



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA
CALIDAD DE SERVICIO EN EL MINIMARKET ADONAY
DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS – 2015.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

JAKELIN OSORIO ALVAREZ

Asesor:

Lic. Adm. Edwin Mescoco Cáceres

Andahuaylas, Perú

2015



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
Escuela Profesional de Administración de Empresas

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Título

Bachiller

LOS JURADOS EVALUADORES DEL TRABAJO TITULADO:

Gestión del Talento Humano y la calidad de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas - 2015

HACEN CONSTAR:

Que siendo las 5:00 pm del día 26 del mes de mayo de 2016 realizó la sustentación el (la) Bachiller:

Jakelin Osorio Alvarez

OBTENIENDO LA CALIFICACIÓN: Trece (13)
(En letras) (En número)

APROBADO

DESAPROBADO

CON LA SIGUIENTE MENCIÓN:

SOBRESALIENTE

MUY BUENO

BUENO

Para constancia se firma en San Jerónimo, Andahuaylas, a los 26 días del mes de mayo de 2016.

PRÉSIDENTE

Nombre: Felipe Rafael Valle Arz

MIEMBRO

Nombre: Juan C. Ramírez Cajamarca

MIEMBRO

Nombre: John Peter Aguirre Laude

Dedicatoria

A Dios quien me ha dado la vida y día a día me ha guiado para tener fe y valentía. De manera especial a mis padres Eugenio y Juana quienes me brindaron su apoyo y comprensión sin dejarme desfallecer en el intento.

Para mi pareja Max, por su comprensión, fuerza y amor, por ser tal y como es, por todo el apoyo que me has brindado para continuar y seguir adelante, gracias por estar conmigo.

A mi pequeño Liam Steel, por ser el motivo e inspiración de todo lo que realizo, te quiero mucho hijito.

A mis hermanos Yonyen, Marialuz, Edwin, Violeta, Javier y Yovana por estar siempre conmigo y brindarme palabras de aliento para no rendirme y lograr lo que me propongo.

Agradecimiento

A mi familia quienes me brindaron su apoyo incondicional, dándome palabras de aliento para no rendirme y salir adelante a pesar de cualquier adversidad.

A mi Universidad Nacional José María Arguedas en la cual me forme como profesional y las enseñanzas que en ella adquirí.

A los miembros del jurado por las observaciones y sugerencias dadas, que posibilitaron que alcanzara mis objetivos.

Al minimaket Adonay por brindarme el permiso de estudio y no obstaculizar el recojo de información.

A mis compañeros y amigos, con quienes compartí momentos inolvidables, en especial a mi incondicional amiga Mirian Ortiz guillen, quien me apoyo sin dudarlo.

Presentación

El presente trabajo de investigación titulado gestión del talento humano y la calidad del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015, tiene como propósito esencial, establecer la relación entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio, es decir si la satisfacción plena del cliente, se debe a como brinda el servicio el personal del minimarket.

En la elaboración de este trabajo de investigación se ha tomado los pasos metodológicos de la investigación científica, por lo que se espera cumplir con los reglamentos establecidos por la escuela profesional de administración de empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas, para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Índice general

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	v
Índice de cuadros	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xi
Índice de anexos	xii
Resumen	xiii
Abstrac	xv
Introducción.....	16
CAPITULO I	18
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.1. Planteamiento del problema.....	18
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Problema general.....	20
1.2.2. Problemas específicos	20
1.3. Delimitación de la investigación	21
1.3.1. Delimitación espacial o institucional	21
1.3.2. Delimitación temporal.....	21
1.3.3. Delimitación social	21
1.3.4. Delimitación conceptual.....	22
1.4. Justificación del problema	22
1.5. Objetivos.....	22
1.5.1. Objetivo General.....	22
1.5.2. Objetivos Específicos.....	22
CAPÍTULO II	24
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.1. Antecedentes del problema	24
2.2. Marco Teórico.....	27

2.2.1. Gestión	27
2.2.2. Talento Humano	29
2.2.3. Gestión del Talento Humano.....	29
2.2.4. Calidad	49
2.2.5. Servicio	50
2.2.6. Calidad de Servicio	53
2.2.7. Cliente	56
2.2.8. Tienda de autoservicio	57
2.3. Marco Conceptual.....	59
CAPÍTULO III	61
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.1. Hipótesis de la investigación.....	61
3.1.1. Hipótesis General	61
3.1.2. Hipótesis específicas.....	61
3.2. Variables.....	62
3.3. Operacionalización de las variables	63
3.4. Metodología	64
3.4.1. Enfoque	64
3.4.2. Tipo de estudio	64
3.4.3. Diseño de investigación.....	64
3.5. Población y muestra	64
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
3.7. Métodos de análisis de datos	66
CAPITULO IV.....	69
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	69
4.1. Resultados de la investigación.....	69
4.2. Discusión.....	100
CONCLUSIONES.....	107
SUGERENCIAS	111
Bibliografía	113
ANEXOS	116

Índice de cuadros

Cuadro N° 1: Estadísticos de fiabilidad.....	69
Cuadro N° 2: Kuder Richardson	69

Índice de gráficos

Gráfico N° 1: Sexo – personal del minimarket	70
Gráfico N° 2: Edad – Personal del minimarket.....	71
Gráfico N° 3: Estado civil – Personal del minimarket	72
Gráfico N° 4: Nivel de estudios alcanzados - Personal del minimarket	73
Gráfico N° 5: Sexo – clientes	74
Gráfico N° 6: Edad - cliente	75
Gráfico N° 7: Estado Civil - cliente.....	76
Gráfico N° 8: Gestión del talento humano.....	77
Gráfico N° 9: Calidad de servicio	78
Gráfico N° 10: Inducción al personal.....	79
Gráfico N° 11: Recompensa al personal.....	80
Gráfico N° 12: Desarrollo del personal.....	81
Gráfico N° 13: Valoración del mercado	82
Gráfico N° 14: Diseño del servicio	83
Gráfico N° 15: Prestación del servicio.....	84
Gráfico N° 16: Valoración del servicio.....	85

Índice de tablas

Tabla N° 1: Sexo – personal del minimarket.....	70
Tabla N° 2: Edad – Personal del minimarket	71
Tabla N° 3: Estado Civil – Personal del minimarket.....	72
Tabla N° 4: Nivel de estudios alcanzados – Personal del minimarket.....	73
Tabla N° 5: Sexo - clientes	74
Tabla N° 6: Edad – clientes	75
Tabla N° 7: Estado Civil - cliente	76
Tabla N° 8: Gestión del talento humano	77
Tabla N° 9: Calidad de servicio.....	78
Tabla N° 10: Inducción al personal	79
Tabla N° 11: Recompensa al personal	80
Tabla N° 12: Desarrollo del personal	81
Tabla N° 13: Valoración del mercado	82
Tabla N° 14: Diseño del servicio.....	83
Tabla N° 15: Prestación del servicio	84
Tabla N° 16: Valoración del servicio	85
Tabla N° 17: Correlación: Gestión del talento humano y calidad de servicio.....	86
Tabla N° 18: Correlación: Inducción al personal y la valoración del mercado	87
Tabla N° 19: Correlación: Recompensa al personal y la valoración del mercado.....	88
Tabla N° 20: Correlación: Desarrollo del personal y la valoración del mercado	89
Tabla N° 21: Correlación: Inducción al personal y diseño del servicio	90
Tabla N° 22: Correlación; Recompensa al personal y diseño del servicio.....	91
Tabla N° 23: Correlación: Desarrollo del personal y diseño del servicio	92
Tabla N° 24: Correlación: Inducción al personal y la prestación del servicio.....	93
Tabla N° 25: Correlación: Recompensa al personal y la prestación del servicio	94
Tabla N° 26: Correlación: Desarrollo del personal y la prestación del servicio	95
Tabla N° 27: Correlación: Inducción al personal y la valoración del servicio	96
Tabla N° 28: Correlación: Recompensa al personal y la valoración del servicio	97
Tabla N° 29: Correlación: Desarrollo al personal y la valoración del servicio	98

Índice de figuras

Figura N° 1: Los seis procesos de la administración de recursos humanos.....	31
Figura N° 2: Capacitación sustentada en los puestos - capacitación sustentada en las competencias.	37
Figura N° 3: Los supuestos de la teoría X y la teoría Y sobre la naturaleza humana.	40
Figura N°4: Insumos básicos de la base de datos.	47

Índice de anexos

Anexo N° 1: Matriz del instrumento de recolección de datos	117
Anexo N° 2: Ficha de validación de expertos.....	119
Anexo N° 3: Matriz de Consistencia.....	123
Anexo N° 4: Encuesta - trabajadores.....	126
Anexo N° 5: Encuesta - clientes	129
Anexo N° 6: Planilla de trabajadores	132
Anexo N° 7: Reporte de clientes.....	133
Anexo N° 8: Propuesta de plan.....	134

Resumen

El presente trabajo de tesis se realizó en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, empresa de autoservicio ubicada en Jr. Constitución N° 668. Enfoque cuantitativo y de tipo correlacional, que tuvo por finalidad determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio, se determinó como la gestión de talento humano puede ayudar al mejorar el servicio al cliente, brindado por las empresas de autoservicio del distrito de Andahuaylas. Se aplicó en el minimarket Adonay, a cada unidad de análisis y a través de la entrevista realizada a los trabajadores y clientes de la empresa. La encuesta fue de 16 trabajadores y a 73 clientes.

Para la obtención de la información se aplicó dos encuestas: la primera sobre la gestión del talento, y la segunda sobre la calidad de servicio entre los meses de febrero y marzo del año 2015. Ambos cuestionarios estuvo compuesto por 24 ítems según escala de Likert.

La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas según el coeficiente de Alfa de Cronbach, los resultados obtenidos fueron de 0.961 para el cuestionario de gestión del talento humano y de 0.984 para el cuestionario de calidad de servicio por tanto los instrumentos son fiables y consistentes.

Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,672 lo que significa que existe una correlación positiva moderada y con respecto al valor de "sig" se obtuvo un resultado de 0.004, que es menor a 0.05 (nivel de significancia), entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación por ser sig. < 0,05.

Las conclusiones a las que se llegó mediante este estudio, muestran que los trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo con la aplicación de la gestión del talento humano que desarrolla el minimarket, así mismo los clientes indican estar totalmente

de acuerdo y de acuerdo, con respecto a la calidad de servicio que recibe por parte minimarket.

PALABRAS CLAVES: Gestión del Talento Humano, calidad de servicio.

Abstrac

This thesis was conducted in the district minimarket Adonay Andahuaylas, self-service company located in No. 668. Constitution Jr. quantitative and correlational, which was aimed to determine the relationship between human talent management approach and service quality, was determined as the human talent management can help improve customer service, provided by companies self Andahuaylas district. It was applied in the minimarket Adonay, each unit of analysis and through the interview workers and customers of the company. The survey was 16 to 73 workers and customers.

The first on talent management and the second on the quality of service between the months of February and March 2015. Both questionnaires consisted of 24 items according to Likert scale: to obtain information two surveys was applied.

The validity and reliability of the instrument were performed according to the coefficient of Cronbach's alpha; the results were 0.961 for the questionnaire management of human talent and 0.984 for the questionnaire quality of service for both instruments are reliable and consistent.

The correlation coefficient of Spearman was used to measure the correlation between these two variables, in which a value of 0.672 which means that there is a moderate and with respect to value positively correlated "sig." he was obtained a score of 0.004, which is less than 0.05 (significance level) then there is not enough statistical evidence to reject the relationship by being sig. <0.05.

The conclusions were reached by this study show that workers say they are fully agree with the application of human talent management developed by the minimarket, also customers indicate fully agree and agree, with respect to the quality of service received by minimarket.

KEYWORDS: Human Resource Management, service quality.

Introducción

El crecimiento de los negocios del sector de detallista en el Perú, se ha visto influenciado durante los últimos años, por la apertura de grandes superficies de ventas (supermercados e hipermercados), las mismas que han generado cambios en los hábitos del consumidor en sus diferentes status económicos de la población peruana, esto ha significado un gran desarrollo y por efecto un alto grado de competitividad.

Los minimarkets se basan en el sistema de autoservicio. Este tipo de negocios están dedicados a la venta de consumo inmediato ubicado generalmente cerca al centro de la ciudad.

En ese sentido, las empresas deben conocer su rol protagónico dentro de la sociedad donde se desempeñan, desarrollando sus diversas actividades, con singular dedicación, capacitándose y adquiriendo nuevos conocimientos; realizando innovaciones, teniendo conocimiento de marketing y sus nuevas herramientas, por ello es que surge la gestión del talento humano como el factor decisivo en la supervivencia y prosperidad de las empresas, algunas le otorgan mayor peso, otras menos, pero lo cierto es que está presente en todas. Ya que de esa manera puedan estar dentro de la competitividad empresarial satisfaciendo las necesidades cambiantes día a día de los diferentes clientes y la sociedad en general.

Con esta tesis se propuso realizar una investigación en el minimarket Adonay, lo que permitió desarrollar un diagnóstico general del área de recursos humanos, enfatizando en cada componente tales como la planeación, selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño que se llevan a cabo dentro del minimarket. Además la manera en que se brinda el servicio a los diferentes clientes, pudiendo identificar si estos están satisfechos; para lo cual se hizo uso de encuestas, dirigidas a empleados y clientes del minimarket, siendo esta información recolectada analizada e interpretada.

Se pudo evidenciar que la administración del talento humano no está completamente organizada, además de que la gerencia no ha establecido lineamientos para llevar a cabo un buen direccionamiento del personal, de igual manera el servicio al cliente es aceptable según

la perspectiva de la mayor parte de clientes del minimarket, pero un número reducido de estos considera que no cubre totalmente con sus expectativas, manifestando no estar conforme con la atención recibida. Es preciso mencionar también que el personal del minimarket considera necesario poner un mayor interés en todo lo relacionado al talento humano esto con la finalidad de generar mayor compromiso y un mejor desempeño, adicionalmente de la proporción de clientes que no están conformes con el servicio al cliente, manifiestan que debe mejorar la atención existiendo mayor cordialidad, agilidad por parte del personal de servicio al cliente, viéndose de esta manera influenciada la calidad del servicio y atención.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Este proceso de gestión del talento humano surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados

En la actualidad las empresas deben enfrentarse a un mundo más exigente y cambiante, donde los clientes o usuarios de un servicio toman en cuenta aspectos como el personal, atención, amabilidad, instalaciones físicas, incentivos, como medios para medir la calidad de servicio, es por ello que el personal que forma parte de la organización desempeña un papel muy importante en la satisfacción del cliente.

Los minimarkets en el país, en su mayoría ya aplican esta herramienta de gestión del talento humano por la relevante importancia que tiene, ya que se desea con esta herramienta poder conseguir la competitividad en calidad de servicio al cliente.

Las empresas que prestan este tipo de servicio en la localidad no son la excepción, pues los diferentes clientes hoy en día son más informados, buscan un servicio confiable y de calidad, además consideran que el personal que lo atiende sea honesto, lo escuche, ofrezca soluciones, establezca relaciones en las que ganen las dos partes y que el cumplimiento de sus deseos y expectativas sean primero, es así que el presente trabajo investigativo se enfoca a realizar un estudio de la gestión del talento humano y la calidad de servicio al cliente del minimarket Adonay en el distrito de Andahuaylas.

Tomando en cuenta los beneficios que ofrece el minimarket, los clientes no exigen solamente un servicio rápido y bueno, sino que también esperan recibir una atención personalizada y de calidad; por ello los gerentes de este tipo de empresas no deben desatender a uno de los componentes principales de su actividad económica, el talento humano quien se contacta con el cliente y proyectan de una u otra manera la imagen de ésta.

La gestión del talento humano, ejercida en este caso por el administrador, puede ser considerada como una fortaleza o debilidad, ya que si ésta es buena y eficiente generará buenos resultados, pero si por el contrario ésta, muestra ciertas falencias, tanto en su planificación como en su realización, no permitirá obtener resultados esperados; ocasionado por la ausencia de interés y directrices que guíen a la fuerza laboral y su desenvolvimiento tanto interno como de contacto con los clientes, así como el nivel de desempeño y productividad de la organización así como la atención al cliente podrían verse afectados

Es así que al ni plantear lineamientos que ayuden a gestionar al personal, los gerentes o administradores no desarrollan ampliamente su administración y las actividades que llevan a cabo son deficientes, ocasionando no solamente un inadecuado uso de recursos, sino también el incumplimiento de los objetivos organizacionales. Como una cosa importante se puede mencionar que las empresas de este tipo de servicio de nuestro distrito, no se basan en procedimientos y guías sobre el talento humano, lo que dificulta desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia, buscando prestar un servicio y atención de calidad para los diferentes clientes.

En base a lo anterior es necesario realizar un investigación en la que se pueda determinar si el servicio al cliente de las empresas de autoservicio en nuestro distrito está relacionado con una adecuada administración del talento humano, ocasionado ya sea porque los directivos priorizan sus objetivos individuales y no consideran al cliente interno y externo como ejes primordiales en el desarrollo de sus actividades o porque no se considera aquellas necesidades reales de los clientes que hacen uso de este tipo de servicio. Implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar:

1. El compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales,
2. El pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador,
3. Un trato justo a estos,
4. una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.

Por esta deducción el trabajo de investigación se centra en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, que como toda empresa afronta dificultades en cuanto al servicio, equipamiento, capacitación al personal, entre otros

Por lo tanto, teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, surgió la necesidad de conocer más el contexto, sobre todo la percepción de los clientes respecto al servicio brindado por el personal del minimarket.

1.2. Formulación del problema

La calidad del servicio al cliente de las empresas de autoservicio, depende de la gestión del personal que atiende a los clientes, quienes buscan el cumplimiento de sus necesidades y expectativas.

1.2.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- b. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- c. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- d. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- e. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- f. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- g. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?

- h. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- i. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- j. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- k. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?
- l. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación espacial o institucional

La investigación se realizó en el minimarket Adonay que está ubicado en Jr. Constitución N° 668, del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac.

1.3.2. Delimitación temporal

La investigación se realizó durante seis meses, desde julio a diciembre del año 2015.

1.3.3. Delimitación social

El estudio comprende al personal y a los clientes del minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas.

1.3.4. Delimitación conceptual

El estudio planteado considera los siguientes conceptos: La variable independiente es la gestión del talento humano, la variable dependiente es la calidad de servicio, y el objeto de estudio es el minimarket Adonay.

1.4. Justificación del problema

En la actualidad empresarial se está poniendo más énfasis en la administración del talento humano y la calidad de servicio al cliente, esto con la finalidad de que las empresas sean más competitivas y permanezcan en el mercado. Y es que partiendo de esta premisa, la presente investigación es de suma importancia, porque el enfoque está encaminado a conocer aspectos relacionados al manejo del personal que labora en las empresas de autoservicio del distrito de Andahuaylas, siendo este el complemento indispensable en la calidad del servicio prestado a los diferentes clientes

Entonces, la gestión del talento humano está asociado a la calidad de servicio como expresión de mejora en la atención de los deseos del cliente, el saber crecientemente y la información se está convirtiendo en mercancía y capital, como tal genera valor su posesión y su uso productivo, los cuales han sido asumidos por algunas empresas como los supermercados y los minimarkets.

