursos humanos y la calidad del servicio al cliente. El 31% de los encuestados califica como “Deficiente” a la gestión de recursos humanos y el 43% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. Analizando el nivel entre las variables, el 26% de los encuestados califica como “Bueno” a la gestión de recursos humanos y el 22% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. En cuanto al nivel “Muy Bueno”, el 43% considera en esa dimensión a la gestión de los recursos humanos; y el 35% le da la misma ponderación a la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, existe una ponderación alta de resultados en el nivel deficiente.

Inferencia:

En la prueba de hipótesis general, se observa que el valor chi-cuadrado es de 1,678 con 4 grados de libertad asociados a un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, se puede afirmar que hay evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la gestión de recursos humanos se encuentra asociada a la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

5.3.2. Prueba de Hipótesis Específica N°1

-Hipótesis planteada ($H_{1,1}$): La selección del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

-Hipótesis nula ($H_{0,1}$): La selección del personal no contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

Tabla 30: Contingencia entre la selección del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente

		Mejora de la calidad del servicio al cliente						Total	
		Deficiente		Bueno		Muy bueno			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Selección del personal	Deficiente	27	34%		0%		0%	27	21%
	Bueno	20	25%	20	1.00		0%	39	30%
	Muy bueno	32	41%		-	32.00	100%	64	49%
Total		79	100.0%	20	1.00	32	1.00	131	0.68
Chi-cuadrado: 12,851		gl: 4		Sig.: 0.000					

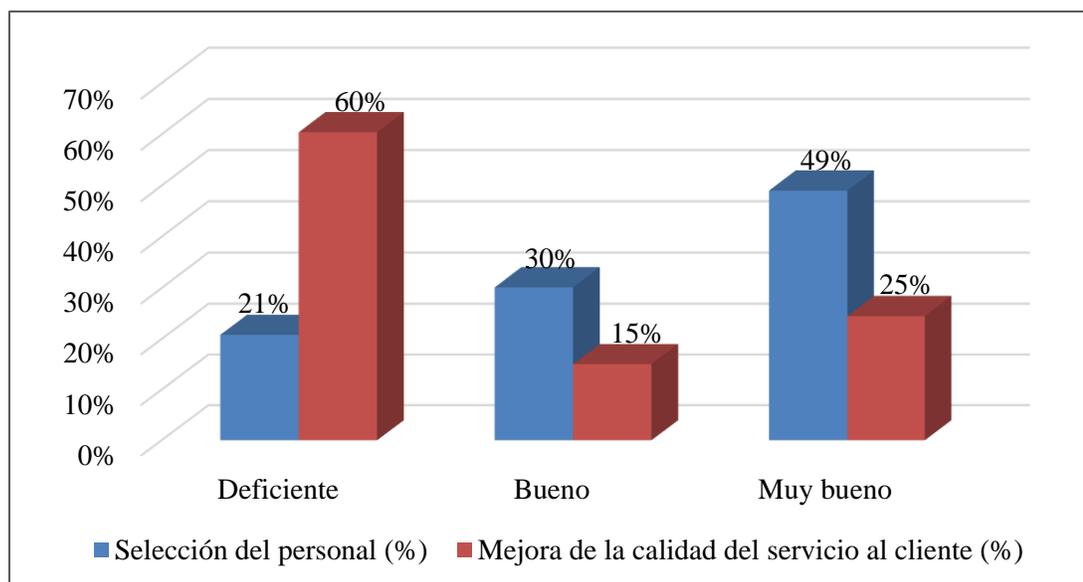
Fuente: Datos de la investigación

Descripción:

En la tabla 30, se observa que el 21% de los encuestados indica que la relación entre la selección del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente es deficiente, el 30%

de la población encuestada señala que mantienen una relación de nivel bueno; y el 49% de los encuestados manifiesta que existe una relación de nivel muy bueno.

