



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión de recursos humanos y la calidad del servicio al cliente externo, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
Licenciada en Administración

**AUTORA:**

Br. Graneros Cayllahua Milagros Flor (ORCID: 0000-0003-0368-5765)

**ASESOR:**

Mgtr. Lino Gamarra Edgar Laureano (ORCID: 0000-0003-4627-6339)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión en Organizaciones

LIMA – PERÚ  
2020

## **DEDICATORIA**

A mis padres y hermanos por la motivación y la fe puesta en mi para culminar la tesis.

A Lucas, por ser mi ilusión.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por permitirme hacer realidad el presente trabajo de investigación, por todas sus hermosas bendiciones.

A la Universidad Cesar Vallejo por permitirme titularme en su casa de estudios siendo egresada de otra.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	8
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Diseño y tipo de investigación.....	19
3.2. Variables y operacionalización.....	20
3.3. Población, muestra y muestreo.....	22
3.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos .....	23
3.5. Procedimientos .....	27
3.6. Método de análisis de datos.....	27
3.7. Aspectos éticos.....	28
IV. RESULTADOS.....	29
V. DISCUSIÓN .....	47
VI. CONCLUSIONES.....	52
VII. RECOMENDACIONES .....	54
REFERENCIAS.....	56
ANEXOS.....	60

## Índice de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 <i>Cantidad de grupos de análisis del estudio</i> .....	22
Tabla 2 <i>Medición de Grupos de Análisis Según Variables</i> .....	23
Tabla 3 <i>Ficha técnica de encuesta dirigida a los trabajadores</i> .....	24
Tabla 4 <i>Ficha técnica de encuesta dirigida a los clientes</i> .....	25
Tabla 5 <i>Validación de Juicio de Expertos</i> .....	26
Tabla 6 <i>Estadística de Confiabilidad de Gestión de Recursos Humanos</i> .....	26
Tabla 7 <i>Estadística de Confiabilidad de Calidad del Servicio al Cliente</i> .....	27
Tabla 8 <i>Resumen de procesamiento de casos para variable Independiente</i> .....	29
Tabla 9 <i>Resumen de procesamiento de casos para variable Dependiente</i> .....	29
Tabla 10 <i>Nivel de los Recursos Humanos</i> .....	30
Tabla 11 <i>Nivel de Gestión de Recursos Humanos según elementos del cuestionario</i> 32	
Tabla 12 <i>Nivel de Influencia de los Recursos humanos por dimensión</i> .....	35
Tabla 13 <i>Influencia entre variables de estudio</i> .....	41
Tabla 14 <i>Influencia Dimensión Provisión y variable Calidad del servicio al cliente</i> .42	
Tabla 15 <i>Influencia Dimensión Organización y variable Calidad del Servicio</i> .....	43
Tabla 16 <i>Influencia Dimensión Mantenimiento y variable Calidad del Servicio</i> .....	44
Tabla 17 <i>Influencia Dimensión Desarrollo y variable Calidad del Servicio al Cliente</i> 45	
Tabla 18 <i>Influencia Dimensión Auditoria y variable Calidad del servicio al cliente</i> ...46	

## Índice de figuras y gráficos

	<b>Pág.</b>
Figura 1 <i>Historia de la gestión de recursos humanos en el Perú</i> .....	14
Gráfico 1 <i>Distribución de frecuencias de la Provisión de los Recursos Humanos</i> ...	36
Gráfico 2 <i>Distribución de frecuencias de Organización de los Recursos Humanos</i> .	37
Gráfico 3 <i>Distribución de frecuencias de Mantenimiento de los Recursos Humanos</i>	38
Gráfico 4 <i>Distribución de frecuencias de Desarrollo de los Recursos Humanos</i> .....	39
Gráfico 5 <i>Distribución de frecuencias de Auditoría de los Recursos Humanos</i> .....	40
Gráfico 6 <i>Regresión lineal entre variables independiente y dependiente del estudio.</i>	41

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, realizado en la empresa Los Artesanos del Cuero y Afines, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares, siendo necesario en orden sistemático realizar la búsqueda de información en diferentes fuentes de información científicas nacionales e internacionales, además de teorías que apoyan el estudio.

El método utilizado fue hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo, de tipo de investigación aplicada, y un nivel de estudio descriptivo causal explicativa, de este modo el diseño de investigación es no experimental, tiene un corte transversal.

Con respecto a la población fue conformada por dos grupos de análisis, siendo un primer grupo el total de trabajadores de la empresa a quienes se les midió con la variable dependiente gestión de recursos humanos, y el segundo grupo fue de 15 clientes frecuentes e identificados claramente por la base de la empresa quienes se les midió por la variable dependiente. El instrumento de medición utilizado fue el cuestionario, siendo de 39 preguntas divididas en 5 dimensiones, y para el segundo cuestionario fueron 30 preguntas considerando 5 dimensiones; ambos cuestionarios se basaron en la escala de Likert, sobre la validez de ambos se utilizó el juicio de expertos y por la confiabilidad fue por medio del Alfa de Crobach.

Subsiguientemente, en la etapa de recolección y procesamiento de datos, se realizó el análisis descriptivo e inferencial, evidenciando la existencia de una relación positiva y significativa de 0,959 entre las variables, razón por la que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de la investigación.

**Palabras clave:** *gestión de recursos humanos, calidad del servicio, empresa familiar.*

## ABSTRACT

The present research work, carried out in the company Los Artesanos del Cuero y Afines, had the objective of determining the influence of human resources management and the quality of customer service, within the framework of family businesses, being necessary to systematically search for information in different national and international scientific sources of information, in addition to theories that support the study.

The method used was hypothetical deductive with a quantitative approach, applied research type, and an explanatory causal descriptive level of study, thus the research design is non-experimental, has a cross-sectional cut.

With respect to the population, it was formed by two groups of analysis, the first group being the total number of workers of the company who were measured with the dependent variable human resources management, and the second group was made up of 15 frequent customers clearly identified by the company's base who were measured by the dependent variable. The measurement instrument used was the questionnaire, with 39 questions divided into 5 dimensions, and for the second questionnaire there were 30 questions considering 5 dimensions; both questionnaires were based on the Likert scale, the validity of both was based on expert judgment and the reliability was based on Cronbach's Alpha.

Subsequently, in the data collection and processing stage, the descriptive and inferential analysis was performed, showing the existence of a positive and significant relationship of 0.959 between the variables, which is why the null hypothesis was rejected and the research hypothesis was accepted.

**Keywords:** *human resources management, quality of service, family business.*



## I. INTRODUCCIÓN

En un estudio realizado por Deloitte Touche Tohmatsu Limited en el año 2019 sustentan que las empresas familiares aportan gran parte de la economía mundial, y se calcula que forman entre el 70% y el 90% del producto bruto interno (PBI) mundial anualmente<sup>1</sup>, razón por la que tienen gran relevancia. Ahora bien, el Perú no está excepto de la importancia, ya que, hacen presencia en todos los horizontes y gremios de la producción nacional, de hecho, el termino está muy ligado al país porque grandes grupos empresariales tienen origen familiar y son referentes de éxito de negocios que recién inician su camino. El autor Josep Tápies, escribe sobre los mitos de la empresa familiar refiriéndose a su tamaño, “Uno de estos mitos tiene que ver con el tamaño: no hay que confundir empresa familiar con pyme. Es verdad que la mayoría de pymes son empresas familiares (por su propia gestación) pero no se puede afirmar que las empresas familiares sean todas pequeñas y medianas, ya que las hay muy grandes y muy rentables (2011).

Refiriéndome a la definición de la empresa familiar ha sido materia de muchas investigaciones, existe innumerables enfoques desarrollados por diversas fuentes y autores, en su sentido más amplio se dice que, “un negocio es de tipo familiar cuando una fracción fundamental de su propiedad se encuentra gestionada por una o varias familias, de las cuales los miembros interceden de forma determinante en la gobierno y orientación de la empresa. Por lo tanto, existe una estrecha relación entre empresa y propiedad.” (Cohí, 2014).

Para el Perú en el último informe de Demografía Empresarial, correspondiente al cuarto trimestre del año 2019, las empresas activas publicadas en el Directorio Central de Empresas y Establecimientos fue de 2,734,619 , cantidad superior en 14,3% al compararse con el periodo similar del año anterior es decir del año 2018 (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2020), también según la investigación realizada por la institución del Banco Interamericano de Desarrollo, por siglas (BID), cerca del 80% del total de los negocios en el Perú pertenecen a empresas de tipo familiar, además la contribución que tienen sobre el empleo está entre el 60% y 70% (EY Global; Asociación de Empresas Familiares (AEF), 2019), además según la publicación

---

<sup>1</sup> Publicación sobre Encuesta global de empresas familiares 2019

de (Agencia Peruana de Noticias, 2019) se manifiesta sobre lo pronunciado por la señora Mariana Garland, quien es presidenta de la entidad de Asociación de las empresas, que por sus siglas es AEF, manifiesta que los negocios de tipo familiar aportan con más del cuarenta por ciento de la producción nacional.

El consultor Pablo Domínguez mencionada que, de estas empresas familiares, el 94% corresponden a microempresas y el otro 6% a mediana y grandes empresas (2014). Por lo expuesto, es evidente la importancia y la influencia que tienen las empresas familiares, pero son muy vulnerables a las condiciones de mercado y problemas de la familia. Por su lado, el docente César Cáceres, expone en el diario El Peruano, el reto principal de la empresa familiar es lograr la sostenibilidad en el tiempo. (2018).

Evidentemente que, ante la contexto económico que vivimos hoy en día, y frente a la competitividad crecientemente los empresarios deben garantizar centrar sus esfuerzos en maximizar los resultados en las tareas que constituyan su valor como tal, y para ellos están obligados a encontrar la mejor forma de armonizar y escoger sus recursos, claro está que no todos los recursos de la organización aportan de igual medida tal resultado necesario para hacerse de notoriedad y continuidad del negocio, razón por la que el recurso humano representa el más notable potencial que las organizaciones como valor diferenciador deben aprovechar y cuidar, porque cada vez el conocimiento de la tarea bien hecha es más exigida, además frente al nivel de servicio que los clientes requieren es más valorativo, dicha razón hace que el recurso humano y su correcta gestión admitan el principal activo en la organización.

Dentro de ese orden de ideas, el ingeniero (Antognolli, 2009) alega que existe una amplia biografía sobre la gestión de la las empresas de tipo familiar, siempre orientado a la dirección y las relaciones entre los integrantes de dichas empresas, y muy por lo contrario existe muy escasa información o data sobre la problemática del personal de la organización, es decir el recurso humano en el marco de la empresa familiar, es decir al personal que trabaja en la empresa familiar sin ser familia sin tener vínculo alguno. De hecho, el trabajador de este tipo de empresa tiene sus ventajas y desventajas, las cuales se van a incrementar o reducir en gran medida según el grado de profesionalización de la propia gestión de la organización. Para detallar algunas ventajas que tiene el trabajador es la buena confianza, y el trato familiar que recibe, casi nula respecto

a la burocracia, sin embargo, las desventajas que recibe el trabajador muy a menudo siempre cuando los administradores entrar en cierta disyuntiva o problema, carencia de visión empresarial comunicada, inexistencia de órganos de gobiernos, es ahí donde influye en el clima de los trabajadores que finalmente repercute en la calidad del servicio al cliente externo.

Refiriéndose al concepto propiamente de los recursos humanos, el canal de la red social Youtube Profe de Economía, la autora (Begoña , 2017) refiere que, la gestión de recursos humanos son acciones que definen las competencias que requiere la empresa, establecen el flujo de trabajadores y crean las condiciones para que las pongan en práctica y adquieran otras nuevas.

En este sentido, queda evidente que el gestionar el capital humano dentro de una empresa familiar que aspira a crecer y tener continuidad en el mercado resulta importante, sin embargo, es preciso mencionar que contrariamente a la importancia existen pocos estudios sobre evaluación a fondo sobre las mejores prácticas para atraer, retener y mantener a las personas calificadas para los puestos de trabajo en una empresa familiar que por su naturaleza está orientada a la toma de decisiones según el grado de confianza y en su mayoría son micro y pequeñas empresas, inclusive son personas naturales con negocio que intentan hacerse de un espacio en el mercado, dado que las investigaciones han girado en su mayoría en campos empresariales grandes con estructuras ya establecidas.

Ciertamente, Luis Garcia-Revilla Sánchez, hacía referencia uno de los problemas que se presenta al negocio en expansión: Con mayor frecuencia las empresas de corte familiar, específicamente las pequeñas y medianas, al menos en el proceso de fundación, conviva con cierta desorganización con relación a sus políticas, técnicas, procedimientos y prácticas para gestionar al personal. Definitivamente, esta desorganización no del todo es improductivo, y la razón es que cuando el negocio es pequeño inclusive puede ser una ventaja dado lo cambiante que puede llegar a ser su recurso humano.

Profundicemos entonces en el presente caso de negocio familiar del sector de manufacturas de cuero y afines encontrándose en expansión, que por el mismo rubro en el que gira el negocio, la mano de obra se hace altamente escasa y costosa, sin embargo por la misma demanda del mercado precisa contratar a personal calificado, hasta cierto momento las prácticas propias de la gestión de

personal se asume por decisiones propias del dueño de la organización, obviamente no siendo lo más conveniente, pasar al siguiente nivel en la forma de gestionar al capital humano es oportuno y resultaría hasta beneficio, es decir de un manejo empírico a una administración profesionalizada, tal como involucrar herramientas eficientes y especializadas para encontrar al personal adecuado, conocer de normativa del mercado, desarrollar mecanismos de desarrollo del capital humano, acceso a la formación o capacitación especializada del negocio, el diseño de pagos, incentivos a los dueños, personal técnico y profesional, y finalmente el proceso de sucesión de gobierno o del encargado del negocio.

Afirmando de que, el negocio se encuentra en crecimiento, el hecho de contratar a nuevo personal ya sea familiar o no familiar es necesario, pero viene aquí la pregunta del empresario ¿Cómo hacerlo?, ¿bajo qué régimen entraría a laborar? O también ¿Cuánto pagar por sus servicios?, bien estas son algunas de las preguntas a las que se enfrenta el empresario de una empresa familiar con respecto a la gestión del recurso humano. Dicho lo anterior, Gestionar al Recurso Humano es primordial para lograr los objetivos trazados por la empresa, es imprescindible que el empresario sienta cuestionamiento sobre sus trabajadores, refiriéndome a la forma de atraer al personal idóneo, siempre que sea remunerado de acuerdo a ley, con un futuro dentro de la organización, pero viene otra pregunta ¿Qué mecanismos usar para retener al personal?, acaso será posible capacitarlo sin la incertidumbre de un posible abandono, disertación, entonces ¿Qué acciones usar?..

Bien, un negocio en expansión debería apuntar a establecer bases sólidas para tener continuidad en el mercado, tal como lo afirma un especialista: un razonamiento estimulado por un proceso sistémico en planificación, además del control del desarrollo (crecer), a través del uso de técnicas estratégicas de gestión donde se considere los planes de la familia sin dejar de lado lo empresarial; porque en un negocio de corte familiar no es posible gestar un plan estratégico sin considerar los beneficios de la familia envuelta en el negocio, puesto que si la familia no está comprometida con el futuro de la empresa, o si el proceso de sucesión no ha sido resuelto, puede verse comprometida la prolongación de la compañía lo cual tendría un profundo efecto sobre el plan empresarial” (Gómes, 2006).

Por consiguiente, el problema de investigación está referida a la Gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.

El problema general del presente proyecto de investigación, demanda responder a la siguiente pregunta: ¿En qué medida la gestión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?

Del mismo se presenta la formación interrogativa de los problemas específicos: a) ¿De qué manera el subsistema de provisión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?, b) ¿De qué manera el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?, c) ¿ De qué manera el subsistema de organización de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020? d) ¿ De qué manera el subsistema de desarrollo de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?, e) ¿De qué manera el subsistema de auditoria de recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, dentro del marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.?.