En ese sentido, los resultados del presente estudio involucran al representante legal (dueño), a los trabajadores y clientes del minimarket Adonay.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

1.5.2. Objetivos Específicos

- a. Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

- b.** Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- c.** Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- d.** Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- e.** Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- f.** Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- g.** Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- h.** Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- i.** Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- j.** Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- k.** Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- l.** Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes del problema

a. A nivel internacional:

Liceth Aracely Vivas Pereira (2013). *En la tesis titulada “La gestión del talento humano y la prestación del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán”. Tulcán – Ecuador. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi)*

En lo referente a la inducción a un nuevo miembro a las empresas de televisión por cable existe la carencia de un folleto en el que se proporcione información relevante de la empresa, funciones y responsabilidades de cada cargo y en especial del área de servicio al cliente en donde su personal debe tener muy presente técnicas de atención, trato y relaciones con el cliente, buscando así ofrecer calidad en el servicio al cliente brindado por la empresa. En lo relacionado al reclutamiento, selección y socialización del nuevo talento humano, se puede manifestar que tanto en las empresas Tv cable como Cable Unión se cuenta con bases para la selección idónea de su personal. En el caso de Cine Cable esto no se lo lleva a cabo, debido a que no se han tomado en cuenta las técnicas más adecuadas que hagan que la persona encargada de calificarlas y seleccionarlas tome la mejor decisión.

Gabriela Gina Pérez Pintado (2014). *En la tesis 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. Ambato – Ecuador. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato)*

Una de las conclusiones a las que llego fue la siguiente: La cooperativa desea incrementar su nómina de socios activos, en sus varias modalidades de créditos, orientado a los clientes jóvenes para que puedan conseguir sus metas a través del ahorro y la inversión. La calidad del servicio que brinda la cooperativa es buena, la misma que requiere de ajustes en el área de recursos humanos para que una calificación de muy buena. Se debe proporcionar un nuevo sistema de gestión del

talento humano, que administre con mayor efectividad el trabajo de los empleados en la matriz y las sucursales que posee la cooperativa.

Edy Renato de León Lol (2013). *“Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu”*. Retalhuleu – Guatemala. (Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar)

Una de las conclusiones a las que llego fue las siguiente :Se determina que la calidad de gestión del talento humano en las PYMES del área urbana de Retalhuleu, es aceptable, por los porcentajes encontrados en cada uno de los ítems, ya que muchos de ellos no cuentan con un área específico que se encargue de la gestión antes mencionado. Se determina que el 50% de las PYMES del área urbana de Retalhuleu poseen procesos que garantizan condiciones saludables a los colaboradores, destacándose la creación de espacios de confianza con la finalidad de acentuar en los valores de esfuerzo, responsabilidad, unión, libertad y respeto; y actividades que contribuyen a las relaciones interpersonales. En cuanto a las prestaciones laborales legales el 24% de las PYMES proporciona indemnización a sus colaboradores, el 23% otorga aguinaldo, el 22% vacaciones el 18% finiquito laboral, y el 13% otorga Bono14.

Diego Fernando Camacho Castillo (2012). *La tesis denominada: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en MABETEX distribuidora textil de la ciudad de Ambato*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato).

Una de las conclusiones a las que se llegó fue la siguiente: La distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, que mida el grado de eficiencia y calidad de desempeño. Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo.

b. A nivel nacional:

Oswaldo Clemente Pelaes León (2015). En la tesis denominada: "Hacia la calidad de los servicios de las empresas contratistas de telefónica del Perú". Lima – PERU. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos)

Y se llegó a las siguiente conclusión: Con referencia al nivel de satisfacción de los clientes acerca del proceso de atención en telefónica empresas se encontró que el 56% de los entrevistados manifestó encontrarse satisfecho, mientras que el 17% se encontraban insatisfechos señalando como principal motivo la demora en la atención.

Juan A. Mena Sorett. (2009). En tesis titulada: "La calidad del servicio que brinda la Escuela de Postgrado de la Armada (EPAR)". Lima- Perú. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos)

En conclusión, se observa que los oficiales alumnos presentan un mayor grado de insatisfacción con el servicio, por lo cual la Escuela de Postgrado de la Armada tiene que mejorar aspectos relacionados a la calidad de servicio como el tiempo previsto del servicio, errores en los procesos, interés en solucionar los problemas y cumplimiento de fechas de inicio y fin de los programas.

c. A nivel local:

Henry Oscoco Peralta (2014). En la tesis titulada: "Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha, Apurímac- 2014". (Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas)

Y se llegó a la siguiente conclusión: La gestión del talento humano se relaciona de forma positiva con el desempeño laboral del personal de la MDP, de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman.

Elena Altamirano Abollaneda (2014). En la tesis titulada. "Gestión de la motivación del personal y calidad de servicio del centro de salud de San Jerónimo, 2014". (Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas)

Y se llegó a la siguiente conclusión: La gestión de la motivación del personal y la calidad de servicio a través del coeficiente de Spearman nos da una correlación de 0,200 que significa una correlación positiva baja.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Gestión

Implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestiones también la dirección o administración de una empresa o de un negocio. (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007).

La definición de gestión que podremos encontrar en cualquier libro o texto informativo acerca de esta herramienta de administración dice que básicamente la gestión se encarga de ejecutar todas aquellas órdenes planificadas por la administración, en este caso, de empresas (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007).

Importante es subrayar que la gestión, tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas.

2.2.1.1. Dimensiones de la gestión

a) Planeación

Determinar que se va a hacer. Decisiones que incluyen el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, fijación de programas y campañas, determinación de métodos y procedimientos específicos y fijación de previsiones día a día.

La planeación establece las bases para determinar el elemento riesgo y minimizarlo. La eficiencia en la actuación depende en gran parte de una buena planeación

Es aquel sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias. (Dubrin, 2008).

b) Organización

Agrupar las actividades necesarias para desarrollar los planes en unidades directivas y definir las relaciones entre ejecutivos y los empleados en las unidades operativas.

Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones que entre dichas unidades deben existir. (Rodríguez, 2007)

c) Dirección

Emitir instrucciones. Incluye el punto de asignar los programas a los responsables de llevarlos a cabo y también las relaciones diarias entre el superior y sus subordinados. (Rodríguez, 2007)

Es la guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

d) Control

Vigilar si los resultados prácticos se conforman lo más exactamente posible a los programas. Implica estándares, conocer la motivación del personal a alcanzar estos estándares, comparar los resultados actuales con los estándares y poner en práctica la acción correctiva cuando la realidad se desvía de la previsión. (Fernandez, 2008).

2.2.2. Talento Humano

El concepto de talento es congruente con el de competencias, la competencia es una característica de la personalidad devenida en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, el cual solo se hace visible en sus conductas laborales". (De Cenzo & Robbins, 2008)

El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Por lo expuesto se comprende que el talento humano abarca muchos factores del individuo tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc. Es decir viene a ser posesión de varias competencias.

2.2.3. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano, es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

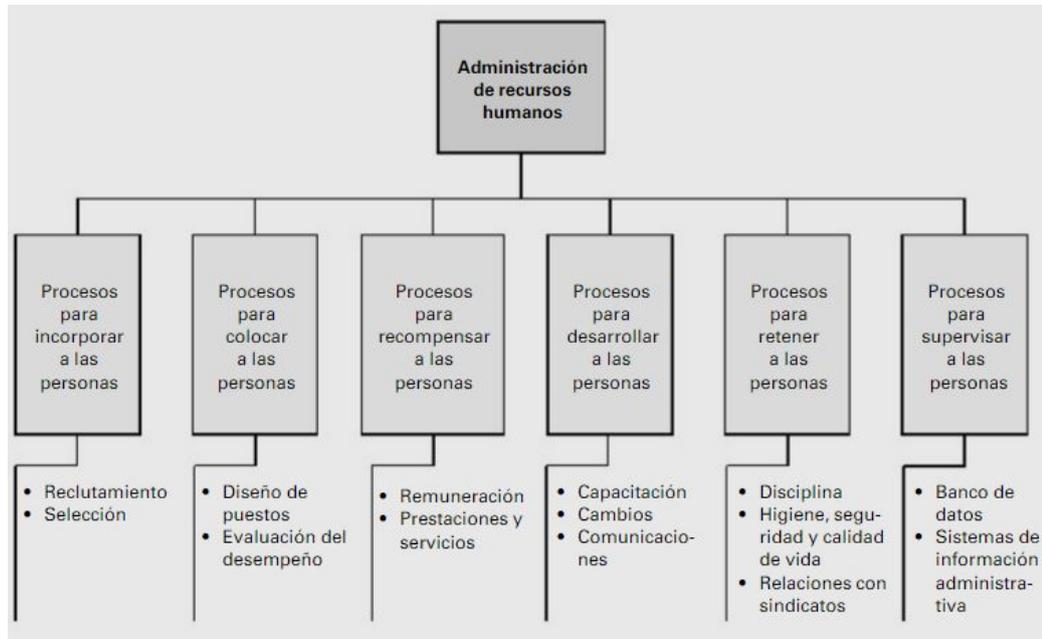
La gestión del talento humano es el conjunto de políticas prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño.” (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)

La gestión del talento humano es una forma de modelar a la organización desde el factor principal (el talento humano) desde la selección hasta la capacitación de ésta, consiguiendo así la ventaja competitiva.”

La GTH (gestión del talento humano), es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, con relación a la competitividad de la organización. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2008).

Dependen de las contingencias y de las situaciones en razón de diversos aspectos como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la administración , la tecnología que utiliza los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Figura N°1: Los seis procesos de la administración de recursos humanos



Fuente: Idalberto Chiavenato (2009). Gestión del talento humano

2.2.3.1. Incorporar a las personas

División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos). (Gonzales & Ventura, 2008).

Es de hacer notar que la inducción por lo general es una actividad dirigida al nuevo personal que ingresa a la organización. No obstante los nuevos trabajadores no son los únicos destinatarios de éstos programas, también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, como por ejemplo el personal que ha sido transferido a diferentes posiciones dentro de la organización y para quienes ascienden a otros puestos. La responsabilidad de llevar a cabo el

proceso de inducción y orientación puede corresponder tanto al supervisor como al jefe de personal.

a. Reclutamiento de personas: El papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización pretende ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseada.

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al mercado de recursos humanos, para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH (mercado de recursos humanos). El reclutamiento tal como ocurre con el proceso de comunicación es un proceso de dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Lo fundamental es que atraiga candidatos para que sean seleccionados. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)

b. Selección de personal: La selección de personal es un sistema de comparación y elección (toma de decisión). Por consiguiente, debe apoyarse en algún patrón o criterio para alcanzar cierta validez en la comparación. El patrón o criterio de comparación y elección debe formularse a partir de la información sobre el cargo que debe cubrirse (variable independiente) y sobre los candidatos que se presentan (Fernandez, 2008).

c. Técnicas de selección: Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevista, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Una buena técnica de selección debe tener ciertos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe ser el mejor mecanismo de predicción del buen desempeño futuro del candidato en el cargo. La predictibilidad es el atributo de la técnica de selección que permite predecir el comportamiento del candidato en el cargo

que ocupara. Cuando se trata de ciencias humanas, el margen de error es bastante mayor frente al de las ciencias físicas. En la práctica, se elige más de una técnica de selección para cada paso, entre entrevistas de selección, entrevistas técnicas, pruebas de conocimiento, pruebas de capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. Si el cargo es sencillo, como la mayoría de los cargos por horas, generalmente se aplican entrevistas de selección, pruebas de conocimientos y pruebas de capacidad. En cargos complejos, como el de gerentes y directores, se aplica una serie de pruebas de conocimientos, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación, además de entrevistas con diversas personas encargadas de tomar decisiones o formar opinión en la organización. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2008).

2.2.3.2. Colocar a las personas

División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

En otras organizaciones, los procesos de aplicación de personas son sofisticados y refinados, pues se basan en modelos orgánicos fundamentados en una visión sistémica y de gran alcance. Estos modelos siguen el modelo orgánico, la adaptabilidad y la flexibilidad, hacen énfasis en la eficacia y exigen que las personas se orienten más hacia las metas que se deben alcanzar y los objetivos que se deben conseguir para desarrollar las actividades con cierta libertad de elección, obedeciendo las normas generales de la organización. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

a. Orientación de las personas: La orientación de las personas es el primer paso para emplearlas de manera adecuada en las diversas actividades

de la organización, pues se trata de provisionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y objetivos. Orientar significa determinar la posición de alguien frente a los puntos cardinales; encaminar, guiar, indicar el rumbo a alguien, determinar la situación del lugar donde se haya para guiarlo en el camino. Esto vale tanto para los nuevos empleados como para los antiguos. Sin embargo, de nada vale orientar a las personas en la organización, si esta no sabe hacia dónde pretende ir, es lo mismo que intenta apilar objetos en un barco sin saber hacia dónde se dirigirá. En este caso lo importante es saber hacia dónde va la organización, para que las personas ayuden en su trayectoria. Conocer la misión y la visión de la organización es fundamental, y sobre todo, ajustarse a la cultura organizacional. (De Cenzo & Robbins, 2008).

Se dice que la socialización organizacional es la forma en que la organización recibe a los nuevos trabajadores y los integra a su cultura, su contexto y su sistema, para que se puedan comportar de manera acorde con las expectativas de la organización.

b. Cultura organizacional: En el estudio de las organizaciones, cultura equivale al modo de vida de la organización en todos sus aspectos: ideas, creencias, costumbres, reglas técnicas, etc. en este sentido, todos los seres humanos están dotados de cultura, pues forman parte de algún sistema cultural. La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, valores, actitudes y expectativas compartidos por todos los miembros de la organización; el sistema de significados por todos los miembros que distinguen una organización de las demás. La esencia de la cultura de una empresa se expresa en la manera de negociar, tratar a sus clientes y empleados, en el grado de autonomía. Cada organización cultiva y mantiene su propia cultura; por este motivo, algunas empresas son conocidas por sus peculiaridades. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

c. Evaluación de desempeño: Es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo. La evaluación del desempeño es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. (De Cenzo & Robbins, 2008).

2.2.3.3. Recompensar a las personas

Son aquellos procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.

Los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Las organizaciones desarrollan sistemas de recompensas que provocan un efecto directo en su capacidad para atraer, retener y motivar a los trabajadores. Por una parte, las recompensas buscan incentivar la contribución de las personas para alcanzar los objetivos y la rentabilidad de la organización. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

a. Remuneración: Nadie trabaja gratis. Como socio de la organización, cada empleado se interesa en invertir trabajo, dedicación y esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si recibe la retribución adecuada. (Ibañez, 2008).

b. Programa de incentivos: Sistema de recompensas incluye el paquete total de beneficios que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y procedimientos para distribuirlo. No

solo se tiene en cuenta salarios, vacaciones, bonificaciones, asensos, sino también otras compensaciones menos visibles, como seguridad en el empleo, transferencias laterales a posiciones más desafiantes o a posiciones que implique crecimiento, desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2008).

c. Beneficios y servicios: Concepto de beneficios sociales Beneficios son ciertas regalías y ventajas que las organizaciones conceden a la totalidad o parte de los empleados como pagos adicionales de los salarios. En general, constituyen un paquete de beneficios y servicios que es parte integral de la remuneración del personal. Los beneficios sociales están estrechamente relacionados con aspectos de la responsabilidad social de la organización. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

2.2.3.4. Desarrollo de personas

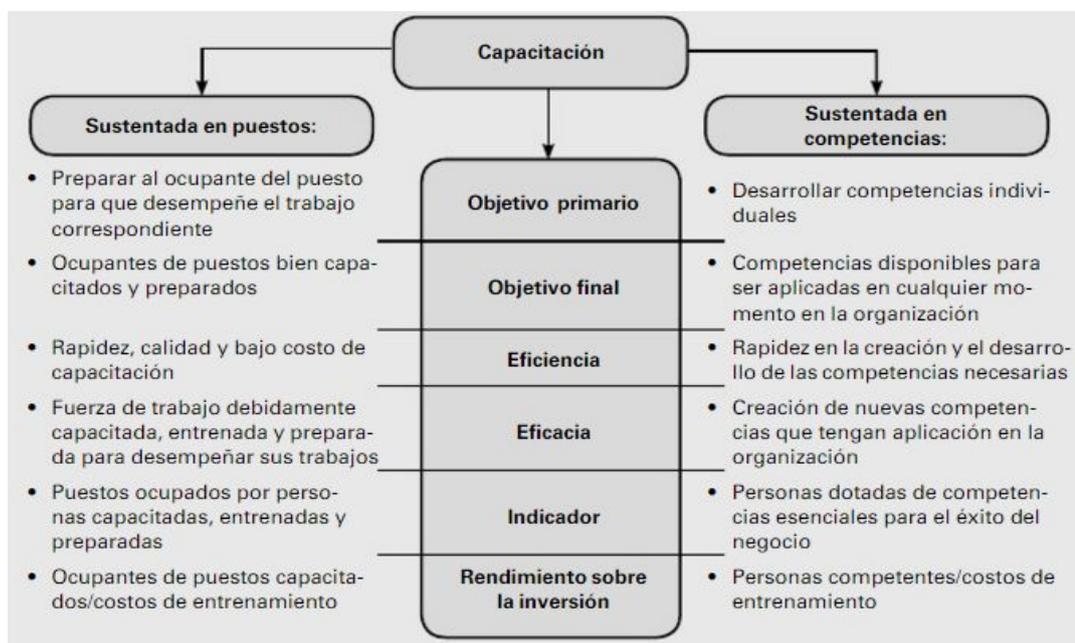
Desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana.

Los procesos de desarrollo implican tres estados que se superponen: el entrenamiento, el desarrollo de personas y el desarrollo organizacional. Los estratos menores, como entrenamiento y desarrollo de personal (E&D), estudian el aprendizaje individual y como aprenden y se desarrollan las personas. El desarrollo organizacional (DO) es el estrato más amplio y se refiere a como aprenden y se desarrollan las organizaciones a través del cambio y la innovación. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2008).

a. La capacitación: Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 332).

La manera de conciliar la inversión con el retorno es implementar el denominado entrenamiento orientado hacia los resultados, por más difícil que sea definirlos y verificarlos. Es indispensable establecer resultados y compararlos posteriormente. (Gonzales & Ventura, 2008).

Figura N° 2: Capacitación sustentada en los puestos frente a capacitación sustentada en las competencias.



Fuente: Idalberto Chiavenato (2009) Gestión del talento humano

b. Métodos de desarrollo de personas

a. Rotación de cargos: Desplazamiento de las personas en varias posiciones de la organización para ampliar a sus habilidades, conocimientos y capacidades. La rotación de cargos puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical es un ascenso provisional hacia una nueva posición más compleja. La rotación horizontal funciona como transferencia lateral a corto plazo para asimilar conocimientos y experiencias de la misma complejidad.

b. Posiciones de asesoría: Oportunidades para que una persona con elevado potencial trabaje provisionalmente bajo la supervisión de un gerente exitoso, en diferentes áreas de la organización. Trabajando como asistente de staff o en equipos de asesoría directa.

c. Aprendizaje práctico: Técnica de entrenamiento a través de la cual el entrenado se dedica a un trabajo de tiempo completo para analizar y resolver problemas en ciertos proyectos o en otros departamentos.

d. Asignación de proyectos: Oportunidad para que la persona participe en proyectos de trabajo, comparta la toma de decisiones. En general esos proyectos son de naturaleza temporal y efímera que actúan como fuerzas de tareas diseñadas para resolver un problema específico, proporcionan oportunidades de crecimiento.

e. Participación en cursos y seminarios externos.

f. Ejercicios de simulación: Los ejercicios de simulación incluyen estudio de casos, juegos de empresas, simulación de papeles (Role playing), etc.

g. Entrenamiento fuera de la empresa (Outdoor): Tendencia reciente a utilizar el entrenamiento externo, muchas veces relacionado con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen en la organización y que se deben obtener fuera de ella.

h. Estudio de casos: Método de desarrollo en que la persona enfrenta una descripción escrita de un problema organizacional que debe analizar y resolver.

i. Juego de empresas: También denominados management games o business games, los equipos compiten entre sí tomando decisiones computarizadas respecto de situaciones reales.

j. Centros de desarrollo interno: Métodos basados en centros localizados en la empresa, donde se expone a los gerentes y a los empleados ejercicios reales para desarrollar y mejorar habilidades. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

2.2.3.5. Retener a las personas

División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad, calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

a. Relaciones con los empleados: Los gerentes de línea supervisan a los subordinados como parte integrante de su trabajo. Los subordinados requieren atención y acompañamiento, pues enfrentan diversas contingencias internas y externas, y están sujetos a múltiples problemas personales, familiares, financieros, de salud, etc. Motivar y proporcionar asistencia a los

empleados que atraviesan esta situación es responsabilidad de la organización.