Figura 30: Contingencia entre la selección del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Descripción:

En la figura 30, se observa la comparación por niveles entre las variables selección del personal y la calidad del servicio al cliente. El 21% de los encuestados califica como “Deficiente” a la selección del personal y el 60% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. Analizando el nivel entre las variables, el 30% de los encuestados califica la selección del personal como “Bueno” y el 15% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. En cuanto al nivel “Muy Bueno”, el 49% considera en esa dimensión a la selección del personal; y el 25% le da la misma ponderación a la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, existe una ponderación alta de resultados en un nivel deficiente.

Inferencia:

En la prueba de hipótesis específica N°1, se observa que el valor chi-cuadrado es de 12,851 con 4 grados de libertad asociados a un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, se puede afirmar que hay evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la selección del personal se encuentra asociada a la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

5.3.3. Prueba de Hipótesis Específica N°2

-Hipótesis planteada ($H_{1,2}$): La evaluación del desempeño laboral contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

-Hipótesis nula ($H_{0,2}$): La evaluación del desempeño laboral no contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

Tabla 31: Contingencia entre la evaluación del desempeño laboral y la mejora de la calidad del servicio al cliente

		Mejora de la calidad del servicio al cliente						Total	
		Deficiente		Bueno		Muy bueno			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Evaluación del desempeño laboral	Deficiente	24	63%	-	-	-	-	24	27%
	Bueno	4	10%	20	27%	-	-	24	27%
	Muy bueno	10	26%	-	-	31	38%	41	46%
Total		38	100.0%	20	26.5%	31	38.2%	89	100%
Chi-cuadrado: 8,709		gl: 4		Sig.: 0.000					

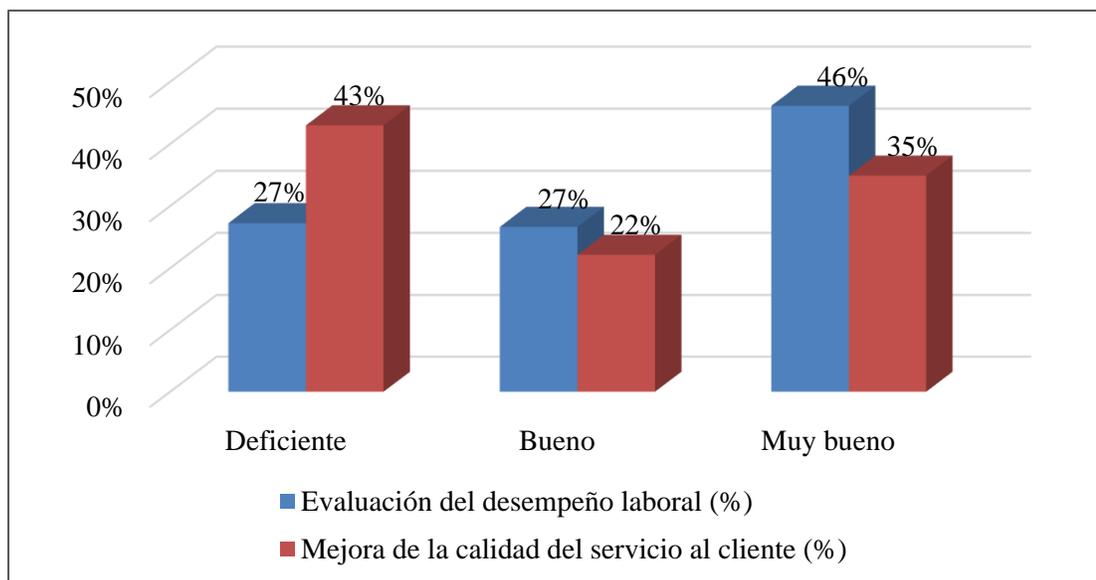
Fuente: Datos de la investigación

Descripción:

En la tabla 31, se observa que el 27% de los encuestados indica que la relación entre la evaluación del desempeño laboral y la mejora de la calidad del servicio al cliente es

deficiente, el 27% de la población encuestada señala que mantienen una relación de nivel bueno; y el 46% de los encuestados manifiesta que existe una relación de nivel muy bueno.