El objetivo general es Determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020., vía un análisis en su mayoría cuantitativo, pero también complementariamente, con atribuciones y definiciones de nivel cualitativos, y además con el soporte de programas computarizados, ello con el fin de evidenciar las razones, causas del problema, donde finalmente se pueda tener base o fundamento para proponer recomendaciones sobre el uso de teorías, nuevos conocimientos científicos y buenas prácticas que ayuden a mejorar las acciones referente al manejo de la gestión del recurso humano en la empresa familiar con el fin de contar con un equipo de trabajo sólido.

En ese sentido, se deberán lograr consecutivamente los objetivos específicos:

- a) Determinar la influencia del subsistema de provisión de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,
- b) Determinar la influencia del subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,
- c) Determinar la influencia del Subsistema de organización de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.
- d) Determinar la influencia del subsistema del Subsistema de desarrollo de gestión de los recursos humanos en a la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,
- e) Determinar la influencia del Subsistema de auditoría de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,

De esta forma se requiere desarrollar las siguientes actividades en orden de prioridad: Identificar los orígenes o motivaciones de las variables del problema de estudio, luego situar, escoger y exteriorizar de forma resumida los planteamientos teóricos o el marco teórico de estudio con relación a la presente investigación, posterior realizar una comparación con los programas computarizados (por ejemplo MS Office y SPSS), y finalmente brindar recomendaciones que ayuden a alcanzar un beneficio máximo del potencial humano de la empresa.

La hipótesis general se describe de la siguiente forma: La Gestión de los recursos humanos influye significativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Seguidamente por las hipótesis específicas son: a) El subsistema de provisión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince, b) El subsistema de mantenimiento de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de la empresa familiar, Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince, c) El subsistema de organización de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince, d) El

subsistema de desarrollo de los recursos humanos influye en la calidad de servicio ofrecida al cliente, en el marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince, e) El Subsistema de auditoría de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince.

. De acuerdo a que todo proyecto de investigación tiene que tener una justificación, tal como menciona (Silvestre & Huamán, 2019) es preciso manifestar que las deducciones del estudio son útiles para solucionar un problema, de igual manera podría revelar un hecho importante. En la investigación se debe responder a una o varias necesidades realistas e importantes. La presente investigación tiene objetivos claros de mejorar un problema práctico, es decir la actual gestión de recursos humanos, brindar a la empresa las herramientas precisamente para superar las deficiencias, carencias o limitaciones que se puedan presentar en el ámbito de los recursos humanos, ello porque la calidad de servicio al cliente constituye una de las razones del ser de la organización. Según la encuesta realizada a los trabajadores, ellos indicaron que la gestión actual de recursos humanos es negativa, debido a las prácticas de malas relaciones interpersonales, así como inadecuados procesos de reclutamiento, ello por mencionar algunos de los problemas, Estas son las razones para llevar a cabo la presente investigación. Por lo tanto, queda claro entonces que se está resolviendo un problema práctico. Además, es provechoso para la Universidad Cesar Vallejo por el aporte en cuanto a la investigación.

Existe viabilidad en la investigación pues se dispone de medios económicos y materiales para abordar la presente investigación, además de contar con la autorización de la empresa Los Artesanos del Cuero y Afines y el apoyo del personal del mismo, así como la disposición de los clientes externos; de tal manera que es factible.

La delimitación temporal de la investigación fue durante el periodo Octubre – enero 2020; y sobre la delimitación espacial, la investigación se desarrolló en el distrito de Lince, lugar donde la empresa se encuentra ubicada; para la delimitación social abarco a los trabajadores actuales de la empresa, así como los clientes claramente identificado por la organización.

## II. MARCO TEÓRICO

Antecedentes del estudio, considerando que la investigación científica es un proceso metódico, sistemático y continuo, se verificó diferentes trabajos de investigación obtenida por otros investigadores, estudiados en tiempos pasados vinculados al presente tema de estudio, los mismos que presentan aportes más significativos recientes, tal como se mencionará a continuación:

**A nivel nacional**, en un primer hallazgo, por Icochea, Diana (2019) plasmó un estudio en la Universidad Ricardo Palma, Lima – Perú, titulado *“Contribución de la Gestión de Recursos Humanos en la mejora de la calidad del servicio al cliente en una empresa comercial en el año 2019”*, basado en una necesidad práctica de perfeccionar la calidad del servicio a través de los recursos humanos de la empresa comercial, ello puesto que el problema central fue no disponer de las herramientas para los procesos de recursos humanos, para el estudio su objetivo de la investigación fue: Determinar si la gestión de recursos humanos contribuye de manera positiva en la calidad de servicio al cliente, siendo su hipótesis general que, efectivamente la gestión de recursos humanos contribuye de una manera positiva en la calidad de servicio al cliente. El método utilizado fue hipotético deductivo, y el tipo descriptivo correlacional, usando también el diseño experimental. Trabajo con una muestra entre clientes y trabajadores de 16 y 63 respectivamente, usando el cuestionario como instrumento y aplicando la escala de Likert. Evidentemente, existe un conceso en las dimensiones propuestas por la autora versus las dimensiones propuestas el presente trabajo de estudio para ambas variables. La conclusión relevante fue que si existió una contribución positiva de la variable gestión de recursos humanos.

El **segundo hallazgo**, por F. Quispe Guerra (2019) en su estudio de investigación titulado *“La calidad en Atención al cliente en América Latina durante los últimos 10 años, una revisión sistemática”*, concluyendo que la calidad en la atención al cliente en el país se ha desarrollado con el transitar de los años y la globalización, inicialmente fue neutral sin metodología o protocolos a emplear, sin embargo con el pasar del tiempo se han incluido políticas en el ámbito empresarial, esto permitió optimizar la calidad de atención al cliente basándose en la satisfacción de la atención apreciada por el cliente. El objetivo



de la autora fue investigar la evolución de la calidad en el país dentro de los últimos días, es decir desde 2009 al 2019 en diferentes fuentes o bases donde obtuvo más de 100 referencias. Y donde una de las referencias impactantes fue el artículo registrado en de base de datos Redalyc por el autor Blanca Gonzáles Pertuz y Edith Atencio Cardenas, con el estudio por título “Incidencia del factor humano y la calidad de servicio en organizaciones privadas del estado Zulia” publicado en el año 2010 en el país de Venezuela, el comentario relevante que trae a la presente investigación es que reafirma que una conveniente gestión de calidad involucra que toda la organización se responsabilice de la calidad en forma integral.

**Tercer hallazgo**, en el estudio realizado por García Aroni y July Karina (2017) que tiene por título “*Gestión de recursos humanos y calidad de atención de los usuarios en la clínica Virgen del Rosario, Magdalena*”, siendo dificultoso ir al ritmo de los desafíos de la competitividad más aun cuando la empresa es tipo pequeña, ello a raíz de factores negativos como la carencia de capital de trabajo oportuno, ausencia de planificación, dichos factores acrecientan los problemas para la gestión de recursos humanos. En la investigación se empleó el método descriptivo correlacional con un enfoque cuantitativo. Dicha investigación giró en el sector de acción fue constituido por tres ámbitos del ser humano: Ser, el Saber Hacer y Saber Ser. La muestra fue de 42 trabajadores de la clínica Virgen del Rosario, utilizando la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario, que fue validado vía juicio de expertos y se usó alfa de crombach para la confiabilidad, asumiendo para ambas variables muy altas 0,948 para la variable gestión de recursos humanos y 0,925 para la variable calidad de atención. Su objetivo del estudio fue determinar la relación existente entre las variables gestión de recursos humanos y calidad de atención de los usuarios en la clínica Virgen del Rosario. La autora llego a las siguientes conclusiones, primero que, existe relación entre la variable gestión de recursos humanos y validad de atención de los usuarios en la clínica Virgen del Rosario, tras someterse a la prueba de Pearson indicando un valor de 0.801, siendo correlación alta positiva. De esta forma quedando en convicción que, al optimizar la gestión de recursos humanos de la empresa, se evidenciará en la calidad de atención al cliente.

Un **cuarto hallazgo**, sobre los autores Ramon, Livia y Sanchez, Daniel (2017) en su trabajo de investigación titulada “ *La Profesionalización y su relación con el desempeño en las empresas familiares: caso de estudio de un grupo de empresas del sector textil*” realizada en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Peru, para optar por el grado académico Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Empresarial, tuvo como objetivo determinar las dimensiones de la profesionalización en el desempeño para un grupo de empresas vinculadas al sector textil del Perú. Aplicaron una investigación de alcance exploratorio descriptivo, y un enfoque de tipo cualitativo, trabajaron en casos múltiples. Los autores usaron técnica de entrevista semi estructuras a los integrantes de las empresas, ya sean fundadores y administrativos, también aplicaron la misma técnica para los expertos en el tema. Los investigadores llegaron a la siguiente conclusión, determinaron que los factores relevantes de la profesionalización en la empresa familiar son cuatro, sin embargo, la más relevante para la presente investigación es la dimensión de recursos humanos donde sus evaluaciones de dichas empresas es que aplican lo siguiente palancas: integrar bolsas de trabajo, capacitaciones, recompensas remunerativas al mérito y evaluación de desempeño del personal.

Y un **quinto hallazgo**, referente a la autora Madeleyne, Pinedo (2016) con su tesis titulada “*Las prácticas de administración de recursos humanos y las intenciones de rotación de personal en la empresa Consorcio Wanderson SAC – Trujillo, 2016*” realizada en la Universidad Cesar Vallejo. Su objetivo fue determinar la relación existente entre las prácticas de administración de recursos humanos y las intenciones de rotación de personal, la autora trabajo bajo la técnica de la encuesta, y de ese modo utilizando el cuestionario como instrumento. El alcance fue de 70 colaboradores. Una de las conclusiones fue que existe una relación inversa, de grado medio considerable y altamente significativa ( $p < .01$ ) entre las prácticas de administración de recursos humanos y las intenciones de rotación. Para llegar a dichas conclusiones su investigación fue de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo, no experimental.

Y finalmente un **sexto hallazgo**, vinculado a los autores: Yanet Araceli, R. F., & Kevin Foster, S. P. (2019), con su tesis titulada “*Subsistemas de recursos*

*humanos y la percepción de motivos de cese del personal de vigilancia física en la ciudad de Huánuco en el año 2018*”, en dicha investigación se tornó bajo un enfoque cuantitativo, y el tipo de investigación no experimental, el nivel de estudio es descriptivo. Usaron el cuestionario y la guía de entrevista como instrumento, siendo su población de estudio de 166 agentes de vigilancia de medición. Los autores fijaron su objetivo en conocer cuáles son los subsistemas de recursos humanos aplicadas por las empresas de vigilancia física en la ciudad de Huánuco y cuál es la percepción de los agentes respecto a los motivos de cese laboral.

En el **ámbito internacional**, un **primer hallazgo** de información se encuentra la investigación de Carrasco y Sánchez-Marín y Meroño (2014) en su artículo científico *“Prácticas de Recursos Humanos en la Empresa Familiar: Profesionalización y efecto sobre el desempeño”*, publicado en la revista de empresa familiar. Centra su investigación en la influencia que tiene la familia en el desarrollo de la gestión de recursos humanos en la empresa, se comenta que se crea un marco único, con implicaciones en términos de eficiencia. En la investigación está orientada a la explicación de las principales prácticas de la gestión de recursos humanos, tales como selección, formación y retribución y sus efectos sobre el desempeño de la empresa familiar. Los autores realizaron la investigación en 500 empresas españolas, y la conclusión relevante es que las empresas familiares que tienen la dirección con profesionales externo, es decir sin pertenecer al núcleo familiar son más profesionalizadas y aplican en mayor medida las prácticas formales de la gestión de recursos humanos, mientras que las empresas que tienen a algún miembro del núcleo familiar son menos profesionalizadas y su aplicación de dichas prácticas son menores.

En el **segundo hallazgo** en el ámbito internacional el autor Carrasco & Sánchez-Marín (2014) realizó una investigación titulada *“El capital humano en la empresa familiar: un análisis exploratorio en empresas españolas”*, donde su propósito fue analizar dichas empresas indentifican , desarrollan y protegen su capital humano. El autor aplica el estudio en una muestra de 433 empresas españolas. Específicamente, se evalúan que orientación tienen, además de la idiosincrasia de las empresas familiares aplican respecto a las prácticas de

gestión de recursos humanos, tales como selección, promoción de personal, formación, diseño de recompensas. El autor uso un análisis descriptivo, y el instrumento fue entrevista estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado. Concluye manifestando que la gestión de recursos humanos tiene como finalidad atraer empleados cualificados, retenerlos y motivarlos, buscando en conjunto empresa-empleado la fórmula que ayude a crecer y desarrollarse.

En el **tercer hallazgo**, está asociado a la investigación de Galeana, Evaristo (2006) en su tesis “Calidad Total y Políticas de Recursos Humanos en el Sector Hotelero de Cataluña”, donde uno de los objetivos de la tesis doctoral fue evaluar el uso de los nuevos lineamientos de la gestión de recursos humanos , en ese sentido afirma que un cambio de gestión en los recursos humanos debe ser una condición imprescindible para una capacidad de respuesta en todas las personas que participen en la organización, de este modo las variables gestión de recursos humanos y calidad total no deberían ser variables relacionadas, por el contrario debería ser un “solo” “una misma cosa”, es decir que se encuentre inherente en los lideres, la calidad total debe impartirse con el apoyo de los directivos de recursos humanos porque influyen en los trabajadores. Resalta la importancia de los recursos humanos en la prestación de servicios, dado que es un aspecto clave. En cuanto a la muestra opto por conjunto de establecimientos hoteleros con más de tres estrellas, es decir por 626 empresas. Sobre el diseño de la investigación es de tipo mixto: cuantitativo y cualitativo. El investigador aplico la técnica de encuesta y la entrevista a los trabajadores.

**En el marco histórico de gestión de Recursos humanos** según (Mascetti, 2015) nos da un breve alcance, además de muy simple acerca de la evolución, los inicios se remonta a las décadas de los 70 donde se incluyó usar el término de Administración de Recursos Humanos, desde ese entonces el avance de esa unidad de trabajo o departamento ha sido constante. Ya en los años 80 se establecieron nuevas áreas administrativas como nuevas áreas administrativas como la formación, sueldos, contrataciones. En los años 90 se consigné la optimalización de las destrezas de los empleados, y es una tendencia que continuo en los primeros años de este siglo haciendo merito en el desarrollo y

formación de los trabajadores de la organización, así como en la motivación de los mismo.

Un segundo aporte histórico de la universidad Técnica de Machala en Ecuador por el investigadores (Armijos , Bermúdez , & Mora , 2019) basándolo en tres etapas, el primero a la era de la industrialización clásica que va desde 1900 hasta 1950, los trabajadores son considerados como un recurso de producción, como un practicante de la máquina siendo la propia maquina el principal. En este periodo de tiempo también surge la llamada Escuela de Administración, propiciando nuevas teorías con el fin de aplicar eficiencia y eficacia empresarial. Una segunda era de la Industrialización neoclásica 1950 hasta 1990 que tiene como causa la recién terminada segunda guerra mundial, las relaciones empresariales tiene otro enfoque, dado que el empleado que era visto en el anterior periodo como un elemento material de producción es visto como un recurso vivo y de aporte único, ello dentro de la Administración de Recursos Humanos. Y finalmente la tercera era llamada de la información o el conocimiento que abarca desde 1990 hasta nuestros días, de una manera más acelerada los cambios pasaron desde Administración de Personal hacia la gestión y desarrollo de los recursos humanos aterrizando en lo que llamamos gestión del talento humano. Trae consigo también la tendencia a evaluar la gestión de los recursos humanos considerando la eficiencia de los recursos y control del gasto asignados, así como la efectividad del empleo de los recursos para cumplimiento de los objetivos propuestos. De este modo podemos observar las diferentes etapas que ha pasado los recursos humanos, donde hoy en día las personas son activos importantes inclusive están por encima de los otros recursos que la empresa pudiera tener, ya que son individuos inteligentes dotados de destrezas usaron en beneficio de la organización y sociedad.