Estilos de administración Hace más de tres décadas, McGregor identifico dos conjuntos de supuestos que denomino teoría X y teoría Y. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Figura N° 3: Los supuestos de la teoría X y la teoría Y sobre la naturaleza humana

TEORÍA X	TEORÍA Y
<ul style="list-style-type: none"> • La persona promedio siente un desagrado inherente por trabajar y trata de evitar el trabajo a toda costa • Como a las personas no les gusta trabajar, se les debe coaccionar, controlar, dirigir y amenazar con sanciones para que se esfuercen por alcanzar los objetivos de la organización • La persona promedio prefiere que se le dirija, busca evitar las responsabilidades, tiene poca ambición y desea la seguridad por encima de todo 	<ul style="list-style-type: none"> • La aplicación del esfuerzo físico o mental en el trabajo es algo tan natural como jugar o descansar • A las personas les gusta dirigirse y controlarse para alcanzar los objetivos con los que están comprometidas • El comportamiento por alcanzar objetivos está en función de las recompensas asociadas a su consecución • La persona promedio, dadas las condiciones adecuadas, no sólo aprende a aceptar responsabilidades sino que busca tener más • La capacidad para ejercer un grado importante de imaginación, innovación y creatividad para la solución de los problemas de la organización está muy extendida (y no de forma limitada) entre la población

Fuente: Idalberto Chiavenato (2009) Gestión del talento humano

b. Diseño de un programa de relaciones con los empleados según Milkovich y Boudreau:

1. Comunicación: La organización debe comunicar su filosofía a los empleados y pedirles sugerencias y opiniones sobre temas laborales.

2. Cooperación: La organización debe compartir la toma de decisiones y el control de las actividades con los empleados, para obtener su cooperación.

3. Protección: El sitio de trabajo debe contribuir al bienestar de los empleados y garantizar protección contra posibles persecuciones.

4. Asistencia: La organización debe responder a las necesidades especiales de cada empleado, brindándole asistencia.

5. Disciplina y conflicto: La organización debe tener normas claras para imponer la disciplina y manejar el conflicto. (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2008).

c. Administración de conflictos: Como los conflictos son comunes en la vida organizacional, el administrador debe saber desactivarlos a tiempo para evitar su estallido. El administrador dispone de tres enfoques para administrar los conflictos. (Fernandez, 2008).

d. Higiene, seguridad y calidad de vida: La ARH (Administración de recursos humanos), es una responsabilidad de línea y una función de staff, puesto que los gerentes de línea y los especialistas de RH están involucrados en la gestión de personas.

La higiene laboral está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de las personas. Los principales elementos del programa de higiene laboral están relacionados con:

1. Ambiente físico de trabajo, que implica:

- Iluminación: luz adecuada a cada tipo de actividad
- Ventilación: remoción de gases, humo y olores desagradables, así como la eliminación de posibles generadores de humo, o empleo de máscaras.
- Temperatura: mantenimiento de niveles adecuados de temperatura.
- Ruidos: eliminación de ruidos o utilización de protectores auriculares.

2. Ambiente psicológico de trabajo, incluye:

- Relaciones humanas agradables
- Tipo de actividad agradable y motivadora
- Estilo de gerencia democrática y participativa
- Eliminación de posibles fuentes de stress

3. Aplicación de principios de ergonomía, que incluye:

- Máquinas y equipos adecuados a las características humanas
- Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas
- Herramientas que reduzcan la necesidad de esfuerzo físico humano

4. Salud ocupacional: Una manera de definir salud ocupacional es la ausencia de enfermedades. Sin embargo, riesgos de salud físicos y biológicos, tóxicos y químicos, así como condiciones estresantes, pueden provocar daños a las personas en el trabajo. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

e. Estrés en el trabajo: El estrés es un conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de la persona frente a estímulos o elementos productores de estrés en el ambiente. (De Cenzo & Robbins, 2008).

1. Aspectos positivos

- Confianza del jefe
- Sinceridad de los compañeros de trabajo
- Simpatía del equipo " Alegría en el ambiente
- Flexibilidad en los procedimientos
- Reconocimiento y elogios

2. Aspectos negativos

- Autoritarismo del jefe
- Irrespeto de los compañeros de trabajo
- Desorganización
- Baja moral y mal humor
- Rigidez en los procedimientos
- Falta de consideración a las personas
- Ruido

3. Como disminuir el estrés en el trabajo

- Tener relaciones cooperativas, compensadoras y agradables
- No intentar obtener más de lo que cada uno puede hacer
- Desarrollar relaciones constructivas y eficaces con el gerente
- Negociar metas con el gerente
- Estudiar el futuro y aprender cómo enfrentar eventos posibles
- Caminar por la oficina para mantener la mente tranquila y abierta
- Salir de la oficina para mantener la mente tranquila
- Reducir el tiempo de concentración
- Limitar interrupciones

f. Seguridad en el trabajo: La seguridad en el trabajo incluye tres áreas principales de actividad: prevención de accidentes, prevención de

incendios y prevención de robos. Como desarrollar un programa de higiene y seguridad. (Ibañez, 2008).

1. Involucre a la administración y a los empleados en el desarrollo de un plan de higiene y seguridad.
2. Reúna el apoyo necesario para implementar el plan. Ningún plan funciona por sí solo, y que necesita un líder que proporcione recursos para impulsar el plan y hacerlo confiable.
3. Determine los requisitos de higiene y seguridad, en cada sitio de trabajo.
4. Evalúe los riesgos existentes en el sitio de trabajo.
5. Corrija las condiciones de riesgo existentes.
6. Entrene a los empleados en técnicas de higiene y seguridad.
7. Desarrolle la preocupación porque el trabajo esté libre de riesgos.
8. Mejore continuamente el programa de higiene y seguridad.

2.2.3.6. Supervisar a las personas

División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerencial.

Monitorear significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinados límites de variación. En una cultura democrática y participativa, el control externo se debe sustituir por el autocontrol y la autonomía de las personas, orientados hacia metas y resultados que se deben alcanzar. Monitorear significa acompañar esas operaciones y actividades, a fin de garantizar que la planeación se ejecute bien y que los objetivos se alcancen de manera adecuada. Los procesos de monitorear están relacionados con la manera de alcanzar los objetivos a través de la actividad de las personas que conforman la organización. En este aspecto, la función del staff y la responsabilidad gerencial de línea adquieren límites más precisos. La función staff consiste en diseñar sistemas de recolección y obtención de datos para abastecer el sistema de información gerencial que sirve de soporte a las decisiones gerenciales de línea. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007).

a. Comunicaciones internas: Todas las personas, desde la base hasta la cúpula de la organización, deben asumir responsabilidades a través de la difusión de la información.

Como norma general, los gerentes de línea deben hacer énfasis en la comunicación con los demás miembros de la organización, no solo porque es el medio fundamental de conducir las actividades de la organización, sino también porque es la herramienta básica para satisfacer las necesidades humanas de los empleados (Dolan, Valle, Jackson, & Shuler, 2007).

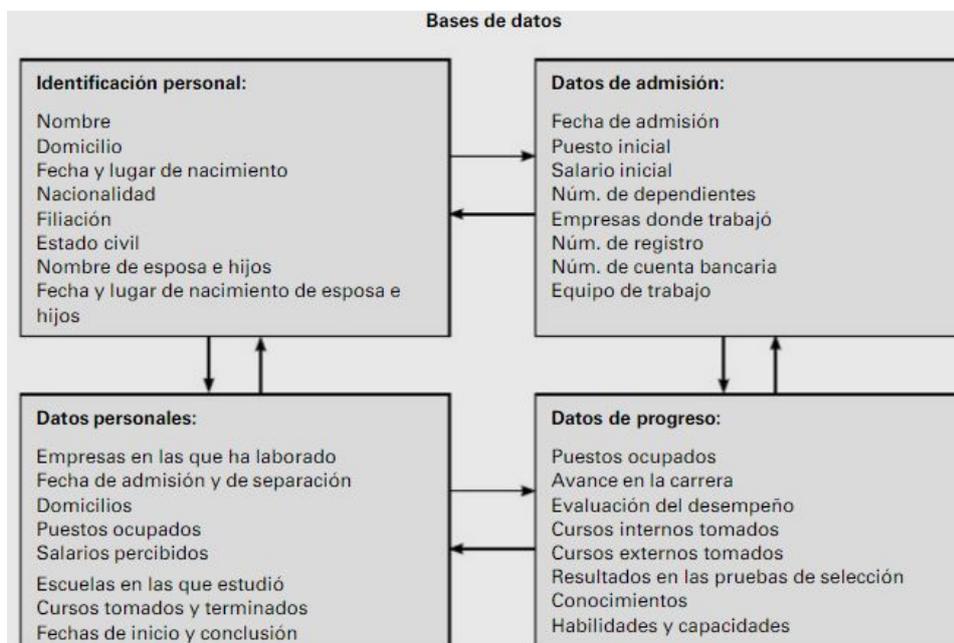
b. Banco de datos de RH: El banco de datos funciona como sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y obtención de información. Los datos requieren procesamiento (clasificación, almacenamiento y relación) para adquirir significado y, en consecuencia, informas. La información tiene significado e intencionalidad. La gestión de personas requiere utilizar varios

bancos de datos interconectados que permitan obtener y almacenar datos de diferentes estratos o niveles de complejidad, a saber.

1. Registro de personal: datos personales sobre cada uno de los empleados.
2. Registro de cargos: datos sobre los ocupantes de cada uno de los cargos.
3. Registro de secciones: datos sobre empleados de cada sección, departamento o división.
4. Registro de remuneración: datos sobre los salarios e incentivos salariales.
5. Registro de beneficios: datos sobre los beneficios y servicios sociales.
6. Registro de entrenamiento: datos sobre programas de entrenamiento.
7. Registro de candidatos: datos sobre los candidatos al cargo.
8. Registro medico: datos sobre las consultas y los exámenes médicos de admisión, exámenes periódicos, etc.
9. Otros registros: según las necesidades de la organización, de los gerentes de línea y los empleados.

El mantenimiento y la actualización de los bancos de datos son responsabilidad de los usuarios, es decir, los especialistas de RH, los gerentes de línea y los propios empleados. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Figura N°4: Insumos básicos de la base de datos



Fuente: Idalberto Chiavenato (2009) Gestión del talento humano.

c. El sistema de información para la ARH: Es el sistema de información más amplio sobre la fuerza laboral y sirve para efectuar el análisis y emprender las acciones del área de gestión de personas, el sistema de información para la ARH cubre los siguientes aspectos.

1. Planeación estratégica de RH.
2. Formulación de objetivos y programas de acción en RH.
3. Registros y controles de personal para efectos de pago de nómina, manejo de vacaciones, prima por salario, ausencias y retrasos, disciplina, etc.
4. Informes sobre remuneración, incentivos salariales, beneficios, reclutamiento y selección, plan de carreras profesionales,

entrenamiento y desempeño, higiene y seguridad en el sitio de trabajo, área médica, etc.

5. Informes sobre cargos y secciones Algunas organizaciones más conservadoras limitan cierta información al órgano de ARH, mientras que otras más innovadoras abren por completo la información a todos los usuarios, incluidos los empleados. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

d. El sistema de información gerencial de RH: El sistema de información gerencial (SIG) es un sistema planeado para reunir, procesar, almacenar y difundir información, de modo que los gerentes de línea involucrados puedan tomar decisiones eficaces.

e. Evaluación de los sistemas de información de RH: El sistema de información de RH representa una inversión en términos de software, equipos, instalaciones, entrenamiento y costos de mantenimiento. El sistema computarizado aumenta el valor de la información para el gerente de línea, en la medida en que la suministra con más facilidad y rapidez.

Existen dos medidas para evaluar el sistema de información de RH. La primera se relaciona con la reducción de costos resultantes de la disminución de actividades administrativas: recorte de niveles de staff, costos de correo y mensajería, tiempo de espera de los gerentes para obtener información. La segunda implica el seguimiento de los efectos de la información del sistema para quienes toman decisiones. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

f. La administración del recurso humano como proceso: La ARH tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y

auditarlas, es decir, la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización, es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.

Los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. El ciclo de la administración de recursos humanos se cierra en cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y auditoría de personas. Integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas. Son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes. Su interacción hace cualquier cambio en uno de ellos tendrá influencia sobre los demás, la cual realimentará nuevas influencias y así sucesivamente, con lo que genera ajustes y acomodados en todo el sistema. Dentro de una visión sistemática, los cinco procesos pueden considerarse como subsistemas de un sistema mayor, como en la siguiente figura. (Werther & Davis, 2000).

2.2.4. Calidad

Calidad es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio; y refieren a su capacidad para satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Esta definición sugiere que la calidad debe ajustarse a los requisitos establecidos si es que ha de satisfacer las necesidades de los usuarios o de cualquiera que entre en contacto con el producto o servicio. (Larrea, 1991)

Calidad tiene muchas definiciones, pero la básica es aquella que dice que aquel producto o servicio que nosotros adquiramos satisfaga nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar. Con todo y a pesar de esta definición el término "Calidad" siempre será entendido de diferente manera por cada uno de nosotros, ya que para unos la Calidad residirá en un producto y en otros en su servicio posventa de este producto, por poner un ejemplo. Lo cierto es que nunca llegaremos a definir exactamente lo que representa el término Calidad a pesar de que últimamente este término se haya puesto de moda. (Lama & Enrique, 2001)

Definición según la International Organization for Standardization (ISO) 9000: calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El proceso de mejora de la calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida. (AT&T). (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007)

Una condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad. Calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento. (Evans, 2008).

2.2.4.1. Tipos de calidad

a. La calidad programada y diseñada, es la que la empresa pretende obtener (calidad prevista), y que se plasma en las especificaciones de diseño del producto, con el fin de responder a las necesidades del cliente.

b. Calidad realizada, es la obtenida tras la producción y tiene que ver con el grado de cumplimiento de las características de calidad de producto tal como se plasmaron en las especificaciones del diseño.

c. La calidad esperada, necesaria o concertada, es la necesidad por el cliente según se manifiesta en sus necesidades y expectativas. (Martin, Triepillo, & Garciadealva, 2000).

2.2.5. Servicio

El servicio es como lo ve el cliente, no como lo ve el proveedor de dicho servicio. Verificar la satisfacción con retroalimentación. La clave del servicio es la relación con las personas. El servicio a veces se observa y se siente, pero es inmaterial. Y son estos momentos los que en realidad nos permitirán o no, cumplir nuestra: misión. Es la sensación (buena o mala) que tiene un receptor del servicio.

Define el Servicio como “una actividad económica que implica desempeños basados en tiempo que buscan obtener o dar valor a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo sin implicar la transferencia de propiedad”. En este sentido, también involucra tres elementos alrededor del Servicio: Acciones, Procesos y Ejecuciones. (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007).

En el ámbito del marketing, se suele entender por servicio a un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Por lo tanto, quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas. Asimismo, hay que resaltar que su valor más importante es la experiencia. (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007).

2.2.5.1 Características del Servicio

a) Intangibilidad: Se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio. Por ese motivo, a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio. Hacen inferencias acerca de la calidad, con base en el lugar, el personal, el equipo, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que ven. Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es "administrar los indicios", "hacer tangible lo intangible".

b) Inseparabilidad: Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son

actividades inseparables. Por ejemplo, si una persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice. Por tanto, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios: Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado.

c) Heterogeneidad: O variabilidad, significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes. Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día. Por estos motivos, para el comprador, ésta condición significa que es difícil pronosticar la calidad antes del consumo. Para superar ésta situación, los proveedores de servicios pueden estandarizar los procesos de sus servicios y capacitarse o capacitar continuamente a su personal en todo aquello que les permita producir servicios estandarizados de tal manera, que puedan brindar mayor uniformidad, y en consecuencia, generar mayor confiabilidad.

d) Carácter Perecedero: O imperdurabilidad. Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre. Por tanto, la imperdurabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas. Por ese motivo, el carácter perecedero de los servicios y la dificultad resultante de equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantea retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios a los ejecutivos de servicios. (Kotler, Armstrong, Camora Ibañez, & Cruz Roche, 2004).

2.2.5. Calidad de Servicio

La Calidad en el Servicio, es el grado en el que el servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor, y en lo posible excederlos, lo que implica hacer las cosas necesarias bien y a la primera, con actitud positiva y espíritu de servicio. Y obtener el éxito en el mercado para mantener la ventaja competitiva. (Larrea, 1991).

Servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances. La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas. (Evans, 2008)

Es el elemento básico de las percepciones del cliente. En el caso de los servicios puros (por ejemplo, atención de salud, servicios financieros, educación), la calidad de servicio será el elemento dominante en las evaluaciones de los clientes. En casos en los que el servicio o servicios al cliente son ofrecidos en combinación con un producto físico, la calidad de servicio también puede ser muy importante para determinar la satisfacción del cliente.

La calidad de servicio viene dada por la proximidad de entre el servicio esperado y el servicio percibido, la calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por el tras forjarse una impresión

del servicio recibido. También es una medida de satisfacción del cliente. (Camison, Cruz, & Gonzales, 2007)

Se debe prestar una atención especializada en la prevención de errores, ya que en este caso los problemas surgen a medida que se está ejecutando el servicio y hay que dar una solución lo más rápido posible, para lo cual hay que prestar especial atención a la relación proveedor cliente y a la formación de personal sobre todo el de aquel personal que tiene un contacto directo con el cliente. Todos los procesos que incluye el servicio ofrecido, desde su inicio (cuando se establece los puntos y el diseño con el cliente), hasta que recibimos la conformidad por el trabajo bien hecho, deben contar con unos procedimientos que marquen, paso a paso todas las tareas que deben realizarse, como se deben realizar y el control existente) para evaluar los resultados. (Kotler, Armstrong, Camora Ibañez, & Cruz Roche, 2004)

2.2.6.1. Sistema para medir la calidad en los servicios

a. Valoración del mercado

A través de los estudios de marketing. Debido a que el mercado es cambiante, es necesario tener datos de las fluctuaciones, modas, nueva tecnología y acciones de competencia. En relación al cliente interno, toda la información que se obtenga deberá remitirse a los interesados, manteniendo con ellos reuniones de búsqueda de soluciones concretas.

También se analizarán los datos de la competencia y prestaciones anexas complementarias posibles a ofrecer. Es necesario tener en cuenta la legislación vigente, así como las normas nacionales e internacionales referidas al servicio concreto. (Riveros Silva, 2007).

b. Diseño del servicio

Para poder ofrecer un buen servicio al cliente se debe conocer en profundidad el mercado en el que se mueve el sector en el que se trabaja o se pretende trabajar. Para ello, a través del marketing se obtendrán los datos necesarios para llevar a cabo dicho objetivo. Es necesario definir este también

los medios, modos sistemas y métodos que especifique su prestación. Dentro del diseño se preverán posibles cambios que den repuesta rápidas a las fluctuaciones de la demanda.