Figura 31: Contingencia entre la evaluación del desempeño laboral y la mejora de la calidad del servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Descripción:

En la figura 31, se observa la comparación por niveles entre las variables evaluación del desempeño laboral y la calidad del servicio al cliente. El 27% de los encuestados califica como “Deficiente” a la evaluación del desempeño laboral y el 43% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. Analizando el nivel entre las variables, el 27% de los encuestados califica la evaluación del desempeño laboral como “Bueno” y el 22% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. En cuanto al nivel “Muy Bueno”, el 46% considera en esa dimensión a la evaluación del desempeño laboral; y el 35% le da la misma ponderación a la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, existe una ponderación alta de resultados en el nivel deficiente.

Inferencia:

En la prueba de hipótesis específica N°2, se observa que el valor chi-cuadrado es de 8,709 con 4 grados de libertad asociados a un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, se puede afirmar que hay evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la evaluación del desempeño laboral se encuentra asociada a la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

5.3.4. Prueba de Hipótesis Específica N°3

-Hipótesis planteada ($H_{1.3}$): La capacitación del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

-Hipótesis nula ($H_{0.3}$): La capacitación del personal no contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

Tabla 32: Contingencia entre la capacitación del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente

		Mejora de la calidad del servicio al cliente						Total	
		Deficiente		Bueno		Muy bueno			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Capacitación del personal	Deficiente	27	71%	-	-	-	-	27	30%
	Bueno	4	10%	21	1.00	-	-	25	27%
	Muy bueno	7	18%	-	-	31	1.00	38	42%
Total		38	100.0%	21	1.00	31	1	90	100%
Chi-cuadrado: 11,375		gl: 4		Sig.: 0.000					

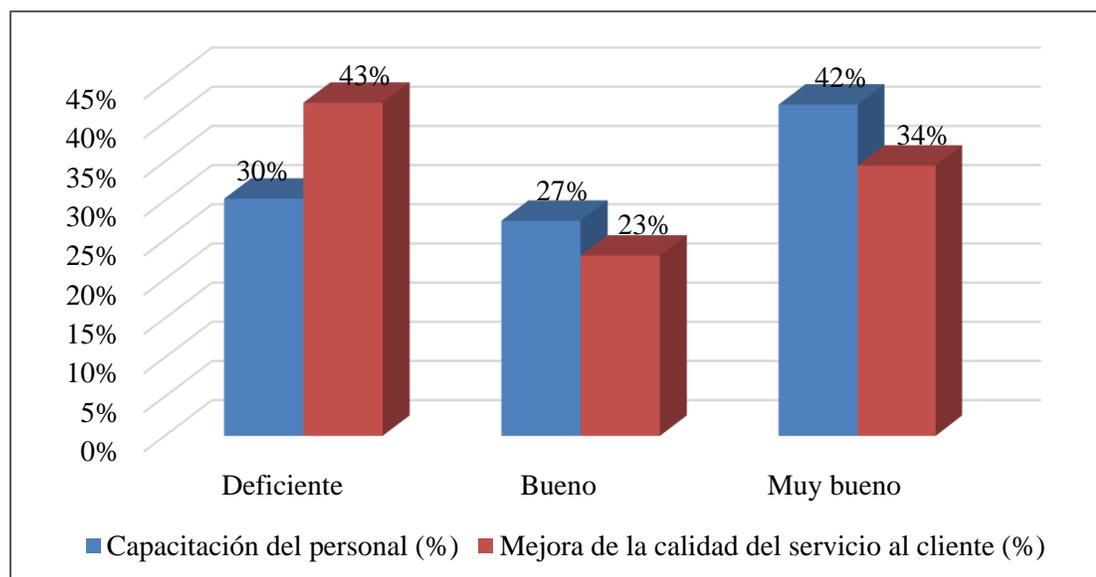
Fuente: Datos de la investigación

Descripción:

En la tabla 32, se observa que el 30% de los encuestados indica que la relación entre la capacitación del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente es deficiente, el

27% de la población encuestada señala que mantienen una relación de nivel bueno; y el 42% de los encuestados manifiesta que existe una relación de nivel muy bueno.