Por lo mencionado líneas arriba a nivel mundial los recursos humanos ha tenido una evolución constante, inclusive en los últimos tiempos se ha volcado más agresivo por decirlo de alguna forma, en Perú, el contexto no ha sido diferente y para ello Makaly A. Rivera Chú en la revista llamado Tiempo de Opinión presenta una detallada historia sobre la gestión de recursos humanos en el Perú.

**Figura 1**

**Historia de la gestión de recursos humanos en el Perú**

Evolución de la gestión de Recursos Humanos en el Perú						
Periodo	Situación del Perú	Denominación	Reporta a	Perfil del profesional de Recursos Humanos	Plan de Recursos Humanos	Tema principal
1970-1980	Dictadura militar	Relaciones industriales	Operaciones	Sin estudios universitarios	Propio y basado en temas de moda	Servicio de relaciones industriales, derechos laborales de los trabajadores de las industrias
1980-1990	Hiperinflación	Administración de Personal	Finanzas	Algunos con estudios universitarios: Relaciones Laborales		Estabilidad laboral absoluta: incentivo perverso a la ineficiencia y la mediocridad
1990-2000	Terrorismo	Gestión de Recursos Humanos	Administración	Estudios universitarios: Psicología y Derecho		Gestión y eliminación de sindicatos, tercerización de actividades
2000-2010	Estabilidad política	Gestión de Personas	Gerencia Central Vicepresidencia Gerencia General	Estudios universitarios: Administración e Ingeniería Industrial	Alineado con el plan de la empresa y específico para esta	Alinearse con la estrategia del negocio y acompañar a la empresa en su crecimiento; planes a medida de la empresa
2010-Hoy	Crecimiento económico	Gestión y Desarrollo Humano	Gerencia General	Estudios de posgrado y empleados con experiencia en el negocio		Escasez de talento, prohibición de despido arbitrario y defensa de derechos fundamentales

Elaborado por Makaly A. Rivera Chú.

Y un aporte sobre el **marco histórico de la calidad de servicio**, el hallazgo de la autora Icochea, Diana (2019) quien manifiesta en su investigación que la calidad surgió en el periodo de la Edad Media cuando los propios artesanos ante encargos de los clientes inspeccionaban el producto final. Ya en la era industrial el objetivo de la calidad era separar la producción defectuosa. En la segunda guerra mundial se acentuó el termino control de calidad con el fin de prevenir la producción defectuosa, la siguiente etapa entre los años 1970 y 2000 de reconoció el concepto de aseguramiento de la calidad donde el objetivo era dar confianza en la conformidad de la producción, en tiempos de los años 2 000 la gestión de la calidad tenía como fin satisfacer al cliente y mejorar continuamente, finalmente hoy en el siglo 21 se evidencia la gestión total de la calidad.

### **En el aporte de teorías relacionadas:**

**Gestión de Recursos Humanos**, ha tenido toda una evolución a lo largo del tiempo. Sin embargo, resulta interesante apoyarse en la teoría de recursos y capacidades Barney, (1991) quien enfoca en como las empresas pueden cambiar dependiendo los recursos que estas poseen y las capacidades que tengan, y que pueden ser diferentes al resto por sus propias características beneficiosas de dichos recursos y capacidades.

Por su lado, de manera principal el modelo teórico de administración de recursos humanos de Idalberto Chiavenato (1993) donde analiza desde un enfoque de procesos y sistémico, que está constituido por subsistemas interdependientes integrados, siendo el subsistema provisión, subsistema aplicación, subsistema desarrollo, subsistema mantenimiento, y finalmente el subsistema de control. De este modo, Idalberto Chiavenato resalta el papel de trabajador de la organización, lo describe como el capital más valioso, destacándolo como eje central y punto de inicio para una administración innovadora.

**Calidad de servicio al cliente**, se tiene a la escuela americana con el modelo de Parasuraman, Zeithaml y Barry (1985, 19889) que han denominado SERVQUAL, un planteamiento más usado hasta el momento, permite realizar la medición de la calidad de servicio, conocer las expectativas servicio percibido por el cliente.

**En la contribución conceptual relacionados al tema**, para la **gestión de Recursos Humanos**: Según lo manifestado por el teórico de la presente investigación (Chiavenato, 2002), la gestión de recursos humanos son el conjunto de prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales, relacionados con las personas o recursos humanos, que incluyen reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluaciones de desempeño. En otro momento, (Chiavenato, 2009) conceptualiza a las prácticas de recursos humanos son funciones administrativas dedicadas a la adquisición, organización, mantenimiento y desarrollo de los trabajadores.

Y sobre la **calidad de Servicio**: La calidad no tiene definición novedosa, su instrucción se ha desarrollado de una manera que viene generando controversias relevantes sobre su conceptualización y límites de apreciación. En términos de calidad se encuentra que la mejor evaluación desde el punto de vista del cliente es la calidad que una persona percibe, y su forma de evaluación está vinculada con las especificaciones del servicio dadas en un primer momento. En ese sentido, según el autor (Zeithaml, 1988) define a la calidad percibida, es como decir “al juicio del usuario consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto”. Ahndando sobre la calidad en los servicios, merece un tratamiento diferente a la calidad que podemos vincular con los productos tangibles, ya que pueden ser medidos a través de indicadores como duración, defectos, u otros.

**Para el desarrollo de la variable de estudio:** Gestión de Recursos Humanos, para el autor Idalberto Chiavenato (1993) indica en su modelo de estudio que los recursos humanos están constituidos por subsistemas interdependiente integrados, dicho concepto da a lugar a mencionar en primera instancia qué significa un sistema de gestión inclusive antes de mencionar o definir los subsistemas de los recursos humanos basados en la teórica del autor Chiavenato.

Según (Vergelin, 2017) en el artículo publicado en la web Contagram titulado ¿Qué es un sistema de Gestión? Manifiesta que, es una herramienta que permite optimizar recursos, reducir costos y mejorar la productividad en la empresa.

Ahora bien, por otro lado, interesante es definir sobre que es un subsistema de recursos humanos, para ello se trae a acotación a los autores Yanet Araceli, R. F., & Kevin Foster, S. P. (2019) quien menciona en su tesis al autor Alles (2015) haciendo referencia al conjunto de acciones coordinadas y planeadas para un fin organizacional.

En este sentido, se menciona los subsistemas planteados por el autor Chiavenato (2011) tal como sigue a continuación:

**Subsistema de provisión**, siendo el primer subsistema enfocado a un proceso meramente técnico y administrativo, donde la empresa mediante los encargados de dichas áreas tiene el objetivo de investigar el mercado, reclutar



el personal con las exigencias mínimas del puesto, y seleccionar a las personas con el perfil idóneo para el puesto, estos deben adecuarse a las exigencias.

**Subsistema de organización**, parte del punto de integrar a los nuevos miembros previamente seleccionados a la organización y unidad de trabajo, en ese sentido también la explicación del diseño de puesto, previamente desarrollado, incluye también en dicho subsistema la medición del desempeño.

**Subsistema de Mantenimiento**, una organización comprometida en trabajar con un equipo sólido es la que no solo se queda con reclutar y seleccionar, por el contrario es quienes mantiene motivados en todo momento al personal, este subproceso de los recursos humanos tiene fundamento en que exige una serie de cuidados en los que resaltan los planes de remuneración económica, incentivos, bonos y las prestaciones sociales obligatorias, sobre el trabajo con seguridad e higiene, de esta manera tanto como describirla y estudiarla dentro de la empresa, dichos beneficios deben ser expresados a los trabajadores para que tengan un entendimiento de que no solo es el sueldo que reciben, también se debe asumir otras variables dentro de su retribución.

**Subsistema de desarrollo**, básicamente se muestra en este proceso las diligencias de capacitación, todas las personas tienen dicha capacidad para aprender habilidades, entender formas de trabajo adquirir conocimiento, es aquí donde las empresas aprovechando estos recursos propios de los trabajadores deben invertir para finalmente traer beneficio a la organización. También incluye el desarrollo del personal, en cómo ello se sienta frente a estos intereses, y si ellos son parte de ellos.

**Subsistema de Auditoría**, trabajar básicamente con lo previsto de un plan inicial, evidenciar que el trabajo del personal tiene sustento basado en fuentes de información que garantice transparencia tanto para la organización como para los trabajadores.

**Para el desarrollo de la variable de estudio:** Calidad del Servicio, basado en el modelo SERVQUAL, es una de los modelos más populares; que mide lo que el cliente espera de la empresa, para ello se presenta las cinco dimensiones. (Villalba, 2013)

**Fiabilidad**, Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas,

sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.

**Sensibilidad**, Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.

**Seguridad**, Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

**Empatía**, Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

**Elementos tangibles**, Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

Para abarcar el tema de ambas variables, el Master Juan Carlos Barceló (2018), en un artículo relaciona a la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio, dicho autor manifiesta que hay una relación directa ya que para la empresa la calidad del servicio es el horizonte al cual se aspira, y todos los miembros deben enfocar sus sentidos, acciones y motivaciones en intenciones a eso.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño y tipo de investigación**

Sobre el diseño de la investigación de estudio (Silvestre & Huamán, 2019) indican que se refiere un conjunto de acciones que debe realizar el investigador para precisar brindar una respuesta a la interrogante de la investigación. Esta actividad solo será posible ni bien se concluya con el planteamiento del problema de estudio, precisando el alcance inicial y formulando la hipótesis, se seleccionará una o más diseños de investigación. En otras palabras, el diseño de investigación orienta las acciones a realizar por el investigador, para lograr sus objetivos de estudio, responder las interrogantes que se han trazado y analizar la convicción de las hipótesis.

En tal sentido, el diseño de investigación será NO EXPERIMENTAL, puesto que se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para después analizarlo. Ciertamente, los autores Irenzon Silvestre y Cecilia Huamán refieren que, a diferencia del diseño experimental que manipula de manera adrede las variables; en la investigación no experimental, las variables independientes no se manipulan, tampoco existen grupo de control y grupo experimental, no se asignan aleatoriamente los sujetos que intervienen en la investigación. Es este tipo de investigación no experimental, el investigador lo que hace es analizar y estudiar los hechos y fenómenos que se manifiestan en la realidad. Es decir, se observan situaciones ya existentes de causa y efecto, para luego analizarlo.

En relación al tipo de investigación para el presente proyecto de investigación según su finalidad, es de tipo APLICADA, así como lo menciona Murillo (2010) La investigación aplicada recoge ese nombre de “práctica o empírica”, porque busca la aplicación o utilización de las sapiencias obtenidas.

Según su alcance temporal corresponde una investigación de tipo TRANSVERSAL dado que se evalúa en un momento determinado, tal como lo afirma (Silvestre & Huamán, 2019, pág. 300): Este tipo de diseño se usa para ejecutar estudios de hechos y fenómenos de la realidad en un periodo de tiempo determinado. Su objetivo es detallar variables y analizar sus efectos. Además, los diseños transaccionales se subdividen en: explicativos, descriptivos, correlacionales y causales o explicativos.

Según su característica es investigación CUANTITATIVA, ello se justifica porque los datos que se acoplarán por la encuesta permite graficarlos y representar la información sujeta a ser analizada.

Ahora bien, según su profundidad de estudio, la investigación es DESCRIPTIVA, porque responde a la interrogante ¿Cómo es la realidad? = Descripción, que es centro del estudio. En efecto el profesor (Vara, 2015) Los diseños descriptivos son, generalmente, cuantitativos. Los diseños descriptivos son usados para calcular cuantitativamente las variables de una población con el objetivo de obtener cálculos matemáticos, como por ejemplo las correlaciones, porcentajes y frecuencias.

En tal sentido, también es de nivel EXPLICATIVO; pues, también responde a la cuestión: ¿Por qué es así la realidad de estudio? En este sentido, el autor (Vara, 2015, pág. 247) afirma que, los diseños explicativos son usados para determinar las causas de los hechos. Con dichos diseños se puede exponer por qué ocurre un fenómeno, bajo qué contextos se presenta o por qué dos o más variables están correlacionadas. Los estudios explicativos no se contentan con descubrir qué es lo que causa un determinado fenómeno, sino también busca esclarecer por qué lo origina.

### **Área y línea de estudio**

Al presente estudio le corresponde el área de ciencias sociales y está ubicado en la línea de gestión de organizaciones.

### **3.2. Variables y operacionalización**

Según (Silvestre & Huamán, 2019, pág. 263) Las variables son características cuantitativas y cualitativas de los objetos de investigación que se manifiestan en el contexto de estudio, mediante ellas se puede conocer y calcular la realidad. En otras palabras, las variables en la investigación son objetos de estudio que aportan datos, asumen distintos valores y tienden a variar o acoger diferentes dimensiones.

Carrasco Díaz (2015, pág. 219) citado por (Silvestre & Huamán, 2019, pág. 263), escribió: Las variables son partes del problema del estudio que manifiestan un conjunto de características que son observables de unidades de análisis, tales

como sujetos, grupos sociales. Así, por ejemplo, son variables: la utilidad de una empresa que podría ser alta o baja, o intermedio.

En el proyecto de investigación, las variables de estudio además de ser importante son determinantes, en este sentido, la principal actividad es identificar sus dimensiones, además conocer el marco teórico, ello porque es importante para definir las conceptualmente, luego asociar el instrumento y finalmente para operacionalizar la medición de las variables.

En este sentido, las siguientes son las variables que muestra la presente investigación:

**Variable Independiente:** Gestión de Recursos Humanos, (Moreno & Innovación y Cualificación S.L, 2012) manifiesta que: la gestión de recursos humanos refiere al conjunto de principios, procesos técnicos y tareas especializadas y funcionales con sentido de planificación, organización, dirección y control de las diversas funciones propias de los RRHH de la empresa con el objetivo de maximizar al equipo de trabajo.

**Variable Dependiente:** Calidad de servicio al cliente, bajo el contexto de la percepción que tiene el cliente sobre la calidad que se le ofrece en el servicio.

De acuerdo con lo citado por (Silvestre & Huamán, 2019, pág. 273) sobre el concepto de la operacionalización de las variables, es la tarea que consiste en desagregar deductivamente las variables en partes que comprenden el problema de investigación. De este modo, las variables se descomponen en definición conceptual, instrumental y operacional. También en su libro cita a Carrasco Díaz 2015, quien afirma que las variables si son complejas se podrían dividir en dimensiones, enfoques, indicadores, ítem.

Por lo expuesto, las dimensiones para la variable independiente Gestión de Recursos Humanos son: Subsistema de provisión de recursos humanos, subsistema de provisión organización de recursos humanos, subsistema de mantenimiento de recursos humanos, subsistema de mantenimiento de recursos humanos, subsistema de auditoria de recursos humanos. Y sobre las dimensiones de la variable dependiente Calidad de servicio al cliente son: fiabilidad, capacidad de respuesta, elementos tangibles, empatía y seguridad.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

**Población**, el universo o población se refiere a todas las unidades naturales y sociales, que pertenecen a un ámbito espacial, donde se realiza la investigación. (Silvestre & Huamán, 2019). La población informante del presente trabajo de investigación ha quedado definida por dos grupos de la empresa familiar Los Artesanos del Cuero y afines, siendo el primer grupo de 15 (quince) trabajadores que incluye al responsable de gestionar las prácticas de recursos humanos, y finalmente 15 clientes externos (con mayor recurrencia a la empresa, y detectado en una base de datos por la empresa) tal como lo evidencia el cuadro.

**Tabla 1**

***Cantidad de grupos de análisis del estudio***

	<b>Unidad de muestreo/análisis</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Primer Grupo</b>	Trabajadores actuales	15	50%
<b>Tercer Grupo</b>	Clientes Externos de la empresa	15	50%
		30	100%

Elaboración propia.