Para lograr con éxito un diseño del servicio habrá que cumplir con una serie de observaciones:

- Las especificaciones del servicio, incluyendo la planificación, acciones y controles necesarios para brindarlo.
- La programación de las acciones específicas de calidad.
- Soportes y servicios anexos o subcontratados iniciando las especificaciones requeridas.
- Procedimiento previsto para revisiones y cambio de diseño.
- Integración, sensibilización y motivación de las personas.
- Una metodología de control: comités de mejora, círculos de calidad, reuniones, medios, sistemas de autocontrol.
- Instrumentos de análisis que aseguren que el servicio cumplirá con las exigencias del cliente.
- Determinación de índices y costes de la no calidad, así como un sistema de mejora continua. (Riveros Silva, 2007).

c. Prestación del servicio

Lo primero que se deberá comprobar será si el diseño del servicio es el requerido por el cliente y que normas, códigos y especificaciones estén redactados de forma clara y comprensible para la empresa y para el cliente. Así que se deberá eliminar todas aquellas expresiones que sean de difícil comprensión. También deben especificarse medios y recursos necesarios para cumplir el servicio, tanto humanos como técnicos. La calidad se incluirá en todo el proceso, determinando métodos de control. (Riveros Silva, 2007).

d. Valoración del servicio

En la valoración del servicio se ha de integrar al cliente en la organización, haciéndole sentirse parte de ella, dándole importancia, valorando sus sugerencias y aportes. Otra actividad a realizar por parte de la empresa será la obtención de datos concretos sobre el grado de satisfacción, quejas, reclamaciones, y opinión acerca del servicio, que permitirán tomar medidas adecuadas para variar el sistema de forma rápida y eficaz.

Aquí hay que destacar el nuevo papel que han de desempeñar los comerciales y los empleados que atienden clientes tanto de manera personal como telefónica. La formación debe ser atendida en todas sus vertientes para que puedan manejar la relación con eficacia. (Riveros Silva, 2007).

2.2.7. Cliente

Según la American Marketing Asociación (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

El cliente es una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final) (Evans, 2008).

Ciente puede ser utilizado, según el contexto, como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio)

Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto. (Martin, Triepillo, & Garciadealva, 2000).

2.2.8. Tienda de autoservicio

Es un tipo de tienda donde el cliente puede elegir y recoger personalmente las mercancías que desea adquirir, a diferencia de las tiendas departamentales.

La definición de tienda autoservicio comprende desde las tiendas de consumo básico a las grandes cadenas de tiendas de autoservicio pertenecientes a corporaciones multinacionales. Al sistema de autoservicio se acogen la mayoría de los supermercados, hipermercados, grandes almacenes y grandes superficies especializadas.

2.2.8.1. Supermercado

Supermercado es un autoservicio que cuenta con más de tres cajas registradoras, donde se encuentra una amplia variedad de productos comestibles y no comestibles, de uso habitual en el hogar. Son salas de venta con superficies de 6000 m² o más. El surtido de trabajo va desde los 15.000 – 60.000 ítems, El margen bruto operacional fluctúa entre un 11% - 14%. A las secciones tradicionales adicionan línea blanca, electrodomésticos, ropa, equipos de sonido y otras secciones.

2.2.8.2. Minimarket

Este tipo de negocio representa el modelo intermedio entre una bodega y un supermercado, debido a que le facilita los productos al consumidor, a través del autoservicio. Los mismos disponen de más espacio

que la bodega común, además de que el proceso de cobro se realiza en una caja, que en su mayoría es administrada por un personal. (<http://www.crawfordsolutions.com/es/customersolutions/retail/minimarket/Pages/default.aspx>. Agosto, 2014).

El concepto de minimarket proporciona al usuario final un acceso fácil a productos alimenticios de calidad, casi las 24 horas del día. Estas pequeñas tiendas están muy cerca del cliente.

2.2.8.3. Bodega o tienda

Es aquel negocio detallista multifuncional colmado de diversos tipos de alimentos, bebidas, productos de limpieza doméstica y otras mercancías destinadas principalmente al uso en el hogar.

La bodega como ente de comercialización y distribución de alimentos y bebidas en nuestro país, se distingue por las características siguientes:

- a) Es un establecimiento que vende en cantidades menores.
- b) Posee un mínimo de inversión.
- c) Utiliza la modalidad de ventas a crédito.
- d) Posee un servicio personalizado y de espera.
- e) Localización geográfica cerca del consumidor.
- f) Poca variedad de una determinada categoría de producto.

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Gestión.

El concepto de gestión hace referencia la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

2.3.2. Administración.

El concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones.

2.3.3. Talento.

La noción de talento está vinculada a la aptitud o la inteligencia. Se trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento.

2.3.4. Eficacia

Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

2.3.5. Eficiencia

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

2.3.6. Elementos tangibles

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.

2.3.7. Calidad.

La calidad, en relación a los productos y/o servicios, tiene varias definiciones, como que el producto se ajuste a las exigencias de los clientes, el valor añadido, algo que no tienen los productos similares, la relación coste/beneficio, etc. Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido.

2.3.8. Servicio.

Desde el punto de vista del mercadeo y la economía los servicios son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

2.3.9. Cliente.

Cliente es un término que puede tener diferentes significados, de acuerdo a la perspectiva en la que se lo analice.

Es aquella persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis General

La gestión del talento humano tiene una relación significativa con la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- b. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- c. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- d. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- e. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- f. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- g. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- h. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

- i. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- j. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- k. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.
- l. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.

3.2. Variables

a) Variable 1: Gestión del talento humano

Dimensiones:

- Inducción a las personas
- Recompensar a las personas
- Desarrollo de personas

b) Variable 2: Calidad de servicios

Dimensiones:

- Valoración del mercado
- Diseño del servicio
- Prestación del servicio
- Valoración del servicio

3.3. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTION DEL TALENTO HUMANO	La Gestión del talento humano es el conjunto de políticas prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño.” (Chiavenato, 2009, p. 9)	Son aquellas acciones y prácticas necesarias para dirigir al talento humano, tales como el reclutamiento, la selección, la formación, la remuneración y destacar aquellas personas con un gran potencial, para ser retenidos y convertirlos en el pilar de la empresa.	Inducción al personal Recompensa al personal Desarrollo del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Selección. - Socialización - Conocimiento -Asignación de funciones -Rotación y despidos. - Liderazgo - Comunicación. -Incentivos o remuneraciones, (promociones y ascensos). - Motivación. - Capacitación - Desempeño. - Supervisión
CALIDAD DE SERVICIO	La calidad del servicio es una medida de cómo el nivel de servicio desarrollado iguala las expectativas de los clientes con una base consistente. (Lewis y Booms,1983)	Satisfacer plenamente las necesidades y expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Valoración del mercado - Diseño del servicio - Prestación del servicio - Valoración del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente - Confiabilidad -Comunicación - Cortesía - Agilidad - Capacidad de respuesta - Compresión al cliente. - Seguridad - Limpieza -Clientes que repiten compras. -Empatía - Grado de satisfacción. - Quejas u opiniones.

3.4. Metodología

3.4.1. Enfoque

Corresponde al enfoque cuantitativo, ya que se centra fundamentalmente en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

3.4.2. Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación corresponde al tipo descriptivo correlacional, porque mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. En este caso, determinar el grado de relación que existe entre la gestión del talento humano y calidad de servicio en el minimarket Adonay.

3.4.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación planteado para el presente trabajo de investigación es no experimental, porque en este tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado porque no se alterara ninguna de las variables, serán observadas, mas no manipuladas. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

La población del siguiente trabajo de investigación está compuesta por 16 trabajadores y 28800 clientes que concurren al minimarket Adonay, según registro de caja los meses de febrero y marzo del año 2015. (Ver anexo N° 6 y 7).

3.5.2. Determinación de la Muestra

La muestra definida para el trabajo de investigación en cuanto al personal es de 16 trabajadores (considerados: administrador, personal de contacto directo con los clientes, los encargados del ordenamiento de los productos), por tanto siendo

una población pequeña se tomó en su totalidad y 73 clientes que concurren al minimarket Adonay.

Donde se aplica la siguiente fórmula para población finita:

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

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza (95%= 1.96)

N= población total (28800)

p = probabilidad de éxito 95 %

q = variabilidad de fracaso 5 %

E = margen de error 5%

$$n = \frac{1.96^2 * 28800 * 0.95 * 0.05}{0.05^2 * (28800 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

n= 73 clientes

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

La técnica que se utilizó para el presente trabajo de investigación fue la encuesta. Con esta técnica de recolección de datos basada en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta y que nos

permite conocer sus opiniones, actitudes, creencias, valoraciones subjetivas, entre otros aspectos.

Fue aplicado al personal y a los clientes del minimarket Adonay, realizado en 2 días del mes de noviembre del año 2015 y fue respondido directamente por ambas muestras.

3.6.2. Instrumentos de Investigación

3.6.2.1. Cuestionarios

Se empleó este instrumento para conocer las opiniones y actividades de ambas muestras. Estructurada en base a preguntas y haciendo uso de escala de "Likert" porque esta es la que se utiliza para medir la satisfacción del cliente. Este tipo de escalas permite a los clientes expresar su grado de opinión. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

3.7. Métodos de análisis de datos

Es la técnica que consiste en el estudio de los hechos y el uso de sus expresiones en cifras para lograr información válida y confiable. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

3.7.1. Plan de recolección de datos.

Realizar una ficha de encuesta luego redactar las preguntas. Una vez determinada la muestra, se aplicara la encuesta a los clientes, y al talento humano constituida por varones y mujeres.

3.7.2. Procesamiento de datos.

Para el procesamiento de datos se utilizó el análisis descriptivo, donde los resultados son presentados en cuadros, tablas, y gráficos.

Para la contrastación de hipótesis (nivel de significancia), se utilizó medidas de la estadística inferencial, así como también coeficiente de Spearman, tabla de frecuencias gráficos de barras, se procesó en el programa estadístico SPSS 22.

Para hallar el nivel de significatividad (en general), se sometió las preguntas (pregunta x pregunta). El nivel de significatividad se obtiene cuando alcanza significancia * (alta) o ** (muy alta) en referencia al valor.

Luego las preguntas se recodifican según cada dimensión, luego se somete al coeficiente de correlación de Spearman entre dimensiones y luego hallar la relación entre las dimensiones.

En seguida las dimensiones recodificadas se integran en una variable, una vez integradas se someten al coeficiente de Spearman para luego hallar la relación entre ambas variables.

Posteriormente para la validación de los instrumentos, se utilizó el juicio de expertos, donde, se distribuyó a tres profesionales con grados de licenciados y magister, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y contenido del cuestionario, quienes dijeron que el instrumento es aplicable a las muestras.

La variable gestión del talento humano conformada por tres dimensiones inducción al personal (10 ítems), recompensa al personal (8 ítems), desarrollo al personal (6 ítems). Haciendo un total de 24 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable gestión del talento humano tuvieron la siguiente valoración: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutral (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).

Así mismo la variable calidad de servicio estuvo conformada por cuatro dimensiones: valoración del mercado (4 ítems), diseño del servicio (8 ítems), prestación del servicio (7 ítems), valoración del servicio (5 ítems). Esta variable obtuvo un total de 24 ítems. Las alternativas de los ítems de la variable calidad de servicio fueron: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutral (3), En desacuerdo (2), Totalmente en desacuerdo (1).

Además, la confiabilidad del cuestionario se hizo con la prueba del coeficiente “ α ” (alfa) de Crombach. En general el resultado de fiabilidad del instrumento según Alfa de Crombach arrojó un valor de 0,961 para el primer cuestionario y 0,984 para el segundo cuestionario. Por ende según la tabla de Kuder Richardson citado por Mejía este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,72 a 0,99, siendo de excelente confiabilidad.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

Cuadro N° 1: Estadísticos de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión del talento humano	.961	24
Calidad de servicio	.984	24

Fuente: SPSS V.22

Cuadro N°2: Kuder Richardson

0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

4.1.1. Resultados descriptivos de las variables

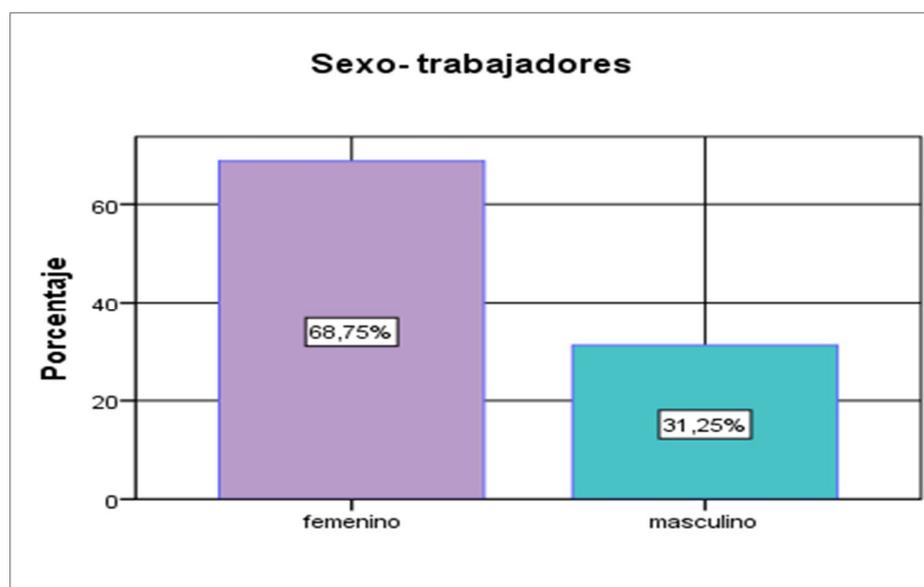
a. Variable 1: Gestión del talento humano

Tabla N° 1: Sexo – personal del minimarket

Sexo de los trabajadores					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	femenino	11	68,8	68,8	68,8
	masculino	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 1: Sexo – personal del minimarket



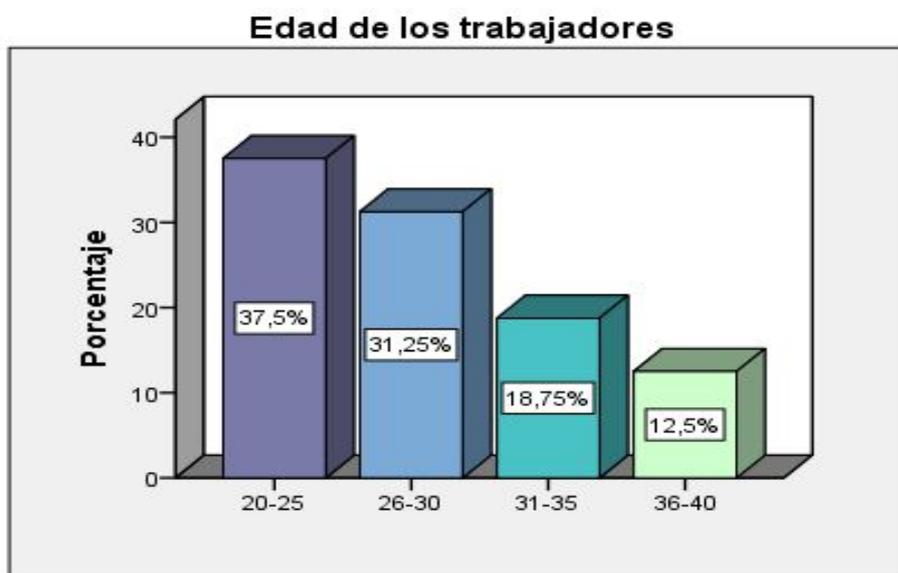
Interpretación: Se observa que de los encuestados, el 68,8% son de sexo femenino, y el 31,3% son de sexo masculino, por ende el minimarket posee mayor personal femenino en comparación al personal masculino.

Tabla N° 2: Edad – Personal del minimarket

		Edad de los trabajadores			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20-25	6	37,5	37,5	37,5
	6-30 ²	5	31,3	31,3	68,8
	1-35 ³	3	18,8	18,8	87,5
	36-40	2	12,5	12,5	100,0
	total ^T	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 2: Edad – Personal del minimarket



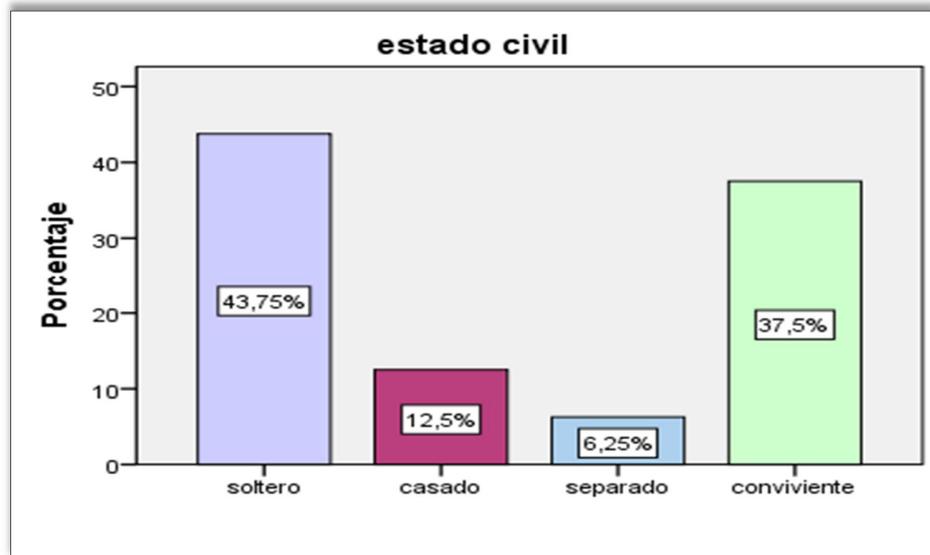
Interpretación: Se observa que de acuerdo a la encuesta, un 37,5% del personal, sus edades oscilan entre 20 a 35; el 31,3% de 26 a 30 años; el 18,8% de 31 a 35 años; el 12,5% de 36- 40 años, por lo que en el minimarket la mayoría de los trabajadores son jóvenes.

Tabla N° 3: Estado Civil – Personal del minimarket

Estado civil					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	soltero	19	26,0	26,0	26,0
	casado	29	39,7	39,7	65,8
	separado	18	24,7	24,7	90,4
	conviviente	7	9,6	9,6	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°3: Estado civil – Personal del minimarket



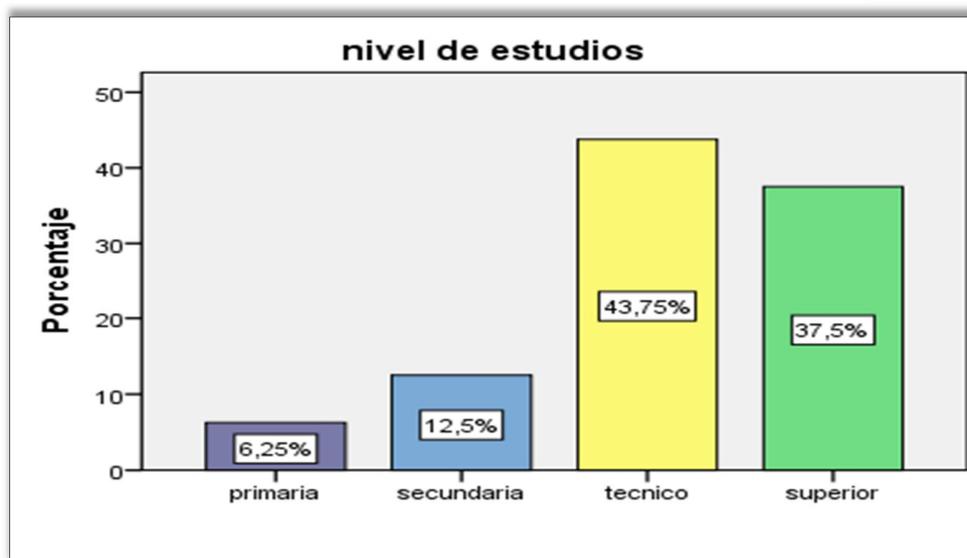
Interpretación: Se observa que en la encuesta realizada al personal del minimarket el 43,8% son solteros (as), un 12,5% son casados (as), un 6,25% son separados; y un 37,5% son convivientes; por lo que se llega a la conclusión que el minimarket cuenta con un capital humano que en su mayoría son solteros y seguidamente son convivientes.