Figura 32: Contingencia entre la capacitación del personal y la mejora de la calidad del servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Descripción:

En la figura 32, se observa la comparación por niveles entre las variables capacitación del personal y la calidad del servicio al cliente. El 30% de los encuestados califica como “Deficiente” a la capacitación del personal y el 43% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. Analizando el nivel entre las variables, el 27% de los encuestados califica la capacitación del personal como “Bueno” y el 23% determina que la calidad del servicio al cliente se posiciona en el mismo nivel. En cuanto al nivel “Muy Bueno”, el 42% considera en esa dimensión a la capacitación del personal; y el 34% le da la misma ponderación a la calidad del servicio al cliente. Por lo tanto, existe una ponderación alta de resultados en un nivel deficiente.

Inferencia:

En la prueba de hipótesis específica N°3, se observa que el valor chi-cuadrado es de 11,375 con 4 grados de libertad asociados a un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, se puede afirmar que hay evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la capacitación del personal se encuentra asociada a la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.

CONCLUSIONES

1. Con relación al objetivo general: Determinar si, la gestión efectiva de recursos humanos contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019. El valor de significancia es de 0.000 que es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis planteada (H_1), por lo tanto, se concluye que sí existe una contribución positiva de la variable gestión efectiva de recursos humanos.
2. Con relación al primer objetivo específico: Determinar si, la selección del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019. El valor de significancia es de 0.000 que es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula ($H_{0.1}$) y se acepta la hipótesis planteada ($H_{1.1}$), por lo tanto, se concluye que sí existe una contribución positiva de la variable selección del personal.
3. Con relación al segundo objetivo específico: Determinar si, la evaluación del desempeño laboral contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019. El valor de significancia es de 0.000 que es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula ($H_{0.2}$) y se acepta la hipótesis planteada ($H_{1.2}$), por lo tanto, se concluye que sí existe una contribución positiva de la variable evaluación del desempeño laboral.

4. Con relación al tercer objetivo específico: Determinar si, la capacitación del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019. El valor de significancia es de 0.000 que es menor al valor del nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula ($H_{0.3}$) y se acepta la hipótesis planteada ($H_{1.3}$), por lo tanto, se concluye que sí existe una contribución positiva de la variable capacitación del personal.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda analizar la manera en la que se gestiona los recursos humanos, para poder detectar y corregir las carencias o las debilidades que se presentan en la empresa. En primer lugar, se debe analizar la estructura y cualificación del grupo actual de trabajadores de la empresa. En segundo lugar, se deben analizar los procesos que utiliza la empresa para la contratación del personal y los requisitos que debe cumplir un candidato para cubrir adecuadamente un puesto de trabajo.
2. Se recomienda realizar el proceso de selección del personal de manera rigurosa y a conciencia para elegir al candidato más idóneo para el puesto de trabajo. El proceso de selección implica tomar decisiones en cuanto a la contratación del mejor candidato, lo cual impacta en el clima laboral, el trabajo en equipo y en la productividad. Es importante porque de ella depende el buen funcionamiento de la empresa, su grado de competitividad y posicionamiento en el mercado, y su capacidad para ofrecer un valor añadido.
3. Se recomienda realizar la evaluación del desempeño de manera periódica y con seguimiento a resultados, a través de instrumentos válidos y confiables que permitan medir el rendimiento laboral del trabajador, y que no estén enfocados en juzgar o sancionar, sino en mejorar el funcionamiento, la comunicación y el desarrollo de la empresa. La evaluación permite reconocer las fortalezas y debilidades para así poder crear programas de capacitación, sistemas de motivación e incentivos y establecer medidas entre desempeño y resultados.

4. Se recomienda organizar programas de capacitación aplicados de manera organizada y sistémica para mejorar las competencias laborales en la empresa. Los programas de capacitación del personal implican, por un lado, atacar las carencias dentro de la empresa para lograr mejores resultados, por otro, conservar al mejor talento para contribuir en su desarrollo profesional, dándoles los conocimientos y herramientas necesarias para desempeñar correctamente las funciones de su puesto.