**Muestra**, es un subgrupo de la población. Consideremos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido población. (Hernández , Fernández , & Baptista, pág. 175). Para la investigación no existe muestra disponible, ya que la población se encuentra conformada por la totalidad de los integrantes; ya que la población no es tan considerable por ser menor a 100 unidades de análisis.

**Criterios de selección**, se tomaron en cuenta, en la presente investigación a todos los empleados de la empresa, incluyendo al encargado de las contrataciones de personal/gestiona los recursos humanos de empresa quien es dueño, todos con su contribución voluntaria e incondicional apoyo que optaron en realizar con la mayor brevedad posible la encuesta. Y finalmente para el tercer

grupo los clientes externos reconocidos mediante bases de datos de la empresa que acudían a la empresa.

**Criterios de exclusión**, no fueron tomados en cuenta, los nuevos clientes externos o personas que realizaban consulta únicamente. Además, tampoco fue considerado el personal en proceso de contratación.

### 3.4. Técnicas, instrumentos de recolección de datos

(Silvestre & Huamán, 2019) manifiesta en su libro cita a Chiroque Chunga, quien en su trabajo de diseño y análisis de instrumentos de investigación en educación afirma, las técnicas son medios internos al sujeto, mientras que los instrumentos son medios externos al investigador. Para el presente trabajo se usó la técnica de la encuesta, de eso modo el instrumento que se usará será cuestionario

#### Técnicas:

**Primero, la encuesta**, consiste en que el investigador pregunta a los investigados sobre la información que desea obtener, es un proceso sistemático. (Mayntz et al., 1976:133) citado por (Diaz, 2001). Esta modalidad favorece la aplicación masiva, y económica.

Se usará la encuesta y serán aplicados a los tres grupos de las unidades de análisis tal como lo muestra la siguiente tabla.

**Tabla 2**

#### ***Medición de Grupos de Análisis Según Variables***

	<b>Unidad de muestra/análisis</b>	<b>Variable a medir</b>
<b>Primer Grupo</b>	Trabajadores	Gestión de Recursos Humanos
	Encargado de gestión de los recursos humanos	
<b>Tercer Grupo</b>	Clientes Externos de la empresa	Calidad del servicio al cliente

Elaboración propia.

### **Instrumentos:**

**Primero, cuestionario estructurado**, un cuestionario contiene un conjunto de interrogantes sobre una o más variables que se van a medir. (Bernal, 2016). Por lo que, para el plan de estudio el cuestionario contiene una escala de actitudes y el nivel o grado de aceptabilidad sobre la gestión de los recursos humanos que se viene dando y sobre la calidad de servicio por parte de un grupo de cliente. El esquema del mismo fue constituido por preguntas, divididas por 5 dimensiones, así cada pregunta consta, de 5 alternativas de la escala de Likert es individual sin restricción alguna. Este método permitió crear una secuencia de preguntas enfocadas a analizar una propuesta para la empresa. El Cuestionario para calcular la variable independiente Gestión de Recursos Humanos se aplicó a dos grupos, para los empleados de la empresa y responsable de la gestión de RRHH y en otro cuestionario se midió la variable dependiente calidad de servicio al cliente especialmente para los clientes externos de la empresa. A continuación, las fichas técnicas:

**Tabla 3**

***Ficha técnica de encuesta dirigida a los trabajadores***

<b>Ficha técnica del instrumento - A</b>	
<b>Nombre</b>	Cuestionario que mide a la gestión de los recursos humanos
<b>Objetivo</b>	Medir el nivel variable: gestión de recursos humanos
<b>Autor</b>	Investigadora
<b>Dirigido</b>	Trabajadores de la empresa y responsable de la gestión
<b>Tiempo duración</b>	10 minutos aproximados
<b>Lugar de aplicación</b>	Instalaciones de la empresa Los Artesanos del Cuero y Afines
<b>Forma de aplicación</b>	Directa, de desarrollo individual
<b>Descripción del instrumento</b>	El cuestionario está constituido por cinco dimensiones denominadas: subsistema de provisión, organización, mantenimiento, desarrollo y auditoría,
<b>Escala de medición</b>	Escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), desacuerdo (2), indiferencia (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5)

Elaboración propia



**Tabla 4**

***Ficha técnica de encuesta dirigida a los clientes***

---

**Segunda ficha técnica del instrumento - B**

---

<b>Nombre</b>	Cuestionario que mida a la calidad del servicio al cliente.
<b>Objetivo</b>	Medir el nivel de variable: calidad del servicio al cliente.
<b>Autor</b>	Investigadora
<b>Dirigido</b>	Clientes Externos
<b>Tiempo duración</b>	10 minutos aproximados
<b>Lugar de aplicación</b>	Instalaciones de la empresa Los Artesanos del Cuero y Afines
<b>Forma de aplicación</b>	Directa, de desarrollo individual
<b>Descripción del instrumento</b>	El cuestionario está constituido las dimensiones: elementos tangibles, empatía, seguridad, confiabilidad y capacidad de respuesta.
<b>Escala de medición</b>	Escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), desacuerdo (2), indiferencia (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5)

---

Elaboración propia.

**Validez y confiabilidad del instrumento**

Los instrumentos de recolección de datos deben de reunir dos requisitos fundamentales, ellos son la confiabilidad y validez.

**Sobre la validez**, (Vara, 2015) afirma que, se establece mediante del juicio de expertos en el tema de estudio, o también conocido con el nombre de “criterio de jueces”. Se consulta los indicadores de cada variable a medir en la investigación, si son pertinentes y suficientes. El número de experto puede estar en el rango de 3 a 10. Por lo tanto, para la presente investigación se usó el juicio de expertos, el cual es el grado de dominio del contenido del cual se requiere medir. Por lo tanto, se consultó con docentes experto en metodología de la investigación quienes validarán el instrumento, además con profesionales especialistas en la materia de estudio. La validación del instrumento fue a través de (03) juicios de expertos, los cuales da su aprobación, indicando que el instrumento es adecuado para la investigación, ver tabla Nro. 5.

**Tabla 5****Validación de Juicio de Expertos**

N°	Expertos	Criterio
1	Lino Gamarra Edgar Laureano	Es aplicable
2	Cesar Cifuentes La Rosa	Es aceptable
3	Daniel Mejia Pilonieta	Es aceptable

Elaboración Propia.

**Sobre la confiabilidad**

(Vara, 2015, pág. 348) indica que, la confiabilidad de un instrumento tiene que ver con los resultados de la medición, siempre y cuando se haya realizado dos o más mediciones en momentos diferentes y obtener igual resultado. Ahora bien, sobre el cálculo de la confiabilidad se puede determinar utilizando procesos que incluyen fórmulas que causan coeficientes de fiabilidad. La mayoría de estos pueden oscilar entre cero y uno, donde el coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa máxima confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuando más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición. Se midió la confiabilidad para los instrumentos de la gestión de recursos humanos y para la variable calidad de servicio al cliente externo por alfa de Cronbach.

**Tabla 6****Estadística de Confiabilidad de Gestión de Recursos Humanos****Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,918	39

**Tabla 7**

***Estadística de Confiabilidad de Calidad del Servicio al Cliente***

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	30

**3.5. Procedimientos**

Se realizó el siguiente procedimiento: Primero: primero buscar información relacionado al tema en libros, tesis, revistas científicas, repositorio de otras universidades y bibliotecas, segundo visite al encargado de la empresa para que pueda otorgarme permiso y así mismo proporcione la información requerida de sus trabajadores, tercero se recopiló, ordenó y tabuló la información obtenida, cuarto se redactó el informe final.

**3.6. Método de análisis de datos**

Se usará los siguientes métodos:

**Método deductivo:** Esta investigación seguirá bajo el método deductivo, que es propio de las ciencias empíricas. Aplica el razonamiento de lo amplio a lo particular, donde finalmente se evidenciará el contexto de la empresa de Los Artesanos del Cuero y Afines.

**Métodos estadísticos,** basados en cálculos matemáticos.

**Métodos analíticos,** permitirá realizar las conclusiones, recomendaciones al fin de la investigación.

**Forma del tratamiento de los datos,** los datos obtenidos por la aplicación de las técnicas e instrumentos se procesarán a través del programa computarizado de informática SPSS. Además, se aplicará las herramientas del paquete de Microsoft en este caso EXCEL, en el cual se procederá a tabular la información, permitiendo realizar tablas y gráficos; los cuales servirán para interpretar la información recopilada. técnicas de procesamiento de datos.

**Análisis de datos,** se realizará en cinco etapas tal como se evidencia:

Primera, elegir el tema de investigación y planteamiento del mismo.

Segunda, búsqueda de literatura, marco teórico.

Tercera, identificación Metodología, herramientas y procesamiento datos.

Cuarta, recaudación y descripción de datos, y análisis de resultados

Quinta, conclusiones y recomendaciones.

### 3.7. Aspectos éticos

El actual trabajo de investigación fue validado por el programa de turnitin de la Universidad Cesar Vallejo el cual permitió la verificación, revisión y similitud del contenido para así evitar cualquier tipo de imitación, copia o plagio de algunas otras investigaciones, logrando probar la originalidad, singularidad y autenticidad de la elaboración y composición de la investigación. Se hace de conocimiento que las referencias bibliográficas y las citas que se mencionan en el contenido del presente trabajo de investigación se han empleado adecuadamente de acuerdo a las normas APA vigentes.

Los recursos de las referencias se utilizaron para desarrollar la nueva investigación y serán verificados en los resultados como reflejo de la veracidad.

También, vía un documento a la empresa de estudio Los Artesanos del Cuero y Afines se coordinó la recolección de información y fue aceptado, y también se hizo llegar a los trabajadores el documento un consentimiento para tomar fotografías.

#### IV. RESULTADOS

Para la exposición y el análisis de los resultados, en el actual capítulo se trabajó en lograr los objetivos planteados en la presente investigación, para ello se vació los datos de las encuestas de la variable gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente externo al programa SPSS v26, de igual forma se trabajó en contrastar las hipótesis planteadas. A continuación, se presentan los hallazgos encontrados para ambos análisis: descriptivo e inferencial.

**Tabla 8**

***Resumen de procesamiento de casos para variable Independiente***

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 9**

***Resumen de procesamiento de casos para variable Dependiente***

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Con respecto al análisis descriptivo:**

**Para el objetivo general planteado:** Determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.

**Tabla 10*****Nivel de los Recursos Humanos***

Niveles	Total Preguntas	Total encuestados	Valor máx. de recuento de respuestas	Valor real del recuento de rptas por nivel	Prom. personas que marcaron por nivel	% Prom. Personas que marcaron según nivel
<b>BAJO</b> (Opción 1 y 2)				161	4.1	28%
<b>MEDIO</b> (Opción 3)	39	15	585	51	1.3	9%
<b>ALTO</b> (Opción 4 y 5)				373	9.6	64%
<b>Total</b>				585	15	100%

**Interpretación,** En la tabla 10 se entiende que, se recodificaron las opciones de respuesta a nivel bajo, medio y alto. De ese modo para el nivel bajo fue la opción 1 y 2, para el nivel 3 fue la opción 3, y para el nivel Alto fue la opción 4 y 5. Asimismo se puede apreciar que el cuestionario estuvo conformado por 39 preguntas para la variable gestión de recursos humanos con un total de 15 trabajadores encuestados, por lo que el valor máximo de respuestas que debió obtenerse 585, siendo también el valor de real de respuestas obtenidas en el trabajo de campo, es decir todos los encuestados marcaron por lo menos alguna opción de las cinco alternativas. Ahora bien, se trabajó en fileteo por niveles, siendo de la siguiente manera: Para el nivel bajo se obtuvieron 161 respuestas marcadas entre la opción 1 y 2 por lo que en promedio son 4.1 personas que marcaron dicha opción, es decir corresponde al 28% del total de encuestados considera bajo la gestión de recursos humanos; Con respecto al nivel Medio se evidencia que, 51 personas marcaron la opción 3, es decir en promedio 1.3 personas consideraron un nivel medio la gestión, ello refleja

que 9% del total de encuestados; y finalmente para el nivel Alto, se evidencio un total de 373 respuestas marcadas entre la opción 4 y 5, ello refleja que en promedio 9.6 personas afirman un nivel alto, por lo que evidencia una mayoría del 64% de encuestados.

**Tabla 11**

***Nivel de Gestión de Recursos Humanos según elementos del cuestionario***

Estadísticas de total de elemento: Variable Gestión de Recursos Humanos						
Nro.	Preguntas	Media de escala	Varianza de escala	Correlación total	Alfa de Cronbach	Nivel
1	¿El empleador es amable / empático cuándo un trabajador llega a la empresa por primera vez?	252,13	640,410	0,561	0,884	ALTO
2	¿El encargado del reclutamiento es un profesional especializado?	252,47	629,695	0,617	0,882	ALTO
3	¿El encargado del reclutamiento explica claramente todos los detalles del puesto?	252,53	616,410	0,701	0,881	ALTO
4	¿El empleador solicita algún documento para acreditar la experiencia: Currículum Vitae, carta de recomendación u otros?	252,13	663,552	0,292	0,887	ALTO
5	¿Para la selección al puesto toman prueba(s) y/o test psicológicos?	253,33	634,524	0,423	0,885	MEDIO
6	¿Se encuentra satisfecho de manera general con el proceso de la selección?	253,07	659,495	0,113	0,890	MEDIO
7	¿El trabajador se siente bienvenido y valorado por la organización al ingresar a laborar?	252,27	632,210	0,695	0,882	ALTO
8	¿Son claras las prestaciones: Horario de trabajo, de descanso y de comida, días de pago y de adelantos de salario, prestaciones sociales de la organización?	252,40	642,257	0,481	0,884	ALTO
9	¿La presentación a los compañeros de trabajo hace que el trabajador se sienta a gusto en la empresa?	252,20	640,600	0,608	0,883	ALTO
10	En general, ¿el trabajador se siente satisfecho con la inducción recibida?	253,73	666,210	0,102	0,889	MEDIO
11	¿Con frecuencia comparten los elementos organizacionales: visión, misión, valores, reglamento, estrategia de la organización y procedimientos de mis funciones?	253,73	648,210	0,441	0,885	MEDIO
12	¿Con frecuencia se recibe implementos necesarios para el desarrollo de las funciones?	253,73	654,781	0,178	0,889	MEDIO
13	¿Normalmente la carga de trabajo es asumible dentro de la jornada laboral?	252,47	642,267	0,563	0,884	ALTO
14	¿El trabajador dispone de los medios técnicos suficientes para desarrollar adecuadamente el trabajo?	252,73	633,495	0,580	0,883	MEDIO