Tabla N°4: Nivel de estudios alcanzados – Personal del minimarket

		nivel de estudios			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	primaria	1	6,3	6,3	6,3
	secundaria	2	12,5	12,5	18,8
	técnico	7	43,8	43,8	62,5
	superior	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 4: Nivel de estudios alcanzados -Personal del minimarket



Interpretación: Se observa en tabla N° 4, que de acuerdo a la encuesta realizada, el 6,25% manifiesta tener estudios de primaria; el 12,5% estudio secundario; el 43,75% indica que su estudio alcanzado es de técnico; y el 37,5% del personal tiene estudio superior; por lo que en el minimarket la gran mayoría tiene estudio técnico así como también estudio universitario.

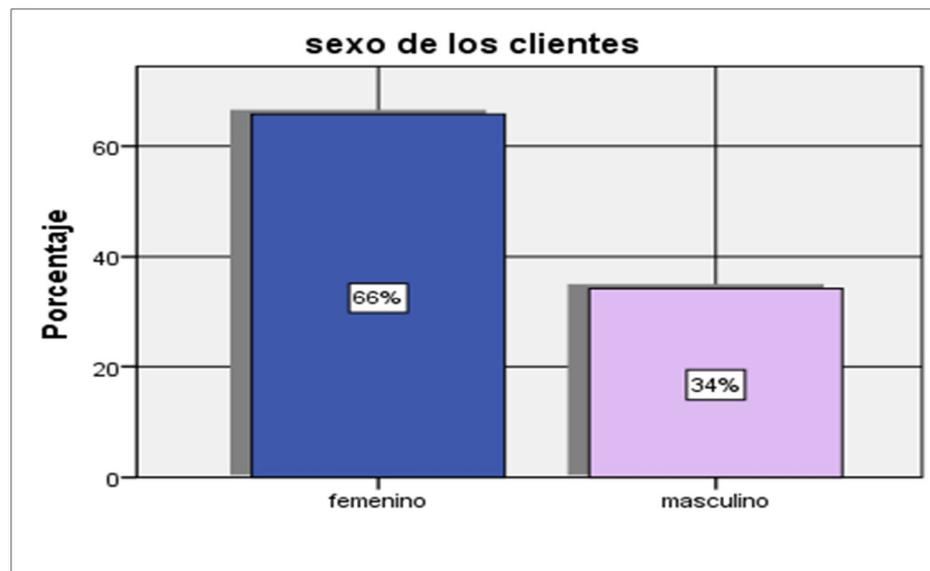
e. Variable 2: Calidad de servicio

Tabla N° 5: Sexo - clientes

sexo de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	femenino	48	65,8	65,8	65,8
	masculino	25	34,2	34,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 5: Sexo – clientes



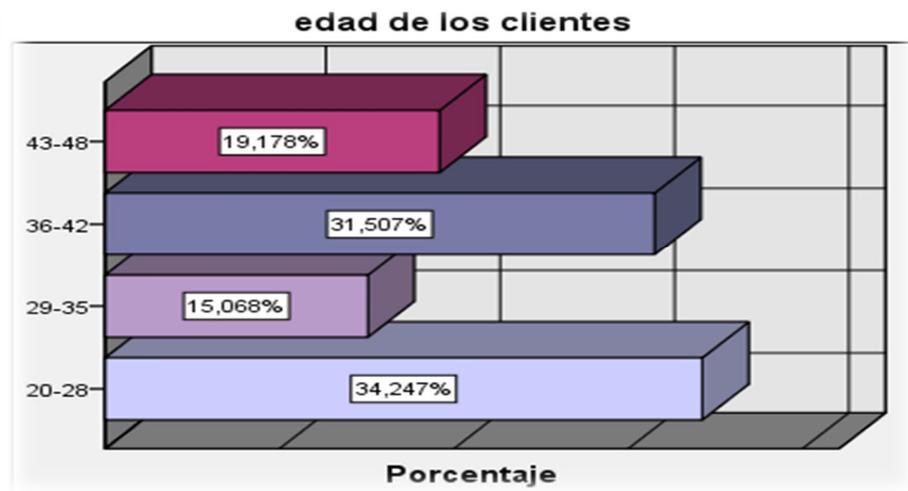
Interpretación: Se observa en tabla N° 5, que de acuerdo a la encuesta realizada, el 66% son de sexo femenino y el 34% son de sexo masculino, es decir, que existe una gran concurrencia de mujeres a realizar sus compras al minimarket.

Tabla N° 6: Edad – clientes

edad de los clientes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20-28	25	34,2	34,2	34,2
	29-35	11	15,1	15,1	49,3
	36-42	23	31,5	31,5	80,8
	43-48	14	19,2	19,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 6: Edad - cliente



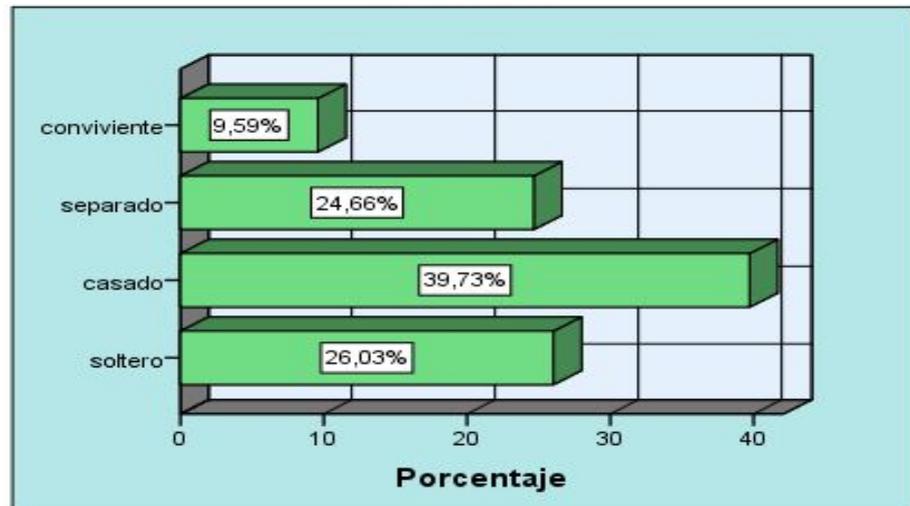
Interpretación: Se observa que el 34,2% de los clientes que han sido encuestados sus edades fluctúan entre 20 a 28 años, el 15% son de 29 a 35 años, el 31,5% tienen de 36 a 42 años, el 19,2 % son de 43 a 48 años. Por lo que se concluye que los que más frecuentan al minimarket Adonay son personas de 20 a 28 años de edad.

Tabla N° 7: Estado Civil - cliente

estado civil					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	soltero	19	26,0	26,0	26,0
	casado	29	39,7	39,7	65,8
	separado	18	24,7	24,7	90,4
	conviviente	7	9,6	9,6	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 7: Estado Civil - cliente



Interpretación: Se observa que los clientes encuestados el 26% son solteros, el 39,7% son casados (as), el 24,7% son separados (as), el 9,6% son convivientes. Por lo tanto se llega a la conclusión de que el 39,7% que son de estado civil casado, concurren más al minimarket Adonay, y seguidamente encontramos a los solteros con un 26%, ambos grupos son los que frecuentemente concurren al minimarket a realizar sus compras.

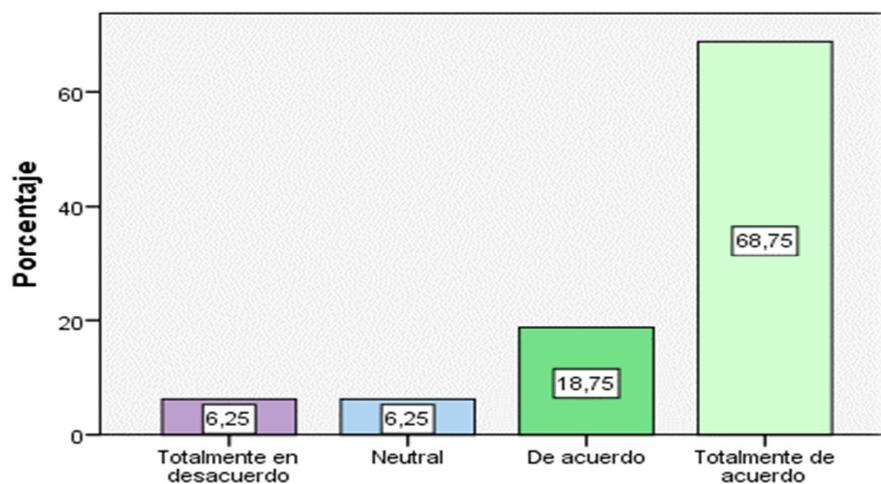
4.1.2. Resultados de frecuencias de las variables y dimensiones

Tabla N°8: Gestión del talento humano

Gestión del talento humano (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	Neutral	1	6,3	6,3	12,5
	De acuerdo	3	18,8	18,8	31,3
	Totalmente de acuerdo	11	68,8	68,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 8: Gestión del talento humano



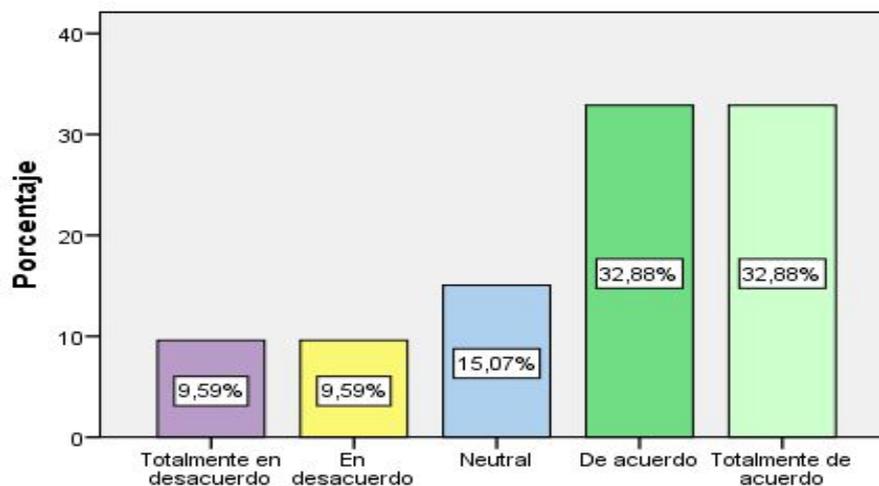
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 8, que el 68.75% del personal encuestado, manifiestan estar totalmente de acuerdo con el desarrollo de la gestión del talento humano, y de acuerdo en un 18,75%.

Tabla N° 9: Calidad de servicio

Calidad de servicio (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	7	9,6	9,6	9,6
	En desacuerdo	7	9,6	9,6	19,2
	Neutral	11	15,1	15,1	34,2
	De acuerdo	24	32,9	32,9	67,1
	Totalmente de acuerdo	24	32,9	32,9	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 9: Calidad de servicio



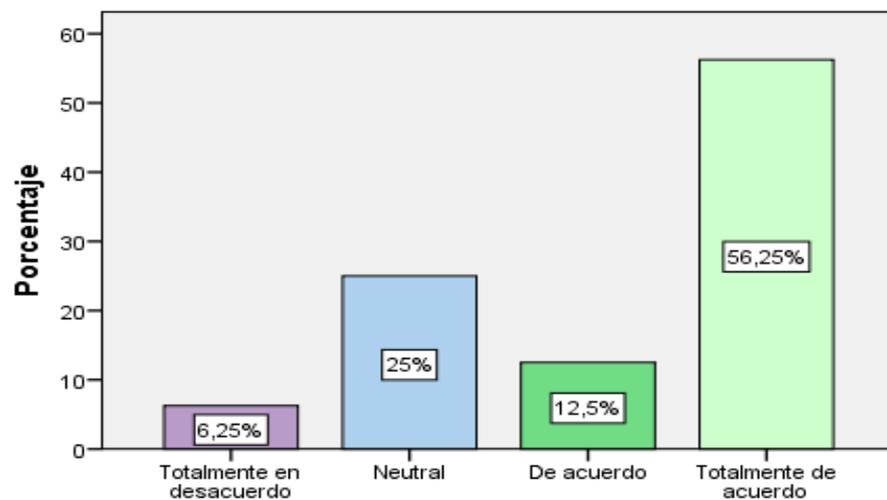
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 9, que el 32,8% de los clientes encuestados, manifiestan estar de acuerdo con la calidad de servicio que le ofrece el minimarket Adonay y a la vez también manifiestan estar totalmente de acuerdo.

Tabla N° 10: Inducción al personal

Inducción al personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	6,3	6,3	6,3
	Neutral	4	25,0	25,0	31,3
	De acuerdo	2	12,5	12,5	43,8
	Totalmente de acuerdo	9	56,3	56,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 10: Inducción al personal



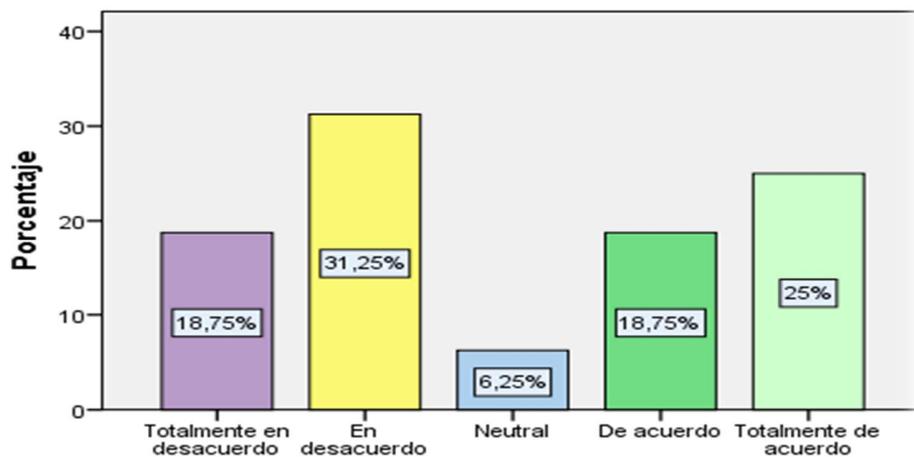
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 10 que el 56,3% de los trabajadores encuestados, manifiestan estar totalmente de acuerdo con el desarrollo de inducción al personal, seguido de un 25% que indican tener una opinión neutral.

Tabla N° 11: Recompensa al personal

Recompensa al personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	18,8	18,8	18,8
	En desacuerdo	5	31,3	31,3	50,0
	Neutral	1	6,3	6,3	56,3
	De acuerdo	3	18,8	18,8	75,0
	Totalmente de acuerdo	4	25,0	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 11: Recompensa al personal



I

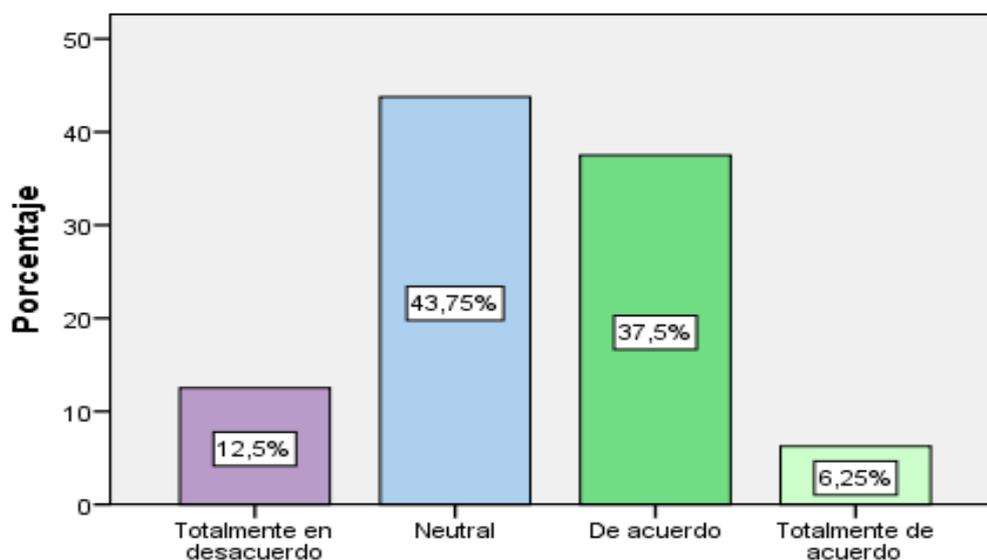
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 11, que el 31,3% de los trabajadores encuestados, revelan estar en desacuerdo con respecto a cómo se desarrolla la recompensa al personal, seguido de un 25% que indican estar totalmente de acuerdo.

Tabla N°12: Desarrollo del personal

Desarrollo del personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	12,5	12,5	12,5
	Neutral	7	43,8	43,8	56,3
	De acuerdo	6	37,5	37,5	93,8
	Totalmente de acuerdo	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 12: Desarrollo del persona



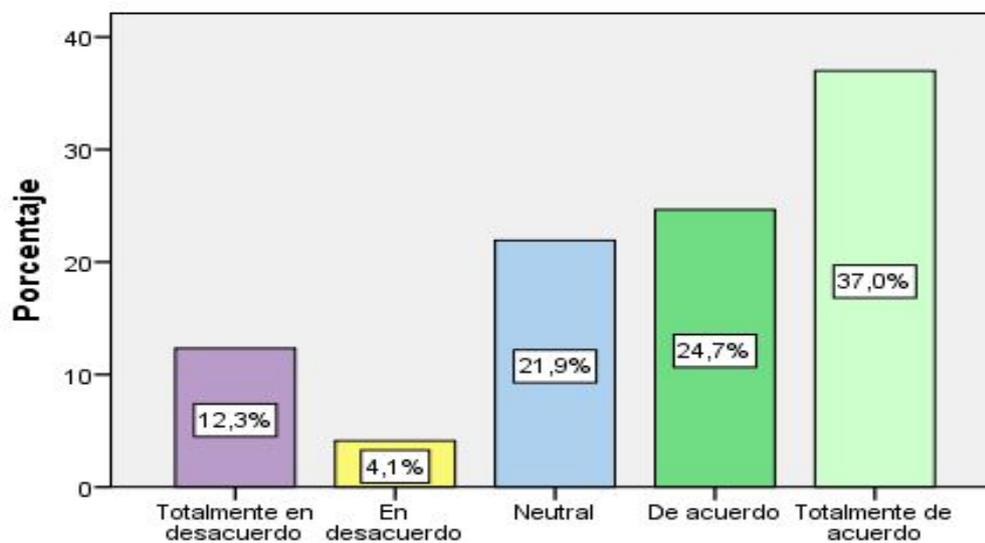
Interpretación: Se observa en la tabla y en el gráfico N° 12, que el 43,8% de los trabajadores encuestados, manifiestan tener una opinión neutral o indeciso con respecto a cómo se lleva a cabo el desarrollo (capacitación) del personal, seguido de un 37,5% que indican estar de acuerdo.