REFERENCIAS

- A.M.A. (2018). *American Marketing Association (A.M.A.)*. Retrieved from <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>
- Aldana, L., & Vargas, M. E. (2010). *Calidad y servicio conceptos y herramientas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chacaltana, R. R. (2015). *Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del Hospital Nacional Luis N. Sáenz PNP*. Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.
- Chang, R. Y. (2011). *Mejora continua de procesos*. Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México D.F: McGraw-Hill.
- Cueva, S. (2011). *Gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente en la empresa Praxair S.A.C*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- DeCenzo, D., & Robbins, S. (2001). *Fundamentos de la administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México D.F: Pearson Educación.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis*. Madrid: Editorial Diaz de Santos S.A.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México D.F: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Escat, M. (2007). *Gestión de Recursos Humanos y estrategia*. Retrieved from <http://www.arearh.com/rrhh/gestionrh.htm>
- Fernández, G. A. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del Sistema Nacional de Seguridad del Estado Guatemalteco*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Friedman, B., Hatch, J., & Walker, D. M. (2000). *Atraer, gestionar y retener el capital humanos. Cumplir lo prometido*. Barcelona: Paidós Ibérica.

- Gaitner, F. (1983). Creative Customer Service Management. *Internacional Journal of Physical distribution*, 3.
- Gómez, J. C. (2010). *Calidad total y recursos humanos. Un estudio sobre la gestión de la calidad total y los recursos humanos en la industria hotelera de la provincia de Salta*. Salta: Universidad Católica de Salta.
- Guevara, D. M., & Contreras, K. G. (2017). *Gestión de recursos humanos y calidad del servicio educativo en la institución educativa N° 7012 “Jesús de La Misericordia” del distrito de Surquillo en el año 2014*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Idelfonso, E. (1996). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC Editorial.
- Kotler, P. (1992). *Dirección de la mercadotecnia, análisis, planeación, implementación y control*. Madrid: McGraw-Hill.
- Mejía, M. F. (2012). *Diseño de indicadores como herramientas para medir la gestión de los recursos humanos materiales y financieros en el departamento de servicio al cliente del Hospital Santa Inés*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.
- Montana, P. J. (2002). *Administración*. México D.F: Cecsca (Compañía Editorial Continente).
- Muller, E. (1999). *Cultura de la calidad de servicio*. México D.F: Editorial Trillas.
- Osorio, Y., & Zaravia, F. Y. (2017). *Gestión del talento humano y la calidad de servicio en la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial – Gobierno Regional de Huancavelica - 2016*. Huancayo: Universidad Peruana Los Andes.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64, 12-40.
Retrieved from
https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-percepti

- Pérez, G. G. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Real Academia Española. (2018). Retrieved from <http://www.rae.es/>
- Reyes, A. (1975). *Administración de Personal.* México D.F: LIMUSA.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna del personal.* México D.F: Cengage Learning.
- Sastre, M. Á., & Aguilar, E. M. (2003). *Dirección de recursos humanos: Un enfoque estratégico.* Madrid: McGraw-Hill.
- Serna, H. (2006). *Servicio al cliente una nueva visión: clientes para siempre: metodología y herramientas para medir su lealtad y satisfacción.* Bogotá: Panamericana editorial.
- Sexton, W. (1999). *Teorías de la organización.* México D.F: Trillas.
- Varela, R., & Dessler, G. (2004). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano.* México D.F: Prentice Hall.

APÉNDICES

APÉNDICE A: Propuesta de la investigación

Estrategias motivacionales para el personal

1. Introducción

En la actualidad, cada vez son más las empresas que valoran la importancia de promover la motivación de sus trabajadores, porque saben que ello puede conllevar a un mayor rendimiento para la empresa.

Las empresas que presten un servicio, debido a que el servicio en muchos casos supone ser una ventaja competitiva, es necesario mantener a los trabajadores motivados en la labor que realizan, puesto que trabajadores satisfechos generan clientes contentos. Es importante entender que una empresa que se preocupa por sus trabajadores logra mejores beneficios a su favor al corto y largo plazo.

2. Beneficiarios

Gerencia, personal administrativo, operarios y vendedores de la empresa.