15	¿Con frecuencia el trabajador recibe evaluación del desempeño de los superiores?	253,13	628,695	0,562	0,883	MEDIO
16	¿Con frecuencia se realiza evaluaciones de desempeño a los jefe o compañero(s)?	252,80	636,457	0,586	0,883	MEDIO
17	¿En qué medida es para el trabajador importante las evaluaciones del trabajo?	252,40	651,543	0,308	0,887	ALTO
18	¿En la empresa hay una relación directa entre desarrollar bien el trabajo y la remuneración recibida?	252,87	627,267	0,673	0,882	MEDIO
19	¿Es satisfactorio el salario en relación con las tareas y responsabilidades asumidas?	253,87	646,124	0,279	0,887	MEDIO
20	¿La empresa ofrece, a parte del sueldo, otros beneficios sociales suficientemente atractivos: refrigerio, transporte, u otros?	252,47	638,981	0,553	0,884	ALTO
21	¿La empresa dispone de suficientes incentivos por el cumplimiento de objetivos o del trabajo bien hecho?	252,87	622,410	0,690	0,881	MEDIO
22	¿En general, es satisfactorio el salario en relación con el nivel de formación y experiencia que el trabajador tiene?	252,60	626,114	0,652	0,882	MEDIO
23	¿En la organización existe prestaciones: gratificaciones, seguro de vida, premios de producción, aguinaldo, dominical?	252,87	633,410	0,604	0,883	MEDIO
24	¿Las condiciones físicas (temperatura, espacio, mobiliario/equipamiento, iluminación, limpieza general) del entorno de trabajo son adecuadas para el trabajo diario?	253,00	628,429	0,628	0,882	MEDIO
25	¿Con frecuencia el área del comedor está limpia?	252,53	639,124	0,386	0,886	ALTO
26	¿En la medida de lo posible las herramientas se guardan en lugares especiales mientras no se usan?	254,73	646,924	0,388	0,886	BAJO
27	¿Existe esfuerzo por parte de la empresa por mejorar el bienestar de los trabajadores?	251,93	665,352	0,181	0,888	ALTO
28	¿Existe un sistema de comunicación que permite mantener a los miembros de la empresa familiar informados y cohesionados?	253,33	647,524	0,331	0,886	MEDIO
29	¿Al existir un problema todo el equipo se unifica para darle solución?	251,93	667,352	0,153	0,888	ALTO
30	¿El trabajador puede discutir con el superior los problemas de mi trabajo?	253,07	646,210	0,347	0,886	MEDIO
31	¿La empresa invierte en la capacitación de los colaboradores?	253,87	681,410	-0,213	0,891	MEDIO
32	¿Los trabajadores conocen que existe un hay un plan de carrera dentro de la empresa?	253,47	658,410	0,252	0,887	MEDIO

33	¿A mayor y mejores capacitaciones, entonces el trabajador permanecerá más tiempo en la empresa?	252,73	661,210	0,181	0,888	MEDIO
34	¿La empresa gestiona al máximo el conocimiento y experiencia del trabajador?	253,00	624,143	0,666	0,882	MEDIO
35	¿El trabajador se encuentra satisfecho con las oportunidades que se presentan para aplicar las habilidades y experiencias?	252,13	661,124	0,240	0,887	ALTO
36	¿La organización está comprometida con el desarrollo profesional y personal?	254,53	680,267	-0,286	0,890	BAJO
37	¿En general, el trabajador se siente motivado y orgulloso en la empresa?	252,33	668,524	0,061	0,889	ALTO
38	¿Llevar un control del horario de ingreso, salida y permisos mejora la confianza en la empresa?	252,13	663,981	0,366	0,887	ALTO
39	¿La empresa conoce todos los datos del trabajador ante cualquier emergencia?	251,80	679,743	-0,222	0,890	ALTO

**Sobre el primer objetivo específico planteado:** Medir el nivel actual de las dimensiones de gestión de los recursos humanos que influyen en la calidad de servicio al cliente externo, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020

**Tabla 12**

***Nivel de Influencia de los Recursos humanos por dimensión***

<b>Dimensiones de Recursos Humanos</b>	<b>Promedio</b>	<b>Desviación estandar</b>	<b>Nivel</b>
Subsistema de provisión de recursos humanos	2.57	0.80797	Alto
Subsistema de organización de recursos humanos	2.35	0.88796	Medio
Subsistema de mantenimiento de recursos humanos	2.32	0.89283	Medio
Subsistema de desarrollo de recursos humanos	2.11	0.94375	Medio
Subsistema de auditoría de recursos humanos	2.97	0.18257	Alto

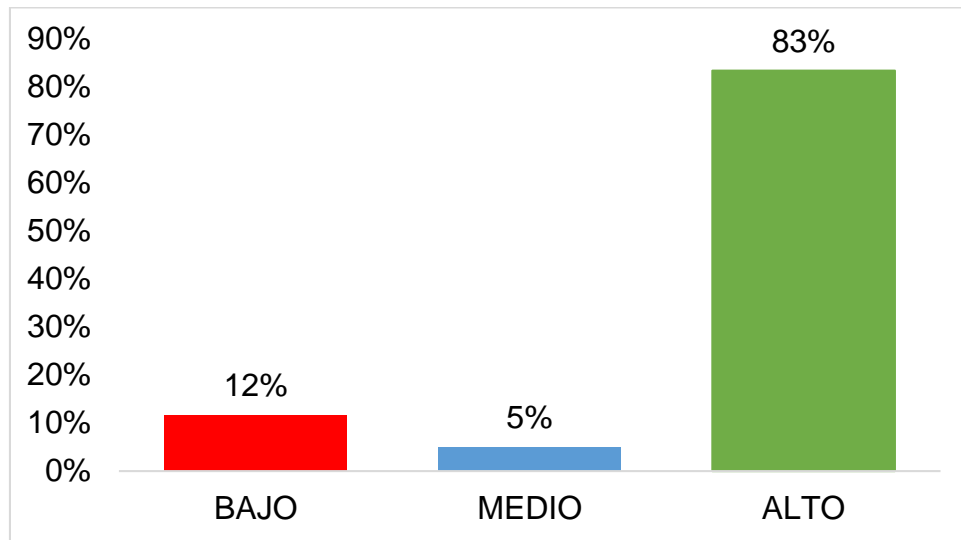
**Interpretación,**

En la tabla Nro. 12 se muestra el promedio de las dimensiones de los recursos humanos, donde el subsistema provisión es de 2.57, subsistema organización 2.35, subsistema de mantenimiento de 2.32, y para el subsistema de desarrollo y auditoria es de 2.11 y 2.97 respectivamente. Un resultado relevante también el nivel, donde existe tres dimensiones que muestran un medio versus dos de las dimensiones se identifican como nivel alto.

**Sobre el segundo objetivo específico planteado:** Determinar la influencia del subsistema de provisión de los recursos humanos en la calidad al servicio ofrecida al cliente externo, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,

## Gráfico 1

### *Distribución de frecuencias de la Provisión de los Recursos Humanos*



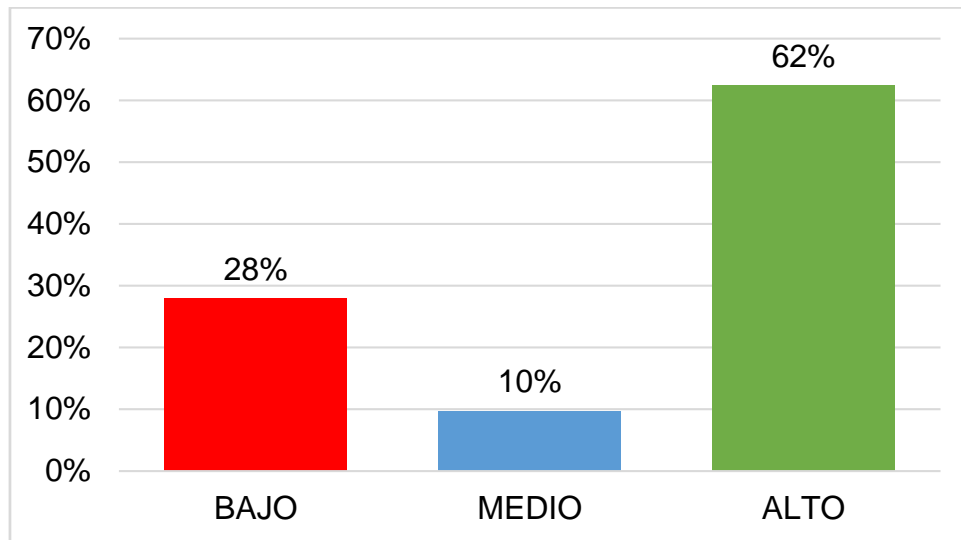
#### **Interpretación,**

Los resultados obtenidos en el gráfico Nro. 1 realizado a los trabajadores de la empresa “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020 muestran que el 12% considera que el nivel de bajo, y el 5% afirma que el nivel es medio, y por su lado el 83% confirma que el nivel es alto al gestionar el subsistema de provisión de recursos humanos con respecto a la calidad del servicio al cliente es de 83%.

**Sobre el tercer objetivo específico planteado:** Determinar la influencia del Subsistema de organización de recursos humanos en la calidad al servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.

## Gráfico 2

### *Distribución de frecuencias de Organización de los Recursos Humanos*

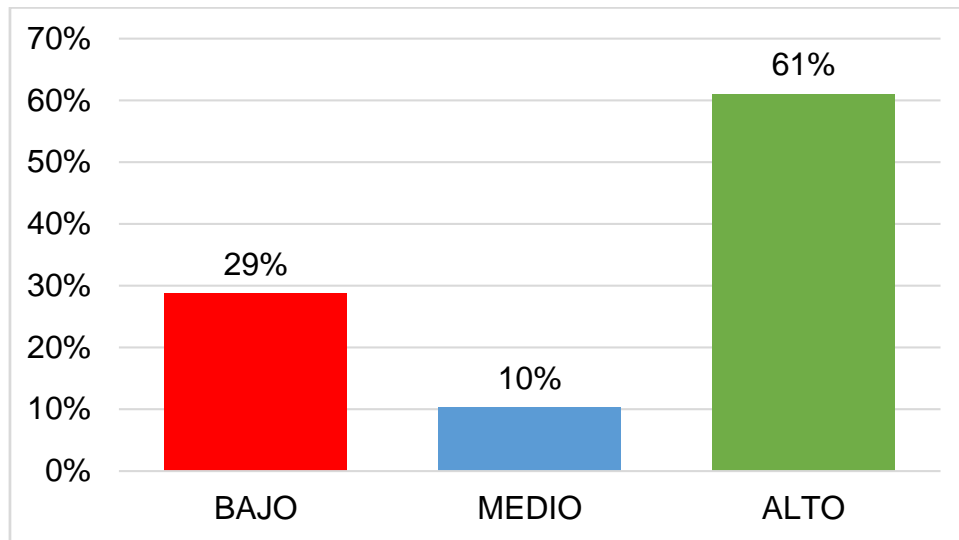


**Interpretación,** los resultados obtenidos en el grafico Nro. 2 realizado a los trabajadores de la empresa “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020 muestran que el 28% considera que el nivel de bajo, y el 10% afirma que el nivel es medio, y por su lado el 62% confirma que el nivel es alto al gestionar el subsistema de organización de recursos humanos con respecto a la calidad del servicio al cliente.

**Sobre el cuarto objetivo planteado: Determinar** la influencia del subsistema de mantenimiento de recursos humanos en la calidad al servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020

### Gráfico 3

#### *Distribución de frecuencias de Mantenimiento de los Recursos Humanos*

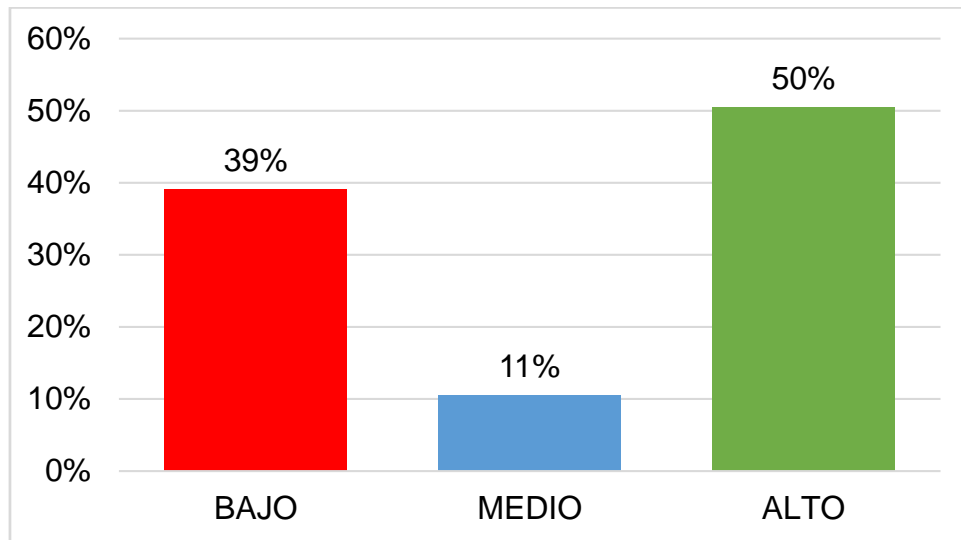


**Interpretación,** los resultados obtenidos en el grafico Nro. 3 realizado a los trabajadores de la empresa “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020 muestran que el 29% considera que el nivel de bajo, y el 10% afirma que el nivel es medio, y por su lado el 61% confirma que el nivel es alto al gestionar el subsistema de mantenimiento de recursos humanos con respecto a la calidad del servicio al cliente.

**Sobre el quinto objetivo específico planteado:** Determinar la influencia del subsistema del Subsistema de desarrollo de gestión de recursos humanos en a la calidad al servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020,

#### Gráfico 4

##### *Distribución de frecuencias de Desarrollo de los Recursos Humanos*

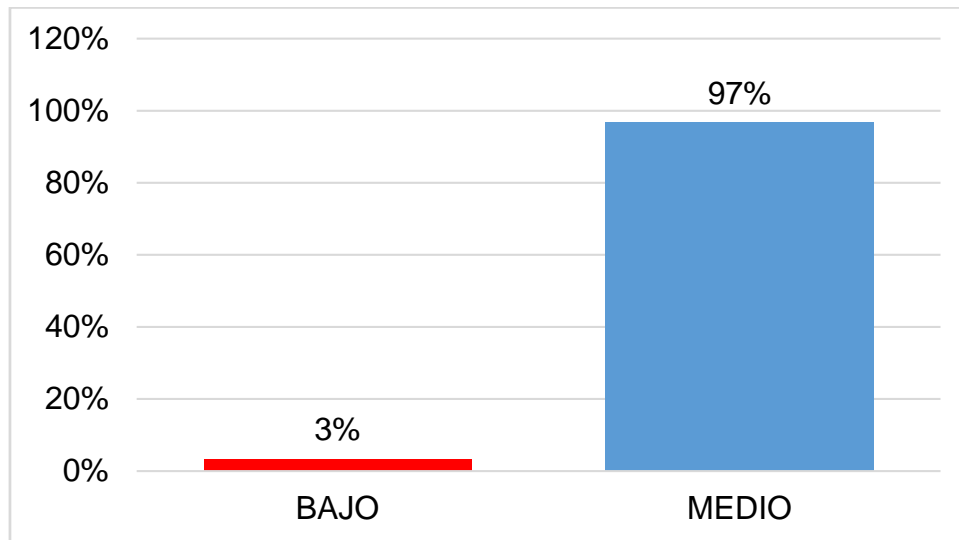


**Interpretación,** los resultados obtenidos en el grafico Nro. 4 realizado a los trabajadores de la empresa “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020 muestran que el 39% considera que el nivel de bajo, y el 10% afirma que el nivel es medio, y por su lado el 50% confirma que el nivel es alto al gestionar el subsistema de desarrollo de recursos humanos con respecto a la calidad del servicio al cliente.

**Sobre el sexto objetivo específico planteado:** Determinar la influencia del Subsistema de auditoría de recursos humanos en la calidad al servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020

## Gráfico 5

### *Distribución de frecuencias de Auditoría de los Recursos Humanos*



**Interpretación,** los resultados obtenidos en el gráfico Nro. 5 realizado a los trabajadores de la empresa “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020 muestran que el 3% considera que el nivel de bajo, y por su lado el 97% confirma que el nivel es alto al gestionar el subsistema de auditoría de recursos humanos con respecto a la calidad del servicio al cliente.

### **Contrastación de hipótesis**

Finalizado ya el proceso de análisis de información de acuerdo a la metodología de investigación es necesario efectuar la contrastación de hipótesis, mediante la estadística inferencial de Pearson.

### ***Con respecto a la contrastación de hipótesis general Nro. 1:***

Hipótesis planteada:

(Hi): La Gestión de los recursos humanos influye significativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.



(Ho): La Gestión de los recursos humanos NO influye significativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020

**Regla teórica**, Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta (Ho), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta (Hi).