Tabla N°13: Valoración del mercado

Valoración del mercado (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	9	12,3	12,3	12,3
	En desacuerdo	3	4,1	4,1	16,4
	Neutral	16	21,9	21,9	38,4
	De acuerdo	18	24,7	24,7	63,0
	Totalmente de acuerdo	27	37,0	37,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 13: Valoración del mercado



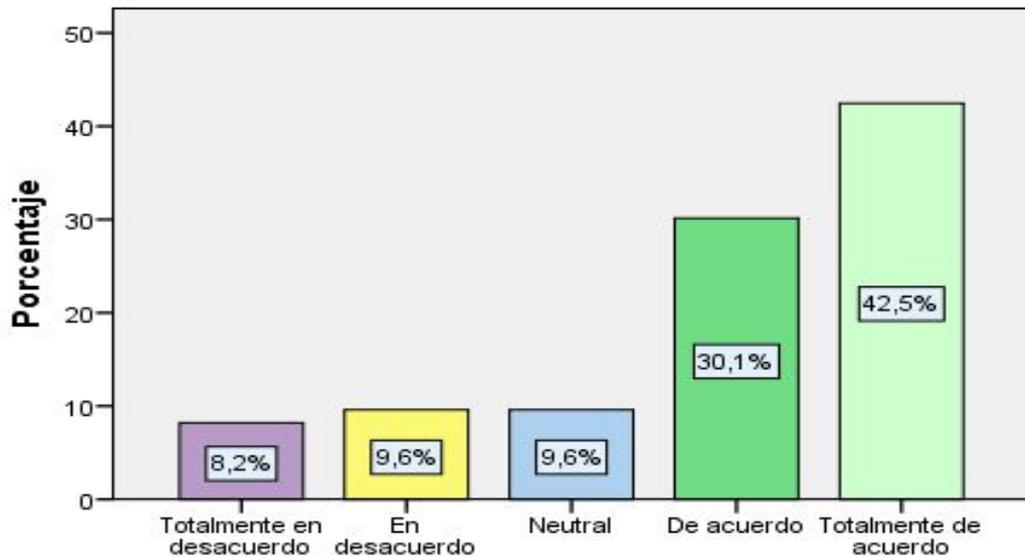
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 13, que el 37% de los clientes encuestados, manifiestan estar totalmente de acuerdo con la valoración de mercado por parte del personal del minimarket Adonay; seguido de un 24,7% que manifiestan estar de acuerdo.

Tabla N°14: Diseño del servicio

Diseño del servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	8,2	8,2	8,2
	En desacuerdo	7	9,6	9,6	17,8
	Neutral	7	9,6	9,6	27,4
	De acuerdo	22	30,1	30,1	57,5
	Totalmente de acuerdo	31	42,5	42,5	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N°14: Diseño del servicio



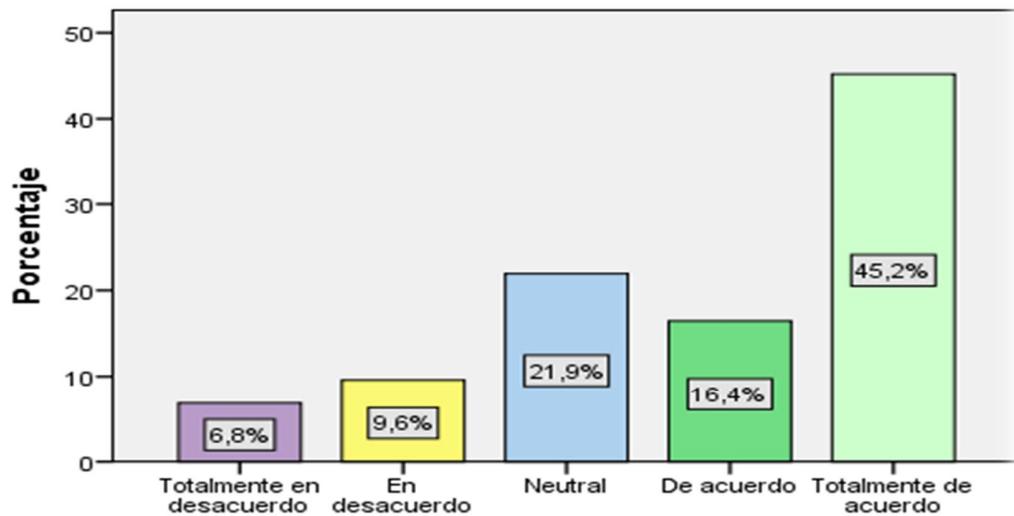
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N°14, que el 42,5% de los clientes encuestados, indican estar totalmente de acuerdo con el diseño de servicio que le ofrece el personal del minimarket Adonay; seguido de un 30,1% que manifiestan estar de acuerdo.

Tabla N°15: Prestación del servicio

		Prestación del servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	6,8	6,8	6,8
	En desacuerdo	7	9,6	9,6	16,4
	Neutral	16	21,9	21,9	38,4
	De acuerdo	12	16,4	16,4	54,8
	Totalmente de acuerdo	33	45,2	45,2	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 15: Prestación del servicio



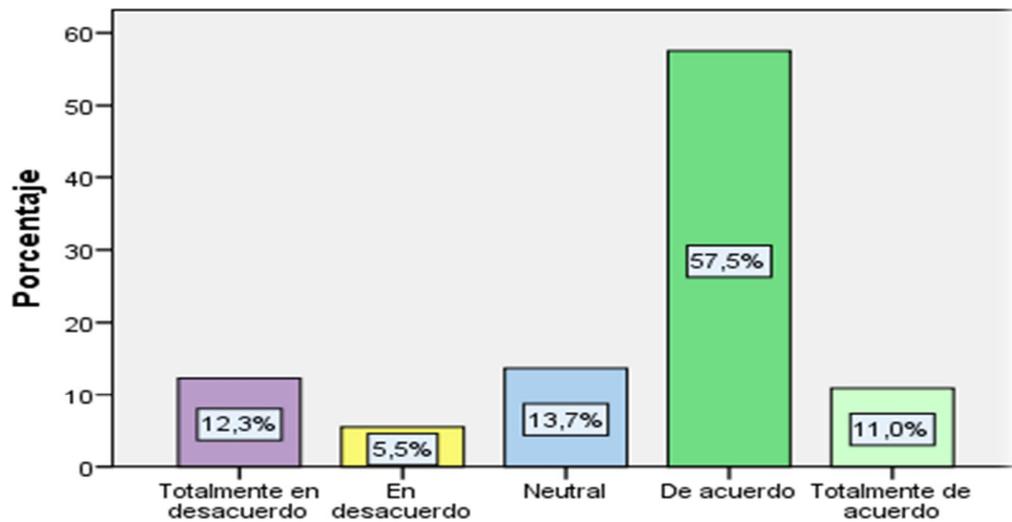
Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 15, que el 45,2% de los clientes encuestados, indican estar totalmente de acuerdo con la prestación del servicio que le brinda el personal del minimarket Adonay; seguido de un 21,9% que manifiestan tener una posición neutral o indecisa.

Tabla N° 16: Valoración del servicio

Valoración del servicio					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	9	12,3	12,3	12,3
	En desacuerdo	4	5,5	5,5	17,8
	Neutral	10	13,7	13,7	31,5
	De acuerdo	42	57,5	57,5	89,0
	Totalmente de acuerdo	8	11,0	11,0	100,0
	Total	73	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V. 22

Gráfico N° 16: Valoración del servicio



n

Interpretación: Se observa en la tabla y gráfico N° 16, que el 57,5% de los clientes encuestados, indican estar de acuerdo con la valoración del servicio que le da el personal del minimarket Adonay; seguido de un 13,7% que manifiestan tener una posición neutral o indecisa.

4.1.3. Resultados de la correlación entre variables y dimensiones

a. Correlación entre la gestión del talento humano y calidad de servicio

Siendo el objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $>0,05$.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $< 0,05$.

Tabla N° 17: Correlación: Gestión del talento humano y calidad de servicio

Correlaciones				
			GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	CALIDAD DEL SERVICIO
Rho de Spearman	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación	1,000	,672**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	16	73
	CALIDAD DEL SERVICIO	Coefficiente de correlación	,672**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	16	73

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

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 17, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,004), es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,01.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. < 0,05.

b. Correlación entre la inducción al personal y la valoración del mercado

Siendo el primer objetivo específico determinar la relación que existe la inducción al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 18: Correlación: Inducción al personal y la valoración del mercado

Correlaciones				
			Inducción al personal	Valoración del mercado
Rho de Spearman	Inducción al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,457
		Sig. (bilateral)	.	,075
		N	16	73
	Valoración del mercado	Coefficiente de correlación	,457	1,000
		Sig. (bilateral)	,075	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 18, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,075) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. > 0,05.

c. Correlación entre la recompensa al personal y la valoración del mercado

Siendo el 2º objetivo específico determinar la relación que existe la recompensa al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla Nº 19: Correlación: Recompensa al personal y la valoración del mercado

Correlaciones				
			Recompensa al personal	Valoración del mercado
Rho de Spearman	Recompensa al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,471
		Sig. (bilateral)	.	,066
		N	16	73
	Valoración del mercado	Coefficiente de correlación	,471	1,000
		Sig. (bilateral)	,066	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla Nº 19, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables.

La significatividad (0,066) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. > 0,05.

d. Correlación entre el desarrollo del personal y la valoración del mercado

Siendo el 3º objetivo específico determinar la relación que existe el desarrollo del personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla Nº 20: Correlación: Desarrollo del personal y la valoración del mercado

Correlaciones				
			Desarrollo del personal	Valoración del mercado
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,778**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	16	73
	Valoración del mercado	Coefficiente de correlación	,778**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	16	73

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

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 20, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,000) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,01.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. < 0,05.

e. Correlación entre la inducción al personal y diseño del servicio

Siendo el 4° objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y diseño del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 21: Correlación: Inducción al personal y diseño del servicio

Correlaciones				
			Inducción al personal	Diseño del servicio
Rho de Spearman	Inducción al personal	Coeficiente de correlación	1,000	,449
		Sig. (bilateral)	.	,081
		N	16	73
	Diseño del servicio	Coeficiente de correlación	,449	1,000
		Sig. (bilateral)	,081	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 21, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,081) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. > 0,05.

f. Correlación entre la recompensa al personal y diseño del servicio

Siendo el 5° objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y diseño del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 22: Correlación; Recompensa al personal y diseño del servicio

Correlaciones				
			Recompensar al personal	Diseño del servicio
Rho de Spearman	Recompensa al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,418
		Sig. (bilateral)	.	,107
		N	16	73
	Diseño del servicio	Coefficiente de correlación	,418	1,000
		Sig. (bilateral)	,107	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 22, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,107), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. es $> 0,05$.

g. Correlación entre el desarrollo del personal y diseño del servicio

Siendo el 6° objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y diseño del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $> 0,05$.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $< 0,05$.

Tabla N° 23: Correlación: Desarrollo del personal y diseño del servicio

Correlaciones				
			Desarrollo del personal	Diseño del servicio
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,719**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	16	73
	Diseño del servicio	Coefficiente de correlación	,719**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	16	73
**. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).				

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 23, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,002) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,01.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. < 0,05.

h. Correlación entre el desarrollo del personal y diseño del servicio

Siendo el 7° objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 24: Correlación: Inducción al personal y la prestación del servicio

Correlaciones				
			Inducción al personal	Prestación del servicio
Rho de Spearman	Inducción al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,497
		Sig. (bilateral)	.	,050
		N	16	73
	Prestación del servicio	Coefficiente de correlación	,497	1,000
		Sig. (bilateral)	,050	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 24, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,05) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es igual a 0,05.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. = 0,05.

i. Correlación entre la recompensa al personal y la prestación del servicio

Siendo el 8° objetivo específico determinar la relación que existe entre recompensa al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N°25: Correlación: Recompensa al personal y la prestación del servicio

Correlaciones				
			Recompensar al personal	Prestación del servicio
Rho de Spearman	Recompensar al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,406
		Sig. (bilateral)	.	,119
		N	16	73
	Prestación del servicio	Coefficiente de correlación	,406	1,000
		Sig. (bilateral)	,119	.
		N	16	73

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 25, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,119), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

Entonces existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. es > 0,05.

j. Correlación entre el desarrollo del personal y la prestación del servicio

Siendo el 9° objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 26: Correlación: Desarrollo del personal y la prestación del servicio

Correlaciones				
			Desarrollo del personal	Prestación del servicio
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,628**
		Sig. (bilateral)	.	,009
		N	16	73
	Prestación del servicio	Coefficiente de correlación	,628**	1,000
		Sig. (bilateral)	,009	.
		N	16	73

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

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 26, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,009) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,01.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. < 0,05.

k. Correlación entre la inducción al personal y la valoración del servicio

Siendo el 10° objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 27: Correlación: Inducción al personal y la valoración del servicio

Correlaciones				
			Inducción al personal	Valoración del servicio
Rho de Spearman	Inducción al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,559*
		Sig. (bilateral)	.	,024
		N	16	73
	Valoración del servicio	Coefficiente de correlación	,559*	1,000
		Sig. (bilateral)	,024	.
		N	16	73
*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).				

I

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 27, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,024) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. es $< 0,05$.

I. Correlación entre la recompensa al personal y la valoración del servicio

Siendo el 11° objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $> 0,05$.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es $< 0,05$.

Tabla N° 28: Correlación: Recompensa al personal y la valoración del servicio

Correlaciones				
			Recompensar al personal	Valoración del servicio
Rho de Spearman	Recompensa al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,607*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	16	73
	Valoración del servicio	Coefficiente de correlación	,607*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	16	73

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación: En la tabla N° 28, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,013) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. es < 0,05.

m. Correlación entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio

Siendo el 12° objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del Distrito de Andahuaylas 2015, se plantearon las siguientes hipótesis:

H1: Existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es > 0,05.

H2: No existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación cuando el valor de sig es < 0,05.

Tabla N° 29: Correlación: Desarrollo al personal y la valoración del servicio

Correlaciones				
			Desarrollo al personal	Valoración del servicio
Rho de Spearman	Desarrollo al personal	Coefficiente de correlación	1,000	,507*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	16	73
	Valoración del servicio	Coefficiente de correlación	,507*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	16	73

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: SPSS V. 22

Interpretación: En la tabla N° 29, la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,016) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

Entonces no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, porque el valor sig. es < 0,05.

4.2. Discusión

El trabajo de investigación desarrollado se orienta a la relación que tiene la Gestión del talento humano, con respecto a la calidad de servicio. Por lo que se desea saber en qué medida o razón se relaciona o simplemente no se relaciona la Gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay en el distrito de Andahuaylas- 2015.

Por ello es que el conocimiento y manejo de tales dimensiones de la gestión del talento humano, se expresan en la dimensión inducción al personal, dimensión recompensa al personal y dimensión desarrollo al personal, considerando que la satisfacción del cliente es de fundamental importancia como una medida de la calidad de servicio, con sus dimensiones de valoración de mercado, diseño del servicio, prestación del servicio, y valoración del servicio.

Los resultados obtenidos, son planteados en función a las definiciones que sustentan diversos autores como soporte teórico para la investigación y a la formulación de nuestra hipótesis que estadísticamente fue demostrada respecto al nivel de correlación que tiene la gestión del talento humano en la calidad de servicio.

En cuanto a la gestión del talento humano se encontró que 68,8% de los trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo, con respecto a la calidad de servicio, los clientes manifiestan estar de acuerdo con un 32,9%.

Con respecto al resultado general; se observa que existe una relación directa, positiva, con grado de relación moderado, entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio, ya que presentan un comportamiento paralelo; es decir, ambas crecen o pueden caer.

Esto se sustenta con Chiavenato (2009), cuando enfatiza que la gestión del talento humano, se convierte en un aspecto crucial, pues el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así

que un área operativa, recursos humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización. A ello Liceth Vivas (2013), en la tesis denominada: *“La gestión del talento humano y la prestación del servicio de televisión por cable en la ciudad de Tulcán”*, precisa que los usuarios del servicio al cliente manifiestan estar conformes con el servicio en sí y con la atención, sin embargo existe una parte de los usuarios que no están conformes con la atención recibida, esto de acuerdo a diferentes aspectos, como son; que el personal se muestre serio o descortés al momento de atenderlo y que el tiempo de espera sea prolongado, generando insatisfacción.

Con respecto al resultado específico, primero; se observa también que existe una relación directa, positiva, con grado de relación moderado, que indica que tanto la dimensión inducción al personal y la valoración del mercado, presentan un comportamiento paralelo, es decir, ambas crecen o pueden caer. En cuanto a la opinión con respecto al desarrollo de la inducción al personal, se encontró que el 56,3% de los trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo.

Esto se sustenta según Chiavenato (2009), que indica que la inducción por lo general, es una actividad dirigida al nuevo personal que ingresa a la organización, pero también debe dársele a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos. Al igual que Liceth Vivas (2013), donde menciona, que en lo referente a la inducción a un nuevo miembro a las empresas de televisión por cable existe la carencia de un folleto en el que se proporcione información relevante de la empresa, funciones y responsabilidades de cada cargo y en especial del área de servicio al cliente en donde su personal debe tener muy presente técnicas de atención, trato y relaciones con el cliente, buscando así ofrecer calidad en el servicio al cliente brindado por la empresa.

Al obtener el resultado específico, segundo; demuestra una relación directa, positiva, con grado de relación moderado, entre la recompensa al personal y la

valoración del mercado, respaldado igualmente por Chiavenato (2009), donde refiere que los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, y así conseguir que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos, así mismo según Riveros (2007), menciona que debido a que el mercado es cambiante, es necesario tener datos de las modas, nueva tecnología y acciones de competencia, y esta información obtenida debe remitirse a los interesados y buscar soluciones concretas.

Al lograr el resultado específico, tercero; se observa que existe una relación directa, positiva, con grado de relación alta, entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado; es decir que ambas dimensiones crecen, lo que indica que no existe suficiente evidencia estadística para rechazar la relación, además el 43,8 de los trabajadores manifiestan tener una posición neutral, esto quiere decir que no están de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al desarrollo del personal (capacitación). Esto se sustenta con Chiavenato (2009), cuando resalta que es claro que el resultado de una adecuada calidad de servicio sea consecuencia de invertir en la capacitación, hacerle conocer sus funciones y objetivos, para tener trabajadores aptos y capaces de resolver problemas que se puedan suscitar en su centro de labores y con el conocimiento necesario para la correcta atención a los clientes; a ello Liceth Vivas (2013), indica que se realizan capacitaciones al personal pero no son planificadas adecuadamente, esto evidenciándose en la variación de tiempo en que se realizan las mismas y las áreas a las que se dirige la capacitación.

Al obtener el resultado específico, cuarto; se obtiene que existe una relación directa, positiva, con grado de relación moderada entre la inducción al personal y el diseño de servicio, tal deducción se puede comparar con lo mencionado por De Cenzo & Robbins (2008), donde indican que orientar a las personas es importante, para dar a conocer hacia dónde va la organización y que los trabajadores ayuden en su trayectoria para conseguir el objetivo. Así mismo Silva (2007), menciona que para poder ofrecer un buen servicio al cliente se debe conocer en profundidad el mercado,

así como también definir los medios, modos y métodos que especifiquen su prestación, dando respuesta rápida a las dudas de los clientes.

Según el resultado específico, quinto; demuestra que existe una relación directa, positiva, con grado de relación moderado entre la recompensa al personal y el diseño de servicio; ya que presentan un comportamiento paralelo; es decir ambas crecen o pueden caer.

Lo que se respalda con lo mencionado por Chiavenato (2009), que señala que las organizaciones desarrollan sistemas de recompensas que provocan un efecto directo en su capacidad para atraer, retener y motivar a los trabajadores. Por lo que las recompensas buscan incentivar la contribución de las personas para alcanzar los objetivos y la rentabilidad de la organización. Así mismo, también se tiene a Evans (2008), que refiere que la calidad del servicio se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que se entrega y que experimenta el cliente, es decir, por todas las acciones que realiza el personal.

Según el resultado específico, sexto; se determina que existe una relación directa, positiva, con grado de relación alta, entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio; es decir ambas crecen.