3. Justificación de la propuesta

Después de analizar los resultados obtenidos y ante la evidencia de descontento y desánimo, surge la idea de evaluar y proponer estrategias motivacionales para los trabajadores, las cuales ayudaran a mejorar su nivel de motivación y por consiguiente su desempeño en el trabajo, produciendo cambios positivos para ambas partes, tanto para los trabajadores que mejorarán su calidad de vida laboral como para la empresa que logrará obtener mejores resultados económicos.

4. Objetivos de la propuesta

a) Objetivo general

Mejorar el rendimiento de los trabajadores en un clima laboral de reconocimiento al esfuerzo y compromiso con la empresa, que redunde a favor de una empresa con mejor gestión de la calidad y competitividad en el mercado de productos para la salud animal.

b) Objetivos específicos:

- Mejorar el rendimiento de todo el personal de la empresa.
- Mejorar la calidad de vida laboral de todo el personal de la empresa.
- Mejorar y fortalecer las relaciones interpersonales en la empresa.

5. Beneficios de la propuesta

- Compromiso y rendimiento: Los trabajadores motivados se sienten más involucrados y tienen un mayor rendimiento laboral, además se encuentran más comprometidos con la empresa y son capaces de generar nuevas ideas y transmitirlas a sus superiores.
- Reducción de los problemas: Los trabajadores motivados tienen menos problemas en la empresa, tienden a quejarse menos y son más pacíficos.
- Mejor imagen de la empresa: Los trabajadores motivados se sienten contentos en la empresa, hablan bien del lugar en el que trabajan y comunican lo bueno que es trabajar en la empresa.
- Mayor competitividad de la empresa: Los trabajadores motivados tienen una mayor productividad, colaboración, compromiso e innovación, generando como resultado una empresa más competitiva.

6. Base legal

- Reglamento interno de trabajo de la empresa.
- Texto único ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

7. Estrategias de motivación

- a) Estrategias de motivación no económicas.
- b) Estrategias de motivación económicas.
- c) Estrategias de prestación de servicios.

8. Responsables

- Gerencia general: Es quien deberá coordinar y aprobar el plan de estrategias de motivación.
- Recursos humanos: Es quien deberá llevar el control de reconocimientos, oportunidades y pagos a los trabajadores.

9. Financiamiento

Mediante fondos de la empresa.

Estrategias motivacionales para el personal

a) Estrategias de motivación no económicas

1) Objetivo general:

Motivar a los trabajadores a través del reconocimiento, agradecimientos y oportunidades que los hagan sentirse respetados, apreciados y valorados, lo cual lleva que estén más felices y satisfechos, y comprometidos con brindar un servicio de calidad.

2) Objetivos específicos:

- Reconocer los esfuerzos y logros de los trabajadores.
- Fomentar la formación y el aprendizaje continuo de los trabajadores.
- Satisfacer las necesidades de los trabajadores, manteniendo al trabajador motivado y contento de trabajar en la empresa.

3) Políticas:

- Dar oportunidades de crecimiento profesional a todo el personal para garantizar su óptimo desempeño en la empresa.
- Brindar al personal la oportunidad de aprender y superarse personal y profesionalmente.
- Dar reconocimiento y beneficios a todo el personal que tenga un buen desempeño en el área en el que trabaja.

4) Responsables:

El encargado de recursos humanos y jefe de cada área.

➤ **Estrategia n° 1: Capacitación al personal**

En este caso, se propone que los trabajadores sean capacitados y aptos para realizar las actividades de cierto puesto. La capacitación laboral es una herramienta útil que permite que los trabajadores mejoren su desempeño y también posee grandes efectos sociales, ya que cada conocimiento, destreza y aptitud adquirida por las personas, lo perfeccionan para trabajar y para su vida diaria.

➤ **Estrategia n° 2: Rotación de puestos**

En este caso, se propone que cada trabajador, a lo largo de su vida profesional, ocupe los diferentes perfiles profesionales y responsabilidades dentro de la empresa. Las estrategias de rotación de puestos de trabajo son tácticas para exponer a los trabajadores a numerosas funciones diferentes, brindándole la oportunidad de obtener más experiencia, habilidades y recursos, y la oportunidad de demostrar que puede ser promovido a un puesto superior dentro de la empresa.