**Tabla 13**

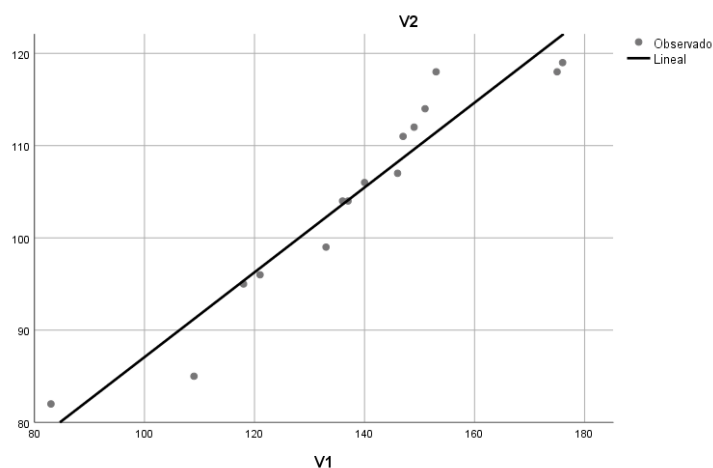
***Influencia entre variables de estudio***

		V1	V2
V1: Gestión de Recursos Humanos	Correlación de Pearson	1	0,959
	Sig. (bilateral)		0,000
	N de casos	15	15
V2: Calidad del servicio al cliente	Correlación de Pearson	0,959	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N de casos	15	15

Elaboración propia

**Gráfico 6**

***Regresión lineal entre variables independiente y dependiente del estudio.***



**Interpretación:** De la tabla Nro.13, se observa que existe una influencia positiva y significativa entre las variables de estudio. Gestión de recursos humanos y calidad del servicio; con un nivel de correlación de 0,959, donde resultó estadísticamente alta siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%. Por su lado, en el grafico Nro. 6 se observa que la asociación es lineal, el coeficiente se encuentra representado adecuadamente. Por lo tanto, Se rechaza la hipótesis nula, entonces se acepta la hipótesis de asociación positiva entre las dos variables.

**Con respecto a la contratación hipótesis específica Nro. 1:**

Hi: El subsistema de provisión de recursos humanos influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

H0: El subsistema de provisión de recursos humanos NO influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince.

**Regla teórica,** Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta ( $H_0$ ), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta ( $H_i$ ).

**Tabla 14**

***Influencia Dimensión Provisión y variable Calidad del servicio al cliente***

**Correlaciones**

		V1D1	V2
V1 - D1: Provision	Correlación de Pearson	1	0,783**
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	15	15
V2	Correlación de Pearson	0,783**	1
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	15	15

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

**Interpretación:** Se observa que existe una influencia positiva y significativa entre la dimensión Provisión de la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Calidad del Servicio al Cliente, con un coeficiente de correlación de 0,783 donde resultó estadísticamente alta siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%.

**Con respecto a la contratación hipótesis específica Nro. 2:**

(Hi): El subsistema de Organización de recursos humanos influye negativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar, Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

(Ho): El subsistema de Organización de recursos humanos NO influye negativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar, Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

**Regla teórica,** Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta (Ho), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta (Hi).

**Tabla 15**

**Influencia Dimensión Organización y variable Calidad del Servicio**

**Correlaciones**

		V1D2	V2
V1D2 Organización	Correlación de Pearson	1	,846**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	15	15
V2	Correlación de Pearson	,846**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	15	15

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

**Interpretación:** Se observa que existe una influencia positiva y significativa entre la dimensión Organización de la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Calidad del Servicio al Cliente, con un coeficiente de correlación de 0,846 donde resultó estadísticamente alta siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%.

**Con respecto a la contratación hipótesis específica Nro 3:**

(Hi): El subsistema de mantenimiento influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

(Ho): El subsistema de mantenimiento NO influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

**Regla teórica**, Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta (Ho), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta (Hi).

**Tabla 16**

***Influencia Dimensión Mantenimiento y variable Calidad del Servicio***

		Correlaciones	
		V1D3	V2
V1D3 Mantto.	Correlación de Pearson	1	0,924**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	15	15
V2	Correlación de Pearson	0,924**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	15	15

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

**Interpretación:** Se observa que existe una influencia positiva y significativa entre la dimensión Mantenimiento de la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Calidad del Servicio al Cliente, con un coeficiente de correlación de 0,924 donde resultó estadísticamente alta siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%.

**Con respecto a la contratación hipótesis específica Nro. 4:**

(Hi): El subsistema de desarrollo de recursos humanos influye en la calidad de servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

(Ho): El subsistema de desarrollo de recursos humanos NO influye en la calidad de servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

**Regla teórica**, Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta (Ho), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta (Hi).

**Tabla 17**

***Influencia Dimensión Desarrollo y variable Calidad del Servicio al Cliente***

		V1D4	V2
V1D4 Desarrollo	Correlación de Pearson	1	,327
	Sig. (bilateral)		,234
	N	15	15
V2	Correlación de Pearson	,327	1
	Sig. (bilateral)	,234	
	N	15	15

**Interpretación:** Se observa que existe una influencia positiva y significativa entre la dimensión Desarrollo de la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Calidad del Servicio al Cliente, con un coeficiente de correlación de 0,327 donde resultó estadísticamente bajo siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%.

**Con respecto a la contratación hipótesis específica Nro. 5:**

Hi: El Subsistema de auditoría de recursos humanos influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

H0: El Subsistema de auditoría de recursos humanos NO influye en la calidad del servicio ofrecida al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince

**Regla teórica**, Si valor  $p \geq 0.05$  se acepta (Ho), Si el valor  $p < 0.05$  se acepta (Hi).

**Tabla 18**

***Influencia Dimensión Auditoría y variable Calidad del servicio al cliente***

		V1D5	V2
V1D5 Auditoría	Correlación de Pearson	1	,640*
	Sig. (bilateral)		,010
	N	15	15
V2	Correlación de Pearson	,640*	1
	Sig. (bilateral)	,010	
	N	15	15

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** Se observa que existe una influencia positiva y significativa entre la dimensión Desarrollo de la variable Gestión de Recursos Humanos y la variable Calidad del Servicio al Cliente, con un coeficiente de correlación de 0,640 donde resultó estadísticamente correlación moderado siendo ( $p < 0.05$ ), con un nivel de confianza de 95%.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el capítulo anterior se manifiesta:

### **Discusión de hipótesis general:**

Se propuso como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Razón por la que se aplicó estadística inferencial de Pearson, arrojando como resultado la existencia de correlación positiva muy alta con un valor de 96 % entre las variables de estudio gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente con un nivel de significancia de 0.000, lo cual es inferior a lo establecido teóricamente, motivo por el cual se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del estudio. Y con respecto al análisis descriptivo se evidencio según la tabla Nro. 7 que en promedio 9.6 personas afirman que el nivel de gestión de recursos humanos es alto reflejando un 64% del total de la población. Sin embargo, existe un 36% de oportunidad de trabajar en la gestión, tal como lo afirma el autor Icochea (2019) manifiesta que definitivamente la gestión de recursos humanos contribuye de una manera muy positiva en la calidad del servicio al cliente. Por lo que, se infiere que entre su trabajo de estudio y la presente investigación existe una similitud.

Por otro lado, era importante medir en qué medida el nivel actual de las dimensiones de recursos humanos que influyen en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020., por tal razón se realizó el análisis detallado de cada dimensión donde el subsistema de provisión y auditoria fue considerado como nivel Alto, y por el otro lado para las dimensiones de organización, mantenimiento, desarrollo y auditoria de recursos humanos relejó un nivel Medio. En ese sentido se comparte la convicción de los autores García Aroni y July Karina (2017) que, al optimizar la gestión de recursos humanos de la organización se evidenciara un incremento en la calidad de atención.

### **Discusión de hipótesis específico Nro. 1:**

Se propuso como objetivo específico: Determinar la influencia del subsistema de provisión de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Se hizo uso de la estadística inferencial de Pearson, obteniendo como resultado la existencia de correlación positiva de 78 % entre la dimensión provisión de recursos humanos y variable dependiente de recursos humanos, y un nivel de significancia de 0,000, lo cual es inferior al nivel requerido como barrera de 0.05. Por esa razón se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del presente estudio. De ese modo en el análisis descriptivo afirma que el nivel de la dimensión provisión es de 83%, esto quiere que decir que el nivel de este subproceso es de nivel alto según los resultados de la presente investigación, ahora preciso mencionar que existe exactitud con los resultados obtenidos con la autora Pinedo (2016), quien al medir también los niveles de prácticas de administración de recursos humanos en trabajadores de la empresa Consorcio Wanderson S.A.C – Trujillo, 2016, tiene como resultado un nivel alto.

### **Discusión de hipótesis específico Nro. 2:**

Se propuso como objetivo específico: Determinar la influencia del Subsistema de organización de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Se hizo uso de la estadística inferencial de Pearson, obteniendo como resultado la existencia de correlación positiva de 87 % entre la dimensión provisión de recursos humanos y variable dependiente de recursos humanos, y un nivel de significancia de 0,000, lo cual es inferior al nivel requerido como barrera de 0.05. Por esa razón se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del presente estudio. De ese modo en el análisis descriptivo afirma que el nivel de la dimensión Organización es de 62%. Ahora bien, el autor Chiavenato (2011) afirma que el subsistema de organización abarca la integración de las personas a las unidades de trabajo y con sus compañeros, en este sentido es interesante la conclusión a la que llega los autores Regalado y Sánchez en su tesis “Subsistemas de recursos humanos y la



percepción de motivos de cese del personal de vigilancia física en la ciudad de Huánuco en el año 2018” referente a este punto, la mayoría de los encuestados piensa que una inadecuada relación con sus compañeros serian motivo para cesar de la empresa, esto da lugar a las largas horas que pasan en la empresa.

### **Discusión de hipótesis específico Nro. 3:**

Se propuso como objetivo específico: Determinar la influencia del subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Se hizo uso de la estadística inferencial de Pearson, obteniendo como resultado la existencia de correlación positiva de 87 % entre la dimensión provisión de recursos humanos y variable dependiente de recursos humanos, y un nivel de significancia de 0,000, lo cual es inferior al nivel requerido como barrera de 0.05. Por esa razón se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del presente estudio. De ese modo en el análisis descriptivo afirma que el nivel de la dimensión Organización es de 62%. Siendo interesante comparar los resultados con la tesis de quien indica que uno de los factores determinantes de la empresa familiar es los recursos humanos y donde sus puntos evaluadores es son las recompensas remunerativas al merito y en base a la evaluación de desempeño, razón por lo que es válido traerlo acotación para discutir la hipótesis en mención.

### **Discusión de hipótesis específico Nro. 4:**

Se propuso como objetivo específico: Determinar la influencia del subsistema del Subsistema de desarrollo de gestión de los recursos humanos en a la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Se hizo uso de la estadística inferencial de Pearson, obteniendo como resultado la existencia de correlación positiva de 33 % entre la dimensión Desarrollo de recursos humanos y variable dependiente de calidad del servicio, y un nivel de significancia de 0,000, lo cual es inferior al nivel requerido como barrera de 0.05. Por esa razón se rechazó la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis del presente estudio. De ese modo en el análisis descriptivo afirma que el nivel de la dimensión Organización es de 62%. Uno de los puntos que abarca el subsistema en mención es la capacitación y formación del personal, en tal sentido el autor Carrasco & Sánchez-Marín (2014) afirma que, en definitiva, la formación y perfeccionamiento son prácticas necesarias inclusive más aún al pertenecer al tipo de empresa familiar.

#### **Discusión de hipótesis específico Nro. 5:**

Se propuso como objetivo específico: Determinar la influencia del Subsistema de auditoría de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020. Se hizo uso de la estadística inferencial de Pearson, obteniendo como resultado la existencia de correlación positiva de 64 % entre la dimensión Desarrollo de recursos humanos y variable dependiente de calidad del servicio, y un nivel de significancia de 0,000, lo cual es inferior al nivel requerido como barrera de 0.05. Por esa razón se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del presente estudio. De ese modo en el análisis descriptivo afirma que el nivel de la dimensión auditoria es de grado medio con un 62% de aceptación. De cierta forma se asume el concepto de control definido por Chiavenato (2011) sobre el control, afirma que tiene la función de dar seguimiento y evaluar lo que se planeó en un inicio; sin embargo, una empresa debería ser flexible a los cambios y no necesariamente todo puede tal cual se planeó. Por el contrario, deber buscar formas de medirse en cada oportunidad que cambie según el contexto, ello tiene mayor lugar cuando la empresa es familiar.

**Aporte personal,** recopilada la información del presente estudio de bases teóricas de diferentes autores, encuestas realizada a los clientes y trabajadores y contrastando las hipótesis, se logró demostrar que el estudio tiene consistencia, confiabilidad y validez como un soporte para próximos estudios referente a la gestión de recursos humanos y calidad del servicio al cliente.

Sobre la investigación, queda claro entonces que en la medida que la organización trabaje en las estrategias, prácticas de los recursos humanos, la calidad del servicio ofrecida al cliente incrementará, ello porque están directamente relacionadas. Ahora bien, sobre los resultados explícitos de las encuestas, los responsables del área de RRHH abordarían el nivel medio y bajo con la intención de buscar oportunidad.

## VI. CONCLUSIONES

Después de conseguir la información suficiente y competente, mediante la encuesta realizada al personal y clientes de la empresa; con respecto al tema de investigación y habiendo analizado los resultados a través de la discusión donde se realizó la comparación con las teorías, se llegó a las siguientes conclusiones:

**Primero:** Se llegó a demostrar que la gestión de recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente basados en el resultado de correlación de Pearson 0,959 entre las variables, siendo un valor óptimo para la investigación y confirmando que el proceso de gestión de recursos humanos es importante y relevante para conseguir un equipo de trabajo sólido, ello siguiendo pasos tal como lo afirma el autor de subsistema de provisión, organización, mantenimiento, desarrollo y auditoría. De esta forma los niveles actuales de las dimensiones de los recursos humanos de la empresa que influyen en la calidad del servicio al cliente, obteniendo un resultado de tres dimensiones con nivel medio versus dos dimensiones con nivel alto., de este modo se refuerza la teoría que el encargado de la gestión debe ser un profesional especializado para poner en marcha las correctas prácticas y técnicas para atraer, contratar y buscar desarrollar al personal.

**Segundo:** Se demostró que existe relación de entre la dimensión de Subsistema de provisión de los recursos humanos y la calidad del servicio, siendo de 0,783 el grado de correlación de Pearson. Otro resultado interesante es evidenciar que 83% de los trabajadores de la empresa afirma que el nivel de dicha dimensión es alto, quedando un 17% quienes manifestaron que el nivel de gestión se encuentra entre bajo-medio.

**Tercero;** Se demostró que existe relación de entre la dimensión de subsistema de Organización de los recursos humanos y la calidad del servicio, siendo de 0,846 el grado de correlación de Pearson. Otro resultado atrayente es evidenciar que 62% de los trabajadores de la empresa afirma que el nivel de dicha dimensión es alto,

quedando un 10% quienes manifestaron que el nivel de gestión es medio, y finalmente un 28% de grado bajo.

**Cuarto:** Se demostró que existe relación de entre la dimensión de subsistema de Mantenimiento de los recursos humanos y la calidad del servicio, siendo de 0,924 el grado de correlación de Pearson. Otro resultado atrayente es evidenciar que 61% de los trabajadores de la empresa afirma que el nivel de dicha dimensión es alto, quedando un 10% quienes manifestaron que el nivel de gestión es medio, y finalmente un 29% de grado bajo

**Quinto:** Se demostró que existe relación de entre la dimensión de subsistema de desarrollo de los recursos humanos y la calidad del servicio, siendo de 0327 el grado de correlación de Pearson. Otro resultado atrayente es evidenciar que 50% de los trabajadores de la empresa afirma que el nivel de dicha dimensión es alto, quedando un 11% quienes manifestaron que el nivel de gestión es medio, y finalmente un 39% de grado bajo

**Sexto:** Se demostró que existe relación de entre la dimensión de subsistema de auditoria de los recursos humanos y la calidad del servicio, siendo de 0,640 el grado de correlación de Pearson. Otro resultado atrayente es evidenciar que 97% de los trabajadores de la empresa afirma que el nivel de dicha dimensión es alto, quedando un 3% quienes manifestaron que el nivel de gestión es medio.