Deducción respaldada por Zeithaml, Bitner, & Gremler (2009), que refiere que los consumidores no evalúan la calidad de servicio únicamente por el resultado del mismo, sino por el proceso del servicio en sí. Otro factor importante a considerar en la evaluación de los servicios en términos de calidad es que los clientes no evalúan únicamente la calidad de los servicios consumidos. También consideran importante el proceso por el cual ha pasado el servicio, es decir, el cliente no evaluara únicamente si la encomienda llegó o no a tiempo, sino que consideran importante la manera en que fue atendido en el proceso del consumo del servicio- responsabilidad y amabilidad de los trabajadores, entre otras. Por lo que se puede concluir en que si el personal no está capacitado, no recibe incentivos o recompensa; reflejara una desmotivación y falta de compromiso en servicio hacia el cliente.

Al obtener el resultado específico, séptimo; donde se obtuvo una relación directa con grado de relación moderada; nos indica que tanto la dimensión de inducción al personal y la prestación del servicio, presentan un comportamiento paralelo; es decir ambas crecen o pueden caer.

Esto se sustenta con Mena Sonett (2009); cuando enfatiza que existe preocupación en la prestación del servicio de la escuela de la Armada, debido a que presenta deficiencias; la cual se puede corregir adecuando el tiempo previsto del servicio; errores en procesos, que es común con el diseño del servicio; error en el proceso y el tiempo previsto impide o merma una mejora en la inducción al personal; a ello Camisón, Cruz, Gonzales (2007), precisan que la calidad se basa en políticas, estructuras, apoyo, que está ligado a que el resultado moderado de ambas dimensiones puede ser superado.

Según el resultado específico, octavo; demuestra una relación directa, con grado de relación moderado, nos indica que tanto la dimensión recompensa al personal y la prestación del servicio, presentan un comportamiento paralelo, es decir, ambas crecen o pueden caer.

Según Vivas (2013), nos indica que para prestar un servicio se debe tener en cuenta y ofrecer técnicas de atención, trato y relaciones con el cliente, buscando dar una máxima calidad que haría posible minimizar las carencias y ciertas deficiencias; esto es válido para el resultado de la relación donde la prestación del servicio esta alienado a la recompensa al personal; al igual que Silva (2007), donde nos precisa que el diseño es el requerido por el cliente y ligado a medios para mejorar la prestación del servicio; además según Chiavenato (2009), la recompensa se mejora cuando se incluyan otros servicios que se perciben como beneficios.

Al obtener el resultado específico, noveno; donde se obtuvo una relación directa, con grado de relación moderada; nos indica que tanto la dimensión de desarrollo al personal y la prestación del servicio, presentan un comportamiento paralelo; es decir ambas crecen o pueden caer.

Según Larrea (1991), se indica que para obtener una calidad en el servicio, es necesario hacer las cosas bien ay a la primera, con una actitud positiva y espíritu de servicio, esto es válido para el resultado de la relación, donde la prestación del servicio está relacionado con el desarrollo del personal, al igual que Evans (2008), menciona que la mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables en cuanto a la prestación del servicio, para que cuándo se presente una situación imprevista, la intervención del personal se realice de manera favorable, esto será posible si el personal alcanza la especialización.

Al obtener el resultado específico, décimo; donde se obtuvo una relación directa, positiva, con grado de relación moderado entre la inducción al personal y la valoración del servicio, donde presentan un comportamiento paralelo; es decir ambas crecen o pueden caer.

Lo que se sustenta con Camisón, Cruz, Gonzales (2007), donde mencionan que el servicio se siente y se observa, pero es inmaterial, así mismo se resalta que la clave del servicio, es la relación con los clientes, y que está relacionado a que la sensación del receptor sea buena o mala, esto es justo para el resultado de la relación donde la valoración del servicio esta conexo a la inducción del personal; al igual que De Cenzo & Robbins (2008), donde precisan que la socialización organizacional es la forma en que la organización recibe a nuevos trabajadores, y los integra a su cultura, para que se puedan desenvolverse acorde con las expectativas de la organización.

Al lograr el resultado específico, décimo primero; demuestra una relación directa, con grado de relación moderado, nos indica que tanto la dimensión recompensa al personal y la valoración del servicio, presentan un comportamiento paralelo; es decir, ambas crecen o pueden caer.

Esto se respalda con Ibáñez (2008), que indica que cada empleado se interesa en invertir trabajo, esfuerzo personal, conocimientos y habilidades, si este recibe la retribución adecuada, lo que es efectivo para el resultado de la relación, donde la recompensa al personal esta entrelazada con la valoración del servicio; al

igual que Gina Pérez (2014); cuando enfatiza que la calidad del servicio que brinda la cooperativa es buena, la misma que necesita de ajustes en el área de recursos humanos para que una calificación sea muy buena; además según Chiavenato, la recompensa al personal constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización siempre y cuando los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos.

Al conseguir el resultado específico, décimo segundo; demuestra que existe una relación directa, positiva, con grado de relación moderado, lo que indica que tanto la dimensión desarrollo al personal y la valoración del servicio, presentan un comportamiento paralelo; es decir, que ambas crecen o pueden caer.

Lo que se respalda con Chiavenato (2009), que indica que la capacitación es desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y puedan contribuir mejor al logro de los objetivos de la organización y aumentar su productividad en el trabajo, esto es admitido para el resultado de la relación, donde la valoración del servicio está ligado al desarrollo al personal; al igual que Riveros (2007), donde indica que la valoración del servicio se percibe como otra actividad de obtención de datos concretos sobre el grado de satisfacción, quejas, reclamos; lo que permitirá tomar medidas adecuadas para variar el sistema de forma rápida y eficaz.

CONCLUSIONES

1. Siendo el objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015, al ser sometida al coeficiente de Spearman, nos da una correlación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,004) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.
2. Teniendo como primer objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman, resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,075) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.
3. Teniendo como segundo objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman nos da una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,066) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.
4. Teniendo como tercer objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman se obtiene como resultado que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,000) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

5. Teniendo como cuarto objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Al ser sometida por el coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,081) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.
6. Teniendo como quinto objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Al ser sometida por el coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,107), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.
7. Teniendo como sexto objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,002) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.
8. Siendo el séptimo objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,05) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es igual a 0,05.

9. Siendo el octavo objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,119), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.
10. Siendo el noveno objetivo determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,009) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.
11. Siendo el décimo objetivo determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,024) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.
12. Siendo el décimo primero objetivo determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,013), es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

13. Siendo el décimo segundo objetivo determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. . Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,016) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

SUGERENCIAS

1. Se recomienda que se efectúe acciones en cuanto a la inducción al personal y la valoración del mercado, por el resultado obtenido, que indica que no existe relación entre ambas variables; convirtiéndose así en una debilidad para la empresa, por ello se debe iniciar con un programa de inducción y entrenamiento, que sea efectivo y poder permitir encausar el potencial de la nueva persona en la misma dirección de los objetivos de la empresa, por lo tanto, se considera poner en práctica algunas acciones para el proceso de inducción, básicamente los siguientes: una información general, proceso productivo y políticas generales de la organización. Así como también la orientación al trabajador sobre aspectos específicos y relevantes del oficio a desempeñar, y por ultimo una evaluación del proceso de inducción y toma de acciones correspondientes. Es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados. Porque de ello parte la perspectiva que tiene el cliente con relación al ambiente de la empresa, así mismo la confiabilidad que sientan los clientes, parte de hacer el proceso más interactivo, reconociendo errores si los hubiese y entregar lo que se promete.
2. En cuanto al resultado de recompensa al personal y valoración del mercado, se obtuvo que la relación entre ambas variables, es pobre, por lo que se recomienda que el minimarket Adonay, a través de la oficina de personal, estimule a los trabajadores con incentivos o con reconocimientos, por el logro de objetivos en el tiempo determinado. Algunas acciones que se deben tomar en cuenta para el reconocimiento y recompensa de las labores de los empleados son: adecuar la recompensa a las personas, que sean otorgadas de manera equitativa, por lo cual comparan sus recompensas con las recibidas por otros miembros de la organización. Por ello es importante, que los sistemas de recompensas sean diseñados de acuerdo con las necesidades de los trabajadores. Con lo referente nuevamente a la valoración del mercado, se refiere que es fundamental dar al cliente el servicio que merece; aunado al excelente servicio, debemos ser consistentes con él, seguir haciendo lo mismo e ir mejorando día con día, constantemente.

3. Se sugiere poner énfasis en el tema de inducción al personal y diseño del servicio, por el resultado obtenido, que indica que no existe relación, porque existe debilidad entre ambas variables, por ello se propone algunas acciones a seguir, para poder corregir tales falencias, como: a) Distribuir mayor información, y que le sirva como un cuerpo de conocimiento; b) Desarrollarlas habilidades, con un entrenamiento orientado de manera directa a las tareas de operaciones que van a ejecutarse; c) Desarrollar o modificar algunas actitudes: Por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores; aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y supervisión, en cuanto a los sentimientos y relaciones con las demás personas; d) Desarrollar conceptos, para elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y filosofías.

4. Se sugiere avocarse de manera más consistente en el tema de recompensa al personal, por haber resultado nuevamente, que no existe relación con el diseño del servicio, por ello se cran algunas estrategias a seguir: a) Conocer las actividades que realizan los empleados según el cargo que ocupan. b) Establecer e implementar los incentivos económicos a aplicar (Bono por producción, comisiones, bono por transporte, entre otros). c) Otorgar compensaciones que impulsen al trabajador a ser más eficientes. d) Fomentar el crecimiento laboral. De esa manera se mejorara la apreciación del cliente con respecto a la empresa, por que el cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante; a nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora, siempre dándole un servicio eficiente, absolviendo cualquier duda e inquietud, con una actitud positiva, considerada y receptiva (Ver anexo N° 8).

Bibliografía

Camison, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2007). Gestion de la calidad. conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>

Catillo, D. F. (2012). La gestion del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en MABETEX distribuidora textil de la ciudad de Ambato. Obtenido de file:///C:/Users/MAX/Downloads/150%20ING.pdf

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (8va ed.). México, México: Mac Graw Hill.

Chiavenato, I. (2008). Gestion del talento humano. Obtenido de <http://es.slideshare.net/EduardoLogia/gestion-del-talento-humano-chiavenato-3-th>.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (6ta ed.). Mexico, D.F: Interamericana editores.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (6ta ed.). Mexico, D.F: Interamericana editores.

De Cenzo, D. A., & Robbins, S. P. (2008). Administración de Recursos Humanos. México: Limusa Wiley.

Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Shuler, R. (2007). La gestion de los recursos humanos. Madrid: Edcofas S.A.

Dubrin, A. (2008). Relaciones humanas: comportamiento humano en el trabajo. Obtenido de <http://docplayer.es/5109025-Relaciones-humanas-andrew-j-dubrin-comportamiento-humano-en-el-trabajo-novena-edicion-www-xlibros-com.html>

Evans, J. (2008). Administracion y control de la calidad de servicio (4ta ed.). Mexico: McGraw hill.

Fernandez, J. (2008). *Dirigir personas en la empresa* (1ra ed.). Madrid: Ediciones piramide.

Gonzales, S., & Ventura, B. (2008). *Administracion de recursos humanos* (3ra ed.). Madrid: Thomson editores.

Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2006). *Metodologia de la investigacion* (4ta ed.). Mexico: McGraw Hill.

Ibañez, M. (2008). *Administracion de recursos humanos en la empresa* (2da ed.). Lima: San marcos E.I.R.L.

Kotler, P., Armstrong, G., Camora Ibañez, D., & Cruz Roche, I. (2004). *Marketing* (3ra ed.). España: Pearson Educacion.

Lama, m., & enrique. (2001). *Cultura de la calidad de servicio*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/15568020/Calidad-en-EI-Servicio>

Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Diaz de Santos.

Leon, E. R. (2013). *Gestion del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el area urbana de Retalhuleu*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/De%20Leon-Edy.pdf>

Leon, O. C. (2015). *Hacia la calidad de los servicios de las empresas contratistas de telefonica del peru*. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2722/1/Pelaes_lo\(1\).pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2722/1/Pelaes_lo(1).pdf)

Martin, W., Triepillo, I., & Garciadealva, F. (2000). *Servicios de calidad al cliente: la cortesia en el trabajo*. Mexico: Trillas.

Peralta, H. O. (2014). *Gestion del talento humano y el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha*. Pacucha, Apurimac.

Pereira, L. A. (2013). *La gestion del talento humano y la prestacion del servicio de television por cable en la ciudad de Tulcan*. Obtenido de tesis de

pregrado. Universidad Politecnica estatal del Carchi: <http://docplayer.es/1800016-Universidad-politecnica-estatal-del-carchi.html>

Pintado, G. G. (2014). La gestion del talento humano y su incidencia en la calidad del servicio al cliente en la cooperativa de ahorro y credito San Francisco Ltda. Ambato - Ecuador. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/7732>

Riveros Silva, P. (2007). Sistemas de la gestion de la calidad. Obtenido de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MDL/AC/S11/AC11_Lectura.pdf.

Rodriguez, H. S. (2007). Administracion: teoria proceso, areas funciones y estrategias para la competitividad (2da ed.). Mexico: Editores S.A.

Sorett, J. A. (2009). la calidad del servicio que brinda la escuela de postgrado de la armada (EPAR). Lima - Peru. Obtenido de <http://docplayer.es/19391927-Universidad-nacional-mayor-de-san-marcos-facultad-de-ciencias-administrativas-unidad-de-posgrado.html>

Werther, w., & Davis, k. (2000). Administracion de personal y recursos humanos. Mexico: Graw hill.

Zeithaml, V., Bitner, N., & Gremler. (2009). marketing de servicios (5ta ed.). mexico: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo N°1: Matriz del instrumento de recolección de datos

TITULO: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL MINIMARKET ADONAY – 2015

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Nº DE ITEMS	ITEMS
VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DIMENSION 1: Inducción al personal	<ul style="list-style-type: none"> • Selección. • socialización • conocimiento • Asignación de funciones 	10	1. En la empresa se realiza el proceso de selección de personal. 2. Usted ha sido contratado bajo algún parámetro de selección. 3. La empresa realiza actividades para integrar al nuevo potencial humano con los demás trabajadores. 4. La empresa recibe a los nuevos empleados y los integra a su cultura, a su contexto y a su sistema para que se comporten con las expectativas de la organización. 5. Conoce usted sus obligaciones y responsabilidades inherentes al cargo que se encuentra desempeñando en la empresa. 6. Se encuentra preparado para resolver problemas dentro de su puesto del trabajo. 7. Existe un manual de perfil y descripción de funciones. 8. La empresa le dio a conocer cuáles son los procedimientos o funciones para el desarrollo de las actividades en el puesto asignado. 9. Seguidamente se rota al personal a diferentes áreas. 10. En este periodo la empresa ha despedido a trabajadores.
	DIMENSION 2: Recompensa al personal	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Comunicación • Incentivos o remuneraciones, (promociones y ascensos) • Motivación. 	8	11. El minimarket posee un instrumento o parámetro que mide el liderazgo. 12. Usted se siente preparado para liderar en su centro de trabajo. 13. Se posee reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen. 14. El personal se reúne para dar a conocer sus actividades y dificultades. 15. Maneja la empresa programas de incentivos para el personal que cumpla con las metas establecidas o las superen. 16. Se reconoce el esfuerzo del personal, con incentivos y/o ascensos 17. El minimarket motiva al personal con reconocimientos por el esfuerzo que realiza en su centro de trabajo. 18. Los estímulos que recibe por parte del minimarket, lo motiva a atender a los clientes de mejor manera
	DIMENSION 3: Desarrollo del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Desempeño • Supervisión 	6	19. Dentro del minimarket se promueve y planifica programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal. 20. La capacitación es planeada en base a los perfiles de puesto misión, visión y valores de la empresa. 21. Se realiza al personal evaluaciones periódicas que permitan medir el nivel de desempeño en cada puesto o función. 22. Usted desempeña sus funciones correctamente. 23. El minimarket posee un registro del personal y de puestos. 24. El minimarket posee una base de datos para la supervisión del personal.

VARIABLE 2: CALIDAD DE SERVICIO	DIMENSION 1: Valoración del mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente • Confiabilidad 	4	<ol style="list-style-type: none"> 1. El espacio y mobiliario que posee el minimarket es el adecuado para realizar sus compras. 2. La ambientación en cuanto a color e iluminación que posee el minimarket, lo hace sentir cómodo. 3. El Conocimiento que posee el personal, le transmite confianza. 4. Cuando tiene un problema el personal muestra un verdadero interés en solucionártelo.
	DIMENSION 2: Diseño del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Cortesía • Agilidad • Capacidad de respuesta 	8	<ol style="list-style-type: none"> 5. Recibe información por parte de los trabajadores sobre ofertas, promociones. 6. La persona que lo atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender. 7. El personal del minimarket es amable con usted. 8. El personal de atención al cliente se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y brindarle un trato considerado. 9. La atención prestada por el personal se realiza de forma rápida. 10. Considera usted que debería de contratarse más personal, para agilizar la atención al cliente. 11. El personal del minimarket está capacitado para responder cualquier inquietud. 12. Considera usted que el personal del minimarket nunca está demasiado ocupado para atenderlo
	DIMENSION 3: Prestación del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Compresión al cliente • Seguridad • Limpieza • Clientes que repiten compras. 	7	<ol style="list-style-type: none"> 13. El personal se muestra siempre comprensivo con los clientes. 14. El personal del minimarket escucha con atención cualquier duda. 15. La atención y seguridad que recibe por parte del personal, hace que usted se convenza cuán importante es para el minimarket. 16. Usted se siente seguro con las compras que realiza en el minimarket 17. La ubicación de los productos le transmite limpieza y orden. 18. El personal del minimarket tiene apariencia pulcra. 19. El personal del minimarket lo atiende correctamente, lo que conlleva a que usted repita su compra.
	DIMENSION 4: Valoración del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Grado de satisfacción • Quejas u opiniones 	5	<ol style="list-style-type: none"> 20. El personal manifiesta su empatía (ponerse en lugar del otro) ante cualquier situación difícil. 21. El personal del minimarket comprende las necesidades específicas de los clientes. 22. Usted se encuentra plenamente satisfecho con la atención que recibe por parte de los trabajadores del minimarket. 23. El personal toma en consideración cualquier opinión o queja acerca del servicio. 24. Considera usted que ha recibido solución a alguna queja.

Anexo N° 2: Ficha de validación de expertos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a):

.....

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento, que en mi condición de bachiller en Administración de Empresas de la UNAJMA, vengo realizando una investigación para graduarme por la modalidad de Tesis, para la cual requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria y llevar a cabo la ejecución del Proyecto de Investigación titulado: "Gestión del talento humano y la Calidad de servicio en el Minimarket ADONAY del Distrito de Andahuaylas- 2015"

Por tal motivo es necesario contar con la aprobación de especialistas en validación de instrumentos, considero por conveniente recurrir a su persona, dada su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Br. Jakelin Osorio Alvarez

DNI N° 44754603

Adjunto:

1. Carta de presentación.
2. Matriz de Operacionalización de las variables.
3. Matriz de consistencia
4. Formatos de validación de instrumentos.

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: Lic. Adm. Ahida Corimanya Guizado

Grado Académico:

Fecha: 15/11/15

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Aplicar despues de correccion

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Existe suficiencia en los ítems planteados, así como también coherencia entre las dimensiones de las variables.

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluar el instrumento Procede () No Procede () para su aplicación.