➤ **Estrategia n° 3: Flexibilidad en horarios**

En este caso, se propone que previa revisión de los procesos de trabajo en cada área de la empresa, algunos trabajadores tengan flexibilidad en los horarios de su jornada laboral para cumplir y desarrollar las labores asignadas. La flexibilidad en los horarios tiene como objetivo conciliar la vida laboral con la personal y familiar. Bajo esta medida el trabajador podrá llevar a cabo sus actividades personales y familiares sin la carga tensional por los descuentos en su remuneración.

b) Estrategias de motivación económicas

1) Objetivo general:

Motivar a los trabajadores a través de incentivos económicos para incrementar el desempeño laboral a corto plazo, ya que los trabajadores que estén felices y satisfechos en su trabajo, estarán comprometidos con la calidad del servicio al cliente.

2) Objetivos específicos:

- Desarrollar la capacidad para integrarse y trabajar en equipo.
- Beneficiar a los trabajadores que logren alcanzar sus metas individuales y/o grupales.
- Mejorar el rendimiento laboral para que la empresa pueda alcanzar todos los objetivos que se proponga.

3) Políticas:

- Premiar al personal por el logro de metas individuales y/o grupales
- Brindar al personal la posibilidad de aumentar sus ingresos a base de esfuerzo y dedicación.
- Otorgar incentivos económicos al personal por su compromiso en la mejora del desempeño laboral y empresarial.

4) Responsables:

El encargado de recursos humanos y jefe de cada área.

➤ **Estrategia n° 1: Bonos por meta individual**

Con este sistema de retribución, se busca fijar metas concretas a los trabajadores y recompensarlos en función de su desempeño en el trabajo. Fijar metas a los trabajadores es favorable para la empresa, porque permite que los trabajadores estén más focalizados en lo que hacen y no se desvíen del camino. Los aumentos económicos tienen como objetivo incentivar a los trabajadores a querer esforzarse más, aumentar su rendimiento y despertar el compromiso personal.

➤ **Estrategia n° 2: Bonos por meta grupal**

Con este sistema de retribución, se busca fijar metas que deben alcanzarse por equipo o por áreas, esto fomentará la coordinación y el trabajo en equipo para alcanzar las metas. Fijar metas grupales genera que los trabajadores compartan información y trabajen conjuntamente para ayudar a que toda la compañía tenga éxito. Los aumentos económicos tienen como objetivo desarrollar habilidades y destrezas personales para lograr el trabajo en equipos y distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

➤ **Estrategia n° 3: Bonos por tiempo de servicio**

Con este sistema de retribución, se busca otorgar un complemento remunerativo que recompensa el tiempo y la fidelidad por parte de los trabajadores hacia la empresa. Los aumentos económicos tienen como objetivo otorgar bonos a los trabajadores con mayor antigüedad laboral en la empresa.

c) Estrategias de prestación de servicios

1) Objetivo general:

Motivar a los trabajadores a través de la prestación de servicios, mediante la cual los trabajadores pueden recibir una cantidad de dinero neto en servicios y alimentos, logrando mejorar su calidad de vida sin que aumenten los gastos salariales de la empresa.

2) Objetivos específicos:

- Ofrecer las máximas facilidades para fomentar el bienestar del personal.
- Crear un sentimiento de comunidad, una cultura de seguridad y salud laboral.
- Disminuir los días de ausentismo laboral.

3) Políticas:

- Se deberá informar a los trabajadores de las prestaciones de servicios a las cuales tendrá derecho.
- Los trabajadores podrán hacer uso de las prestaciones de servicios en el momento que la empresa lo indique.
- Las prestaciones de servicios serán exclusivas para los trabajadores.

4) Responsables:

El encargado de recursos humanos y jefe de cada área.