## VII. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones planteadas constituyen sugerencias que se hacen para que la empresa pueda acoger en la medida que lo crean conveniente, busca el fin de mejorar y propiciar un trabajo sistemático y armonioso en el área de recursos humanos. Por lo tanto, con respecto a los resultados y conclusiones se propone lo siguiente:

**Primero:** Ante la conclusión general, se recomienda defina las estrategias y objetivos que quisiera lograr en cuanto a la gestión de recursos humanos y sobre la calidad del servicio al cliente, la razón responde a que todos los involucrados conozcan el motivo de su esfuerzo, y de tal manera ser medidos.

La empresa debería poner énfasis en abordar los subsistemas con deficiencias o con nivel medio bajo, como por ejemplo organización, mantenimiento y desarrollo. Es recomendable medir el proceso de forma anual.

**Segundo:** Sobre el subsistema de provisión de los recursos humanos, que, si bien el resultado arrojó un nivel alto con el 77% para este proceso principalmente, y para este punto es recomendable evidenciarlo al grupo de trabajo dicho nivel y de forma periódica para que el encargado oriente sus esfuerzos a los otros procesos deficientes. De ese modo poner los esfuerzos en trabajar en la brecha de 23% quienes afirman que el nivel de gestión es de bajo medio que debería ser atendido, puntualmente este subsistema necesita tener mayor digitalización, ya que hoy en día los medios electrónicos. Redes sociales son medios para reclutar al personal idóneo, también es fuente de discernimiento de candidatos. Por lo que la empresa debería tener mayor presencia en este campo.

**Tercero:** Sobre el subsistema de organización de los recursos humanos, es recomendable enfocar de reforzar el trabajo de dicho proceso, ya que el 38% considera que la gestión es medio bajo. De forma técnica se debe tener por escrito el manual sobre la descripción del puesto, si bien es cierto el encargado conoce, pero de estar disponible para todos en un documento.

**Cuarto:** Sobre el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos, es recomendable enfocar de reforzar el trabajo de dicho proceso, ya que el 29% considera que la gestión es medio bajo. La empresa debe tener una estructura clara para entrega de los incentivos, pasar de una forma manual e empírica de tanteo a una forma medible con indicadores que reflejen en forma monetaria. Adicionalmente, se le debe explicar de forma clara a los trabajadores que no solo es recibir el sueldo, también existe otros beneficios otorgados por la empresa que no necesariamente son dinero, por ejemplo, las prestaciones sociales.

**Quinto:** Sobre el subsistema de desarrollo de los recursos humanos, es recomendable enfocar de reforzar el trabajo de dicho proceso, ya que el 39% considera que la gestión es medio bajo. La empresa debería invertir en capacitación especializada, buscar centros de estudio especializado en calzado, cuero y afines para negociar prácticas en la empresa. Por otro lado, identificar las habilidades de cada trabajador de tal forma ubicarlos en capacitaciones donde desarrollen al máximo sus potencialidades.

**Sexto:** Sobre el subsistema de auditoria de los recursos humanos, es recomendable enfocar de reforzar el trabajo de dicho proceso, ya que el 3% considera que la gestión es baja. Generar un informe sobre el registro de ingreso, salida y permisos de los trabajadores, además sea evidenciado en reuniones periódicas.

## REFERENCIAS

- Agencia Peruana de Noticias. (2019). *https://andina.pe/*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-familiares-contribuyen-mas-del-40-del-pbi-el-peru-759893.aspx>
- Antognolli, S. (16 de Septiembre de 2009). *Los recursos humanos en empresas familiares*. Obtenido de Gestipolis: [www.gestipolis.com/los-recursos-humanos-en-empresas-familiares](http://www.gestipolis.com/los-recursos-humanos-en-empresas-familiares)
- Armijos , F. B., Bermúdez , A. I., & Mora , N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11.
- Barceló, J. C. (19 de Marzo de 2018). *Blog de Recursos Humanos*. Recuperado el 2021, de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/relacion-entre-la-gestion-de-recursos-humanos-y-la-calidad-de-servicio/>
- Begoña , I. (2017). *Gestión de los recursos humanos 1*. Málaga.
- Bernal, C. (2016).
- Cáceres, C. (2018). El rol de la empresa familiar en la economía. *El Peruano*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-el-rol-de-empresa-familiar-la-economia-73333.aspx>
- Cárdenas, J. (2018). *Investigación cuantitativa*. Berlín: trAndeS - Programa de Posgrado en Desarrollo Sostenible y Desigualdades Sociales en la Región Andina.
- Carrasco, A., & Sánchez-Marín, G. (2014). El capital humano en la empresa familiar: un análisis exploratorio en empresas españolas. *FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*, 3. doi:10.15558/fir.v3i5.79



- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (Vol. Novena edición). Mexico: Mc Graw Hill Educación.
- Cohí, J. (2014). *La gestión de personas en empresas familiares*.
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. (2019). *Encuesta global de empresas familiares 2019*. Recuperado el 20 de 07 de 2020, de [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com): <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/strategy/Deloitte-ES-encuesta-empresa-familiar-2019.pdf>
- Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de Recursos Humanos* (Segunda Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Díaz, V. (2001). *DISEÑO Y ELABORACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA LA INVESTIGACIÓN COMERCIAL*. Torrejon de Ardoz (Madrid): ESIC EDITORIAL.
- Dominguez, P. (2014). *La Pequeña Empresa: origen de la Empresa Familiar*. Obtenido de <https://gestion.pe/blog/empresayfamilia/2014/08/la-pequena-empresa-origen-de-la-empresa-familiar.html/>
- EOI Escuela de Organización Industrial. (2007). *La empresa familiar y los nuevos retos de gestión*. EOI Escuela de Organización Industrial.
- EY Global; Asociación de Empresas Familiares (AEF). (2019). *Familias Empresarias. 1era Encuesta de Familias Empresariales en el Peru*. Recuperado el 2020, de [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-empresas-familiares-publicacion-2/\\$File/EY-empresas-familiares-publicacion.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-empresas-familiares-publicacion-2/$File/EY-empresas-familiares-publicacion.pdf)
- Gómez, G. (2006). El éxito en la empresa familiar. *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/pais/articulo/el-exito-empresa-familiar/36265>

Hernández , R., Fernández , C., & Baptista, P. (s.f.). *Metodología de la Investigación* (6a. ed ed.). México D.F: McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2020). "Demografía Empresarial en el Perú: IV Trimestre de 2019. Obtenido de [http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia\\_empresarial\\_ene2020.pdf](http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/demografia_empresarial_ene2020.pdf)

Mascetti, M. P. (Jun. de 2015). *RRHHDigital*. Recuperado el 2020, de <http://www.rrhhdigital.com/editorial/110751/La-evolucion-del-departamento-de-Recursos-Humanos>

Moreno, V., & Innovación y Cualificación S.L. (2012). *Gestión de Recursos Humanos*. Málaga: IC Editorial.

Plata, U. N. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Mar de Plata.

Rueda, J. (2008). *Un enfoque multiple de la economía española: Principales y Valores*. Ecobook - Editorial del Economista. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=4EgbjF392G8C&pg=PA130&dq=profesionalizacion+de+la+empresa+familiar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxtZiCmo\\_tAhXfHrkGHV9JCWoQ6AEwBnoECAkQAg#v=onepage&q=profesionalizacion%20de%20la%20empresa%20familiar&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=4EgbjF392G8C&pg=PA130&dq=profesionalizacion+de+la+empresa+familiar&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjxtZiCmo_tAhXfHrkGHV9JCWoQ6AEwBnoECAkQAg#v=onepage&q=profesionalizacion%20de%20la%20empresa%20familiar&f=false)

Silvestre, & Huamán. (2019). *Pasos para elaborar la investigación y redaccion de la tesis universitaria* (Primera Edición ed.). Lima: San Marcos E.I.R.L.

Tàpies, J. (2011). *Familia empresaria*. LID Editorial.

Tigani, D. (2006). *Excelencia en el Servicio*. Liderazgo 21.

Vara, A. A. (2015). *7 pasos para elaborar una tesis* (primera edición ed.). Lima: Macro EIRL.

Vergelin, M. (Febrero de 2017). *Contagram – Sistemas de gestión para PyMes*. Recuperado el Enero de 2021, de <https://www.contagram.com/blog/que-es-un-sistema-de-gestion/>

Villalba, C. (2013). *La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7504746>

ANEXOS

**Anexo 1: Matriz de Consistencia**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS Y TÉCNICAS
<p><b>Problema general:</b> ¿En qué medida la gestión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>a) ¿De qué manera el subsistema de provisión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?</p> <p>b) ¿De qué manera el subsistema de mantenimiento de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?</p> <p>c) ¿De qué manera el subsistema de organización de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?</p> <p>d) ¿De qué manera el subsistema de desarrollo de los recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020?</p> <p>e) ¿De qué manera el subsistema de auditoría de recursos humanos influye en la calidad de servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia de la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>a) Determinar la influencia del subsistema de provisión de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p> <p>b) Determinar la influencia del subsistema de mantenimiento de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p> <p>c) Determinar la influencia del Subsistema de <u>organización</u> de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p> <p>d) Determinar la influencia del subsistema del Subsistema de <u>desarrollo</u> de gestión de los recursos humanos en a la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> La Gestión de los recursos humanos influye significativamente en la calidad del servicio ofrecida al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>a) El subsistema de provisión de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, dentro del marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince</p> <p>b) El subsistema de organización de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de la empresa familiar, Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince</p> <p>c) El subsistema de mantenimiento de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince</p> <p>d) El subsistema de desarrollo de los recursos humanos influye en la calidad de servicio ofrecida al cliente, en el marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince</p> <p>e) El Subsistema de auditoría de los recursos humanos influye en la calidad del servicio al cliente, en el</p>	<p><b>Variable Independiente;</b> Gestión de Recursos Humanos</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subsistema de provisión de recursos humanos.</li> <li>• Subsistema de provisión organización de recursos humanos.</li> <li>• Subsistema de mantenimiento de recursos humanos</li> <li>• Subsistema de mantenimiento de recursos humanos</li> <li>• Subsistema de auditoría de recursos</li> </ul> <p><b>Variable Dependiente:</b> Calidad del servicio al cliente</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiabilidad.</li> <li>• Capacidad de respuesta.</li> <li>• Elementos tangibles.</li> <li>• Empatía.</li> </ul>	<p>Para variable Independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> <li>• Socialización Organizacional – Inducción.</li> <li>• Análisis y descripción de puestos</li> <li>• Evaluación del desempeño del puesto.</li> <li>• Remuneración</li> <li>• Prestaciones Sociales</li> <li>• Calidad de vida en el trabajo</li> <li>• Relaciones interpersonales – comunicación.</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Desarrollo personal del</li> <li>• Control</li> </ul> <p>Para la variable dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones físicas</li> </ul>	<p><b>Población:</b> Trabajadores y clientes</p> <p><b>Método:</b> Deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo causal explicativo</p> <p>M</p> <p style="text-align: center;">Ox ↓ Oy</p> <p>M: Muestra en quien se realiza el estudio, trabajadores y clientes. Ox: De la variable que influye, Gestión de Recursos Humanos → Influencia Oy: De la variable influida, calidad del servicio al cliente</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental/corte transversal</p> <p><b>Técnica:</b></p>

<p>“Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020.?</p>	<p>familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p> <p><b>e)</b> Determinar la influencia del Subsistema de <u>auditoría</u> de los recursos humanos en la calidad del servicio al cliente, en el marco de las empresas familiares “Los artesanos del cuero y afines” – Lince – 2020</p>	<p>marco de la empresa familiar Los artesanos del cuero y Afines – 2020 – Lince</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apariencia del personal</li> <li>• Accesibilidad</li> <li>• Eficiencia y Eficacia</li> <li>• Nivel de cumplimiento de promesas.</li> <li>• Rapidez en la atención</li> <li>• Nivel de atención de quejas, reclamos y sugerencias.</li> <li>• Atención del personal</li> <li>• Confianza</li> <li>• Profesionalización y conocimiento</li> </ul>	<p>Encuesta en escala de Likert.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
--	--	---	---	--	--

## Anexo 2: Matriz de Operacionalización Gestión de Recursos Humanos

### Matriz de operacionalización



Matriz de Operacionalización de la variable independiente: <b>Gestión de recursos humanos</b>								
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Peso	Escala de medición	Rango y Niveles
<b>Gestión de recursos humanos</b>	La gestión de recursos humanos se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación, la selección del rendimiento, la formación, la mejora de las calificaciones y el desarrollo de la carrera profesional, así como la participación directa de los trabajadores y la comunicación, Acosta, (2008, pág. 83),	Se midió a través de un instrumento que tomo en cuenta las dimensiones de Gestión del Talento Humano; 5 dimensiones y 12 indicadores de los cuales se obtuvieron 52 ítems en respuesta en la escala de Likert	1. Subsistema de provisión de recursos humanos	1. Reclutamiento	1 al 3	20%	Escala de Likert  1: Totalmente en desacuerdo  2: Desacuerdo  3: Indiferencia  4: De acuerdo  5: Totalmente de acuerdo	Bajo 39- 91  Medio 92-143  Alto 144-195
				2. Selección	4 al 6			
			2. Subsistema de organización de recursos humanos	3. Socialización Organizacional - Inducción	7 al 10	20%		
				4. Análisis y descripción de puestos	11 al 14			
				5. Evaluación del desempeño del puesto	15 al 17			
			3. Subsistema de mantenimiento de recursos humanos	6. Remuneración	18 y 19	20%		
				7. Prestaciones Sociales	20 al 23			
				8. Calidad de vida en el trabajo	24 al 27			
				9. Relaciones interpersonales - comunicación	28 al 30			
			4. Subsistema de desarrollo de recursos humanos	10. Capacitación	31 al 33	20%		
				11. Desarrollo del personal	34 al 37			
			5. Subsistema de auditoría de recursos humanos	12. Control	38 al 39	20%		

#### Anexo 4: Matriz de Operacionalización Calidad del Servicio al Cliente

Matriz de Operacionalización de la variable Dependiente: <b>Calidad en el servicio al cliente</b>								
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Peso	Escala de medición	Rango y Niveles
<b>Calidad en el servicio al cliente</b>	La calidad es la medida de la dimensión en que una cosa, satisface una necesidad, resuelve un problema o agrega valor para alguien. Es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor para el cliente. (Tigani,2006, pág26),	Se midió a través de un instrumento que tomo en cuenta las dimensiones de Gestión del Talento Humano; 5 dimensiones, con 10 indicadores de los cuales se obtuvieron 30 ítems en respuesta en la escala de Likert	1. Elementos Tangibles	1. Instalaciones físicas	1 al 3	20%	Escala de Likert  1: Totalmente en desacuerdo  2: Desacuerdo  3: Indiferencia  4: De acuerdo  5: Totalmente de acuerdo	Bajo 30-70  Medio 71 - 110  Alto 111-150
				2. Apariencia del personal	4			
				3. Accesibilidad	5 al 7			
			2. Fiabilidad	4. Eficiencia y Eficacia	8 al 10	20%		
				5. Nivel de cumplimiento de promesas	11 al14			
			3. Capacidad de Respuesta	6. Rapidez en la atención	15 al 17	20%		
				7. Nivel de atención de quejas, reclamos y sugerencias	18 al 20			
			4. Empatía	8. Atención del personal	21 al 25	20%		
			5. Seguridad	9. Confianza	26 al 27	20%		
				10. Profesionalización y conocimiento	28 al 30			

## Anexo 5: Cuestionario Recursos Humano



### ANEXO

#### CUESTIONARIO DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Estimado(a)

La presente encuesta tiene fines académicos y tiene como objetivo conocer su apreciación sobre la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente en el taller Los Artesanos del Cuero y Afines, dentro del marco de la empresa familiar.