Lic. Adm. Ahida Corimanya G.
ASISTENTE DE OPERACIONES
CAJA PIURA

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 45592308

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Victor Raúl Gárate Luque*
Grado Académico: *Lic. en Administración*
Fecha: *14.11.15*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Corregir o formar operacional, es suficiente para continuar con el trabajo

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Existe suficiencia de regular a buena, con los ítems planteados para medir la dimensión

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Existe suficiencia en las preguntas del cuestionario

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento Procedo No Procedo para su aplicación.



Lic. Adm. Víctor Raúl Gárate Luque
DOCENTE ORDINARIO
CLAR. 1998

Sello y Firma del Evaluador
DNI: *21.439.606*

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

Nombres y Apellidos: *Lic. Alm. Henry Agreda Cerna*
Grado Académico: *Licenciada en Administración*
Fecha: *16/11/15*

II. OBSERVACIONES:

FORMA:

Corregir algunas Observaciones

ESTRUCTURA: (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Exista coherencia entre ambas variables

CONTENIDO: (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

tengase en cuenta a la población muestra y va dirigido el cuestionario y utilice lenguaje sencillo

III. VALIDACIÓN:

Luego de evaluado el instrumento Procede () No Procede () para su aplicación.


UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Henry W. Agreda Cerna
DOCENTE

Sello y Firma del Evaluador

DNI:.....

Anexo N° 3: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el Minimarket ADONAY del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>a. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>b. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>c. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>d. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>e. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>f. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>g. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el Minimarket ADONAY del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>a. Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>b. Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>c. Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>d. Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>e. Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>f. Determinar la relación que</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL La gestión del talento humano tiene una relación significativa con la calidad de servicio en el Minimarket ADONAY del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>b. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>c. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>d. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>e. Existe una la relación</p>	<p>VARIABLE 1 Gestión del talento humano</p> <p>VARIABLE 2 Calidad de servicio</p>	<p>- Inducción al personal</p> <p>- Recompensa al personal</p> <p>- Desarrollo del personal</p> <p>- Valoración del mercado</p> <p>- Diseño del servicio</p> <p>- Prestación del servicio</p> <p>- Valoración del servicio</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACION Investigación no experimental</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION Descriptivo correlacional</p> <p>POBLACION La población en cuanto al personal es de 16 trabajadores y la población en cuanto a clientes es constituido aproximadamente por 28800 compras los meses de febrero y marzo del 2015, cuya característica común que son compradores del Minimarket ADONAY-Andahuaylas.</p> <p>MUESTRA Para la muestra en cuanto a trabajadores es de 16 en su totalidad y para la muestra referida a los clientes es de 73 personas de ambos sexos, escogidos aleatoriamente.</p> <p>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS TECNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>TECNICAS DE ANALISIS DE DATOS -Tablas de distribución de frecuencias - Alfa de Cronbach. - Correlación de Spearman. - El procesamiento de datos será informático y se empleara el paquete estadístico SPSS (Español).</p>

<p>prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>h. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>i. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>j. ¿De qué manera se relaciona la inducción al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>k. ¿De qué manera se relaciona la recompensa al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p> <p>l. ¿De qué manera se relaciona el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015?</p>	<p>existe entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>g. Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>h. Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>i. Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>j. Determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>k. Determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>l. Determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de</p>	<p>significativa entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>f. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>g. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>h. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>i. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.</p> <p>j. Existe una la relación significativa entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el</p>			
--	---	---	--	--	--

	Andahuaylas 2015.	Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. k. Existe una la relación significativa entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. l. Existe una la relación significativa entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el Minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015.		
--	-------------------	---	--	--

N°	PREGUNTAS				
	Dimensión 1: Inducción al personal (selección, socialización, conocimiento, asignación de funciones, rotación y despidos)				
1	En la empresa se realiza el proceso de selección de personal.				
2	Usted ha sido contratado bajo algún parámetro de selección.				
3	La empresa realiza actividades para integrar al nuevo potencial humano con los demás trabajadores.				
4	La empresa recibe a los nuevos empleados y los integra a su cultura, a su contexto y a su sistema para que se comporten con las expectativas de la organización.				
5	Conoce usted sus obligaciones y responsabilidades inherentes al cargo que se encuentra desempeñando en la empresa.				
6	Se encuentra preparado para resolver problemas dentro de su puesto del trabajo.				
7	Existe un manual de perfil y descripción de funciones.				
8	La empresa le dio a conocer cuáles son los procedimientos o funciones para el desarrollo de las actividades en el puesto asignado.				
9	Seguidamente se rota al personal a diferentes áreas.				
10	En este periodo la empresa ha despedido a trabajadores.				
	Dimensión 2: Recompensar al personal (liderazgo, comunicación, incentivos, motivación)				
11	El minimarket posee un instrumento o parámetro que mide el liderazgo.				
12	Usted se siente preparado para liderar en su centro de trabajo.				
13	Se realiza reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen.				
14	El personal se reúne para dar a conocer sus actividades y dificultades.				
15	Maneja la empresa programas de incentivos para el personal que cumpla con las metas establecidas o las superen.				
16	Se reconoce el esfuerzo del personal, con incentivos y/o ascensos.				
17	El minimarket motiva al personal con reconocimientos por el esfuerzo que realiza en su centro de trabajo.				
18	Los estímulos que recibe por parte del minimarket, lo motiva a atender a los clientes de mejor manera.				
	Dimensión 3: Desarrollo del personal (capacitación, desempeño, supervisión)				
19	Dentro del minimarket se promueve y planifica programas de capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional del personal.				
20	La capacitación es planeada en base a los perfiles de puesto misión, visión y valores de la empresa.				
21	Se realiza al personal evaluaciones periódicas que permitan medir el nivel de desempeño en cada puesto o función.				
22	Usted desempeña sus funciones correctamente.				

23	El minimarket posee un registro del personal y de puestos.						
24	El minimarket posee una base de datos para la supervisión del personal.						

GRACIAS POR SU COLABORACION.

Nº	PREGUNTAS				
	Dimensión 1: Valoración del mercado (ambiente, confiabilidad)				
1	El espacio y mobiliario que posee el minimaket es el adecuado para realizar sus compras.				
2	La ambientación en cuanto a color e iluminación que posee el minimaket, lo hace sentir cómodo.				
3	El Conocimiento que posee el personal, le transmite confianza.				
4	Cuando tiene un problema el personal muestra un verdadero interés en solucionártelo.				
	Dimensión 2: Diseño del servicio (Comunicación, cortesía, agilidad, capacidad de respuesta)				
5	Recibe información por parte de los trabajadores sobre ofertas, promociones.				
6	La persona que lo atendió se expresaba de una forma clara y fácil de entender.				
7	El personal del minimarket es amable con usted.				
8	El personal de atención al cliente se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios y brindarle un trato considerado.				
9	La atención prestada por el personal se realiza de forma rápida.				
10	Considera usted que debería de contratarse más personal, para agilizar la atención al cliente.				
11	El personal del minimarket está capacitado para responder cualquier inquietud.				
12	Considera usted que el personal del minimarket nunca está demasiado ocupado para atenderlo.				
	Dimensión 3: Prestación del servicio (Comprensión al cliente, seguridad, limpieza, clientes que repiten compras)				
13	El personal se muestra siempre comprensivo con los clientes.				
14	El personal del minimarket escucha con atención cualquier duda.				
15	La atención y seguridad que recibe por parte del personal, hace que usted se convenza cuán importante es para el minimarket.				
16	Usted se siente seguro con las compras que realiza en el minimarket.				
17	La ubicación de los productos le transmite limpieza y orden.				
18	El personal del minimarket tiene apariencia pulcra.				
19	El personal del minimarket lo atiende correctamente, lo que conlleva a que usted repita su compra.				
	Dimensión 4: Valoración del servicio (empatía, grado de satisfacción, quejas u opiniones)				
20	El personal manifiesta su empatía (ponerse en lugar del otro) ante cualquier situación difícil.				
21	El personal del minimarket comprende las necesidades específicas de los clientes.				
22	Usted se encuentra plenamente satisfecho con la atención que recibe por parte de los trabajadores del minimarket.				

23	El personal toma en consideración cualquier opinión o queja acerca del servicio.						
24	Considera usted que ha recibido solución a alguna queja.						

GRACIAS POR SU COLABORACION.

Anexo N° 6: Planilla de trabajadores

PLANILLA DE PERSONAL ADONAY EIRL - PERIODO: ENERO- MAYO 2015			
N°	Nombres y Apellidos	DNI	Area
1	AGÜERO GONZALES JORGE	09725442	GERENTE GENERAL
2	VELARDE VELASQUE NESTOR	41690467	JEFE DE TIENDA
3	NOLASCO JUARES LILIANA	47908192	CAJA
4	COTARMA CORAHUA CLEMENCIA	48224727	CAJA
5	GALINDO QUIISPE ANA AVIGAEEL	48511289	CAJA
6	HUAMAN VELASQUE MIKKY	46361548	ALMACEN
7	GALVAN PALOMINO VERONICA	43958392	CAJA
8	RIVERA DE LA CRUZ ESTEFANY		ATENCION AL CLIENTE
9	AGÜERO GONZALES JUAN JOSE	43796101	ALMACEN
10	GALINDO SANCHES MELISSA	70196514	EMBUTIDOS
11	ROJAS HUAMAN JEMINA	46008660	EMBUTIDOS
12	HUAMAN VELASQUE KALYF	70511150	TESORERO
13	CORDOVA RIVAS VICTOR MARTIN	44728297	SEGURIDAD
14	VELARDE VELASQUE CAYO	80142772	GONDOLAS
15	VELARDE BAUTISTA JULIA CESAR	706782538	GONDOLAS
16	CHIRINOS HUAMAN YESENIA ASTRID	70494276	CAJA
TOTAL			


ADONAY EIRL.
 RUC: 20527545656
 DEP. JR. CONSTITUCION AGUERO GONZALES
 REP. LEGAL: JORGE AGUERO GONZALES


Yvonne Quispe
 CONTADOR PUBLICO

Anexo N° 7: Reporte de clientes



CONSTANCIA

Es grato dirigirme a usted para comunicarles mediante el presente hago constar que la cantidad de clientes que nuestra empresa atiende es aprox. 28800 clientes según registro de caja de sistema en promedio de 02 meses (Febrero y Marzo 2015).

Andahuaylas, 01 de Junio de 2016

Atentamente,

RUC: 20527555656
DIRECCIÓN DE CONSTITUCIÓN N° 154 - ANDAHUAYLAS
REP LEGAL: JORGE AGÜERO GONZALES

ADONAY E.I.R.L

RUC: 20527555656

Rep. Legal Jorge Agüero Gonzales

Anexo N° 8

Propuesta de un plan de recompensa al personal

1. INTRODUCCIÓN

Los incentivos y estímulos son en esencia alicientes o instrumentos para impulsar acciones que posibiliten un cambio cualitativo y cuantitativo al interior de las empresas; son instrumentos de motivación para llevar a cabo una acción ya sea individual o colectiva. El talento humano es la fuente de conocimiento más valiosa social y empresarialmente, capaz de generar riqueza intelectual que con la integración de ciertos recursos disponibles puede conducir al logro de los objetivos y beneficios personales, profesionales y organizacionales. Es así, como a través de la formulación de este plan de incentivos laborales para el personal del minimarket Adonay se busca motivar y propiciar la iniciativa para los trabajadores y alcanzar una realización de acciones que conduzcan a una mayor calidad en la prestación de servicios, estimulando comportamientos que se ajusten al bienestar individual y colectivo. Así, quien muestre interés, reflejado en su excelente nivel de desempeño laboral, se hará merecedor del reconocimiento correspondiente. Hay que considerar que el ambiente de trabajo día a día se ve afectado por las nuevas tendencias culturales, sociales y organizacionales, lo que implica cambios en la estabilidad que se creía tener hasta hace poco, además de los cambios en las creencias, modelos y valores. Generalmente, las personas mejoran su desempeño y calidad laboral en función del ambiente de trabajo. Cuando los empleados se sienten parte importante de una institución y se toma en cuenta su trabajo además del rendimiento logrado.

El plan de incentivos y estímulos laborales para los trabajadores del minimarket Adonay, pretende beneficiar a todo el personal a través de factores contextuales que motiven y estimulen una actuación positiva frente a la empresa; que generen sentido de pertenencia y compromiso, para lo cual se planteará un reconocimiento al adecuado desempeño laboral de los trabajadores del minimarket.

2. TÍTULO

Plan de recompensa para el personal del minimarket Adonay, 2015.

Es de vital importancia poner de manifiesto que el talento humano y el cliente son un componente indispensable para toda organización, en donde el cliente interno, por una parte debe realizar su labor dentro de parámetros administrativos indispensables que generen buenos resultados tanto interna como externamente, en tanto que el cliente externo debe ser atendido de tal manera se sienta a gusto con el servicio de atención proporcionado por el personal, quien se esfuerza para mantenerlo a gusto y fiel a la empresa.

En este marco es relevante reflexionar y comprender las compensaciones hacia los trabajadores, por sus efectos motivacionales en las demás personas, recayendo en el desempeño laboral. La manera de retribución que debe satisfacer a los trabajadores debe basarse en cumplir lo mínimo exigido según los estándares de control, supervisión y reglamentos vigentes. Es de vital importancia estudiar los diferentes lineamientos estratégicos planteados por la gerencia, preguntándonos de qué manera se establece la relación entre motivación, compensación y el desempeño del trabajador, que la organización necesita.

La presente propuesta permitirá integrar los diferentes procesos relacionados con la recompensa al personal del minimarket Adonay de la ciudad de Andahuaylas, ya que, partiendo de los lineamientos estratégicos de la empresa en cuanto a la remuneración y compensación, se podrá manejar, acompañar y estimular al personal y servirle adecuadamente al cliente. De igual manera es necesario mencionar que esta propuesta se basa en los resultados de la investigación, en donde se pudo evidenciar que la recompensa al personal no se relaciona con varias dimensiones de la calidad del servicio, esta y otras falencias permitieron plantear procesos y guías que permitan alcanzar mejores resultados. Finalmente, con los resultados de la propuesta planteada, el gerente del minimarket Adonay, tomará en cuenta un sistema en el que se plantee las mejores prácticas administrativas sobre el manejo de la recompensa al personal y por ende del servicio al cliente.

3. OBJETIVOS

a. Objetivo General

Diseñar estrategias de recompensa laboral, cuyos subprocesos generen el desarrollo del talento humano, con la finalidad de mejorar el servicio al cliente brindado por el minimarket Adonay.

b. Objetivos Específicos

- Detallar los procesos a seguir en la ejecución de las actividades del área de personal, realizándolas de una manera organizada y ágil.
- Proporcionar los pasos a seguir para lograr la efectividad operativa que contribuirá el desarrollo de las funciones administrativas.
- Mejorar el desempeño laboral de los empleados a través de la aplicación de incentivos.

4. PROCEDIMIENTO

Los incentivos se deben aplicar dentro del minimarket, tomando en cuenta el desempeño del personal, esto es el cumplimiento responsable y exitoso de las labores asignadas, hará que el jefe reconozca su esfuerzo y dedicación en el trabajo. Los incentivos se deben realizar y estar a cargo del área de administración, teniendo incidencia en buscar el desarrollo del talento humano, quien será el encargado de emprender sistemas en donde se recompense el cumplimiento de metas y los resultados sobresalientes de productividad.

Tipos de incentivos

Incentivos no monetarios	Incentivos monetarios
<ul style="list-style-type: none">• Tiempo libre.• Banquetes.• Almuerzos.• Excursiones.• Libros, vídeos.• Asistencias a seminarios o	<ul style="list-style-type: none">• Conceda una bonificación por productividad, día del trabajo.• Adquiera para el empleado un bono de regalo.• Aguinaldos navideños.

conferencias. • Designación del empleado del mes.	
--	--

Para el otorgamiento de incentivos se debe establecer metas alcanzables, las mismas que deben ser puestas a conocimiento de los empleados para que pueden corresponderlas sin tener dudas, y así hacer su mayor esfuerzo para lograrlas, obteniendo como recompensa el reconocimiento a la labor desempeñada. Es muy importante que dentro de la empresa se mantengan los programas de incentivos, esto con la finalidad de que todo el personal se pueda comprometer a realizar su trabajo con mayor dedicación y responsabilidad, convirtiéndose así en un componente valioso para la organización, además de lograr sentirse bien y trabajar con el compromiso de ser un buen empleado, brindar un servicio a los usuarios y formar parte de una empresa reconocida en el ámbito empresarial.

Evaluación del desempeño

Nombre:

Puesto:

(A) =Excelente (B)=Bueno (C)=En proceso (D)=Deficiente

	A	B	C	D
A) Desempeño				
1. ¿Conoce su trabajo?				
2. ¿Presenta producción elevada?				
3. ¿Realiza su trabajo adecuadamente?				
4. ¿Tiene habilidades para decidir?				
5. ¿Acepta cambios?				
6. ¿Acepta responsabilidades?				
B) Motivación				
1. ¿Desarrolla sus funciones?				
2. ¿Acepta críticas constructivas?				
3. ¿Tiene iniciativa personal?				

4. ¿Tiene potencial de desarrollo?				
5. ¿Toma decisiones con criterio?				
6. ¿Es ejemplo a seguir?				
C) Comunicación				
1. ¿Le gusta el orden y la higiene?				
2. ¿Es sociable y dinámico?				
3. ¿Tiene dificultad para expresarse?				
4. ¿Ofrece sugerencias?				
5. ¿Tiene facilidad para trabajar en equipo?				
6. ¿Es lento y tardado?				

5. LINEAMIENTOS DEL PLAN

- Indagar periódicamente si las necesidades psicológicas de los empleados están siendo satisfechas.
- Utilizar las estrategias de compensación laboral en los empleados para lograr la autorrealización individual.
- Aplicar incentivos económicos que vayan de acuerdo a las actividades que el trabajador realice.
- Mejorar el clima organizacional para lograr que los empleados desempeñen eficientemente su labor.
- Proporcionar compensaciones no financieras que motiven a cada empleado (Reconocimientos, crecimiento personal, entre otros).
- Crear un comité que se encargue de organizar y dirigir y mantener las estrategias de compensación laboral.

6. ESTRATEGIAS

1. Reunir a los empleados e iniciar una charla acerca de lo importante que es para la empresa las necesidades psicológicas de cada empleado.
2. Identificar las necesidades psicológicas y sociales que tiene el empleado para con la empresa.
3. Identificar e implicar un equipo encargado de mantener las estrategias implantadas, acompañado del administrador.
4. Mejorar las relaciones interpersonales, involucrando a la alta gerencia.
5. Realizar actividades recreativas fuera de la empresa para fomentar el compañerismo.
6. Conocer los diferentes tipos de compensaciones que puedan implementarse (Bono por producción, comisiones, entre otros).
7. Establecer remuneraciones equitativas en relación a las diferentes áreas de trabajo. Gerente general Jefe del talento humano.
8. Otorgar compensaciones o premios no monetarios que impulsen al trabajador a ser más eficientes y reforzar el compromiso de estos con la empresa; como: Felicitaciones al empleado del mes; entrega de reconocimientos por el trabajo realizado exitosamente.
9. Fomentar el crecimiento laboral (desarrollo de la carrera profesional, promociones y ascensos).
10. Acreditar mensualmente una remuneración sobre una base fija a cada empleado por los servicios prestados. Jefe de talento humano Jefe de contabilidad

11. El sistema de remuneración estará enfocado de acuerdo a los conocimientos y capacidades del empleado y su aporte al cargo o la empresa.
12. Para mantener una correcta estructura y posición se deberá tomar como base el proceso de evaluación de cargos. Jefe del departamento de talento humano.
13. El administrador con el equipo de acompañamiento debe verificar que se cumplan con cada una de las estrategias implantadas y efectuar constantes evaluaciones que permitan conocer el grado de satisfacción que tenga el empleado para con la empresa.