➤ **Estrategia n° 1: Servicio de alimentos**

Con el objetivo de incentivar a los trabajadores, se ofrece el otorgamiento de vales de alimentos a los trabajadores. Los vales de alimentos tienen como finalidad mejorar la calidad alimenticia de los trabajadores, debido a que estos vales son de uso exclusivo para la realización de compras de alimentos en supermercados. El trabajador mejorará su capacidad adquisitiva y la de su familia, puesto que recibirá el importe bruto de la remuneración en forma de vales de alimentos y sin estar afecto a descuentos.

➤ **Estrategia n° 2: Servicio de transporte**

Con el objetivo de incentivar a los trabajadores, se ofrece brindar el servicio de transporte subsidiado por la empresa. El servicio de transporte colectivo tiene como finalidad favorecer el desplazamiento de los trabajadores desde su hogar al centro de trabajo. Este servicio supone muchas ventajas para el trabajador y para la empresa, por un lado, la empresa cubre las necesidades más básicas de los trabajadores garantizando la seguridad de los viajes y por otro, los trabajadores ahorran dinero en transporte.

➤ **Estrategia n° 3: Servicio de guardería**

Con el objetivo de incentivar a los trabajadores, se ofrece implementar servicios de guardería en la empresa. Implantar una guardería en la empresa beneficiaría tanto a la empresa como a los trabajadores, pues por un lado, se lograría reducir el ausentismo laboral y se aumentaría la motivación del trabajador; por otro, el trabajador tendría mayor tranquilidad al tener a su hijo cerca y le generaría un ahorro de dinero frente a la opción de contratar a una niñera o una guardería externa.

APÉNDICE B: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE INDEPENDIENTE (X): Gestión de recursos humanos			MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN Hipotético-deductivo.
¿De qué manera la gestión de recursos humanos contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?	Determinar si, la gestión de recursos humanos contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.	La gestión de recursos humanos contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.		Selección del personal	Reclutamiento del personal Contratación del personal Inducción del personal	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Experimental, descriptivo y correlacional.
				Evaluación del desempeño laboral	Habilidades y competencias laborales Idoneidad en el puesto Rendimiento laboral	
				Capacitación del personal	Formación profesional Desarrollo profesional	
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS				
¿De qué manera la selección del personal contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?	Determinar si, la selección del personal contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.	La selección del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.	VARIABLE DEPENDIENTE (Y): Calidad del servicio al cliente	Empatía	Amabilidad y cortesía Comprensión de las necesidades Horario de atención conveniente	POBLACIÓN Está conformada por la totalidad de trabajadores (16) y clientes (181) de la empresa en Ate Vitarte.
¿De qué manera la evaluación del desempeño laboral contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?	Determinar si, la evaluación del desempeño laboral contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.	La evaluación del desempeño laboral contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.		Capacidad de respuesta	Disposición para ayudar Atención oportuna Servicio oportuno	MUESTRA La muestra la conforman 16 trabajadores y 63 clientes de la empresa en Ate Vitarte.
¿De qué manera la capacitación del personal contribuirá en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019?	Determinar si, la capacitación del personal contribuye en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.	La capacitación del personal contribuye positivamente en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019.		Fiabilidad	Cumplimiento del servicio	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Encuesta.
			Confiabilidad	Satisfacción del cliente		
			Tangibilidad	Instalaciones físicas		

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE C: Objeto de estudio

Clientes de la empresa comercial.

SÍNTOMAS	HECHOS	CAUSAS	EFECTOS	PRONÓSTICO	CONTROL DEL PRONÓSTICO
Pérdida de clientes de la empresa.	Clientes insatisfechos por deficiencias en sus pedidos.	La gestión ineficiente de recursos humanos.	*Demoras en la atención de pedidos. *Incumplimiento de los plazos de entrega acordados con el cliente. *Incumplimiento de los pedidos acordados con el cliente por entregas incompletas y/o erradas.	*Disminución de las ventas. *Pérdidas económicas. *Problemas de mala reputación. *Pérdida de liderazgo en el mercado.	Proponer estrategias de motivación laboral para fomentar la motivación de los trabajadores y mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

Fuente: Elaboración propia