Por favor marque con una (x) la respuesta que considere pertinente en cada uno de los ítems expresados a continuación:

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo Muy satisfecho	de acuerdo satisfecho	Indiferencia sin opinión	Desacuerdo insatisfecho	totalmente en desacuerdo muy insatisfecho

		5	4	3	2	1	
Subsistema de provisión de recursos humanos	<b>Indicadores sobre el proceso de Reclutamiento</b>		5	4	3	2	1
	1	¿El empleador es amable / empático cuándo un trabajador llega a la empresa por primera vez?					
	2	¿El encargado del reclutamiento es un profesional especializado?					
	3	¿El encargado del reclutamiento explica claramente todos los detalles del puesto?					
	<b>Indicadores sobre el proceso Selección</b>		5	4	3	2	1
	4	¿El empleador solicita algún documento para acreditar la experiencia: Currículum Vitae, carta de recomendación u otros?					
	5	¿Para la selección al puesto toman prueba(s) y/o test psicológicos?					
	6	¿Se encuentra satisfecho de manera general con el proceso de la selección?					
Subsistema de organización de recursos humanos	<b>Indicadores sobre la socialización organizacional - Inducción</b>		5	4	3	2	1
	7	¿El trabajador se siente bienvenido y valorado por la organización al ingresar a laborar?					
	8	¿Son claras las prestaciones: Horario de trabajo, de descanso y de comida, días de pago y de adelantos de salario, prestaciones sociales de la organización?.					
	9	¿La presentación a los compañeros de trabajo hace que el trabajador se sienta a gusto en la empresa?					
	10	En general, ¿el trabajador se siente satisfecho con la inducción recibida?					
	<b>Indicadores sobre diseño de puestos</b>		5	4	3	2	1
	11	¿Con frecuencia comparten los elementos organizacionales: visión, misión, valores, reglamento, estrategia de la organización y procedimientos de mis funciones?.					
	12	¿Con frecuencia se recibe implementos necesarios para el desarrollo de las funciones?.					
	13	¿Normalmente la carga de trabajo es asumible dentro de la jornada laboral?					
	14	¿El trabajador dispone de los medios técnicos suficientes para desarrollar adecuadamente el trabajo?					
	<b>Indicadores sobre evaluación del desempeño del puesto</b>		5	4	3	2	1
15	¿Con frecuencia el trabajador recibe evaluación del desempeño de los superiores?						
16	¿Con frecuencia se realiza evaluaciones de desempeño a los jefe o compañero(s)?						
17	¿En qué medida es para el trabajador importante las evaluaciones del trabajo?						



Subsistema de mantenimiento de recursos humanos	<b>Indicadores sobre remuneración</b>		5	4	3	2	1
	18	¿En la empresa hay una relación directa entre desarrollar bien el trabajo y la remuneración recibida?					
	19	¿Es satisfactorio el salario en relación con las tareas y responsabilidades asumidas?					
	<b>Indicadores prestaciones sociales</b>		5	4	3	2	1
	20	¿La empresa ofrece, a parte del sueldo, otros beneficios sociales suficientemente atractivos: refrigerio, transporte, u otros?					
	21	¿La empresa dispone de suficientes incentivos por el cumplimiento de objetivos o del trabajo bien hecho?					
	22	¿En general, es satisfactorio el salario en relación con el nivel de formación y experiencia que el trabajador tiene?					
	23	¿En la organización existe prestaciones: gratificaciones, seguro de vida, premios de producción, aguinaldo, dominical?					
	<b>Indicadores calidad de vida en el trabajo</b>		5	4	3	2	1
	24	¿Las condiciones físicas (temperatura, espacio, mobiliario/equipamiento, iluminación, limpieza general) del entorno de trabajo son adecuadas para el trabajo diario?					
	25	¿Con frecuencia el área del comedor está limpia?					
	26	¿En la medida de lo posible las herramientas se guardan en lugares especiales mientras no se usan?					
	<b>Indicadores sobre relaciones interpersonales - comunicación</b>		5	4	3	2	1
	27	¿Existe esfuerzo por parte de la empresa por mejorar el bienestar de los trabajadores?					
28	¿Existe un sistema de comunicación que permite mantener a los miembros de la empresa familiar informados y cohesionados?						
29	¿Al existir un problema todo el equipo se unifica para darle solución?						
30	¿El trabajador puede discutir con el superior los problemas de mi trabajo?						
Subsistema de desarrollo de recursos humanos	<b>Indicadores sobre capacitación</b>		5	4	3	2	1
	31	¿La empresa invierte en la capacitación de los colaboradores?					
	32	¿Los trabajadores conocen que existe un hay un plan de carrera dentro de la empresa?					
	33	¿A mayor y mejores capacitaciones, entonces el trabajador permanecerá más tiempo en la empresa?					
	<b>Indicadores sobre desarrollo de personal</b>		5	4	3	2	1
	35	¿La empresa gestiona al máximo el conocimiento y experiencia del trabajador?					
	36	¿El trabajador se encuentra satisfecho con las oportunidades que se presentan para aplicar las habilidades y experiencias?					
	37	¿La organización está comprometida con el desarrollo profesional y personal?					
38	¿En general, el trabajador se siente motivado y orgulloso en la empresa?						
Subsistema de auditoría de recursos humanos	<b>Indicadores sobre control</b>		5	4	3	2	1
	39	¿Llevar un control del horario de ingreso, salida y permisos mejora la confianza en la empresa?					
	40	¿La empresa conoce todos los datos del trabajador ante cualquier emergencia?					

## Anexo 6: Cuestionario Calidad del Servicio al cliente



### ANEXO

#### CUESTIONARIO DE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EXTERNO

Estimado(a)

La presente encuesta tiene fines académicos y tiene como objetivo conocer su apreciación sobre la gestión de los recursos humanos y la calidad del servicio al cliente en el taller Los Artesanos del Cuero y Afines, dentro del marco de la empresa familiar.

Por favor marque con una (x) la respuesta que considere pertinente en cada uno de los ítems expresados a continuación:

5	4	3	2	1
Totalmente de acuerdo Muy satisfecho	De acuerdo Satisfecho	Indiferencia Sin opinión	Desacuerdo Insatisfecho	totalmente en desacuerdo Muy insatisfecho

		5	4	3	2	1
<b>Elementos Tangibles</b>	<b>Instalaciones físicas</b>	5	4	3	2	1
	1 ¿Se percibe un ambiente agradable al momento de ingresar?					
	2 ¿Los ambientes se encuentran limpios y ordenados?					
	3 ¿La empresa cuenta con equipos y herramientas de apariencia moderna (tecnología)?					
	<b>Apariencia personal</b>	5	4	3	2	1
	4 ¿El personal tiene buena apariencia (limpieza y uniforme)?					
	<b>Indicadores accesibilidad</b>	5	4	3	2	1
5 ¿Los horarios de la empresa son convenientes?						
6 ¿Para el cliente resulta fácil llegar a la empresa?						
7 ¿Siempre que se necesita los servicios de la empresa, los empleados están disponibles (ya sea por celular, redes sociales, presencial)?						
<b>Fiabilidad</b>	<b>Indicadores sobre eficiencia y eficacia</b>	5	4	3	2	1
	8 ¿La empresa es eficiente, es decir cumple la necesidad con menos recursos ya sea tiempo, precio, procesos, materiales?					
	9 ¿La empresa es eficaz, es decir la prioridad es resolver mi necesidad correctamente (Se gasten recursos de más pero se logre el objetivo)?					
	10 ¿La empresa debe desempeñar bien el servicio la primera vez?					
	<b>Indicadores sobre cumplimiento de promesas</b>	5	4	3	2	1
	11 ¿El personal es claro al informar las condiciones del servicio: precio, tiempo, procesos, materiales e insumos?					
	12 ¿El personal concluye el servicio en el tiempo prometido?					
13 ¿El personal cumple el acuerdo del precio pactado, proceso del servicio y materiales e insumos?						
14 ¿El personal realiza bien el servicio desde la primera vez?						
<b>Capacidad de Respuesta</b>	<b>Indicadores sobre rapidez en la atención</b>	5	4	3	2	1
	15 ¿Los tiempos de espera para ser atendidos por el personal son razonables?					
	16 ¿El personal siempre se muestran dispuestos ayudar a los clientes?					
	17 ¿El personal nunca están demasiados ocupados como para no atender?					
	<b>Indicadores sobre atención de quejas, reclamos y sugerencias</b>	5	4	3	2	1
	18 ¿Al presentarse algún problema, los empleados muestran sincero interés por resolverlo?					
19 ¿El personal brinda alternativas ante cualquier problema, eventualidades, incumplimiento u otros?						
20 ¿El personal brinda sugerencias ante la necesidad del cliente?						

<b>Empatía</b>	<b>Indicadores sobre Atención del personal</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	21	¿El personal muestra educación al dar la bienvenida y despedida?					
	22	¿El personal invita a regresar pronto y/o comunicarse ante cualquier consulta?					
	23	¿El personal muestra cortesía y amabilidad en todo momento?					
	24	¿El personal ofrecen una atención personalizada?					
<b>Seguridad</b>	25	¿El lenguaje utilizado por el personal es el correcto?					
	<b>Indicadores Confianza</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	26	¿Tengo la seguridad en el personal para encargar servicios?					
	27	¿El personal inspira confianza?					
	<b>Indicadores profesionalización y conocimiento</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
	28	¿El personal se desenvuelve con profesionalismo?					
29	¿El personal tiene conocimiento sobre el servicio en consulta, por lo tanto está capacitado?						
30	¿El personal tiene conocimiento sobre los servicios que brinda la empresa?						

## Anexo 7: Validación por criterio de Jueces

Juez 1: Mgtr. Lino Gamarra Edgar Laureano



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide inteligencia emocional Inventario *conociendo la gestión de recursos humanos*

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
		D			A	D			A	D			A	
	<b>DIMENSIÓN 1: Subsistema de provisión de recursos humanos</b>													
1	¿El empleador es amable / empático cuándo un trabajador llega a la empresa por primera vez?				X					X			X	
2	¿El encargado del reclutamiento es un profesional especializado?				X					X			X	
3	¿El encargado del reclutamiento explica claramente todos los detalles del puesto?				X					X			X	
4	¿El empleador solicita algún documento para acreditar la experiencia: Currículum Vitae, carta de recomendación u otros?				X					X			X	
5	¿Para la selección al puesto toman prueba(s) y/o test psicológicos?				X					X			X	
6	¿Se encuentra satisfecho de manera general con el proceso de la selección?				X					X			X	
	<b>DIMENSIÓN 2: Subsistema de organización de recursos humanos</b>				X					X			X	
7	¿El trabajador se siente bienvenido y valorado por la organización al ingresar a laborar?				X					X			X	
8	¿Son claras las prestaciones: Horario de trabajo, de descanso y de comida, días de pago y de adelantos de salario, prestaciones sociales de la organización?				X					X			X	
9	¿La presentación a los compañeros de trabajo hace que el trabajador se sienta a gusto en la empresa?				X					X			X	
10	En general, ¿el trabajador se siente satisfecho con la inducción recibida?				X					X			X	
11	¿Con frecuencia comparten los elementos organizacionales: visión, misión, valores, reglamento, estrategia de la organización y procedimientos de mis funciones?				X					X			X	
12	¿Con frecuencia se recibe implementos necesarios para el desarrollo de las funciones?				X					X			X	
13	¿Normalmente la carga de trabajo es asumible dentro de la jornada laboral?				X					X			X	
14	¿El trabajador dispone de los medios técnicos suficientes para desarrollar adecuadamente el trabajo?				X					X			X	
15	¿Con frecuencia el trabajador recibe evaluación del desempeño de los superiores?				X					X			X	
16	¿Con frecuencia se realiza evaluaciones de desempeño a los jefe o compañero(s)?				X					X			X	
17	¿En qué medida es para el trabajador importante las evaluaciones del trabajo?				X					X			X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Subsistema de mantenimiento de recursos humanos</b>				X					X			X	
18	¿En la empresa hay una relación directa entre desarrollar bien el trabajo y la remuneración recibida?				X					X			X	
19	¿Es satisfactorio el salario en relación con las tareas y responsabilidades asumidas?				X					X			X	
20	¿La empresa ofrece, a parte del sueldo, otros beneficios sociales suficientemente atractivos: refrigerio, transporte, u otros?				X					X			X	
21	¿La empresa dispone de suficientes incentivos por el cumplimiento de objetivos o del trabajo bien hecho?				X					X			X	
22	¿En general, es satisfactorio el salario en relación con el nivel de formación y experiencia que el trabajador tiene?				X					X			X	
23	¿En la organización existe prestaciones: gratificaciones, seguro de vida, premios de producción, aguinaldo, dominical?				X					X			X	



24	¿Las condiciones físicas (temperatura, espacio, mobiliario/equipamiento, iluminación, limpieza general) del entorno de trabajo son adecuadas para el trabajo diario?				X					X			X
25	¿Con frecuencia el área del comedor está limpia?				X					X			X
26	¿En la medida de lo posible las herramientas se guardan en lugares especiales mientras no se usan?				X					X			X
27	¿Existe esfuerzo por parte de la empresa por mejorar el bienestar de los trabajadores?				X					X			X
28	¿Existe un sistema de comunicación que permite mantener a los miembros de la empresa familiar informados y cohesionados?				X					X			X
29	¿Al existir un problema todo el equipo se unifica para darle solución?				X					X			X
30	¿El trabajador puede discutir con el superior los problemas de mi trabajo?				X					X			X
	<b>DIMENSIÓN 4: Subsistema de desarrollo de recursos humanos</b>				X					X			X
31	¿La empresa invierte en la capacitación de los colaboradores?				X					X			X
32	¿Los trabajadores conocen que existe un plan de carrera dentro de la empresa?				X					X			X
33	¿A mayor y mejores capacitaciones, entonces el trabajador permanecerá más tiempo en la empresa?				X					X			X
34	¿La empresa gestiona al máximo el conocimiento y experiencia del trabajador?				X					X			X
35	¿El trabajador se encuentra satisfecho con las oportunidades que se presentan para aplicar las habilidades y experiencias?				X					X			X
36	¿La organización está comprometida con el desarrollo profesional y personal?				X					X			X
37	¿En general, el trabajador se siente motivado y orgulloso en la empresa?				X					X			X
	<b>DIMENSIÓN 5: Subsistema de control de recursos humanos</b>				X					X			X
38	¿Llevar un control del horario de ingreso, salida y permisos mejora la confianza en la empresa?				X					X			X
39	¿La empresa conoce todos los datos del trabajador ante cualquier emergencia?				X					X			X

Observaciones: existe suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      **Aplicable** []      **Aplicable después de corregir** [ ]      **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg Lino Gamarra Edgar Laureano .....      DNI: 32650876.

Especialidad del validador: Administrador de empresas y Lic. en Educación: Matemática e Informática .....

| 21 .de...enero del 2021...

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide inteligencia emocional  
Inventario conociendo la calidad del servicio al cliente externo**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
		D	D	A	A	D	D	A	A	D	D	A	A	
	<b>DIMENSIÓN 1: Elementos Tangibles</b>													
1	¿Se percibe un ambiente agradable al momento de ingresar?				X				X				X	
2	¿Los ambientes se encuentran limpios y ordenados?				X				X				X	
3	¿La empresa cuenta con equipos y herramientas de apariencia moderna (tecnología)?				X				X				X	
4	¿El personal tiene buena apariencia (limpieza y uniforme)?				X				X				X	
5	¿Los horarios de la empresa son convenientes?				X				X				X	
6	¿Para el cliente resulta fácil llegar a la empresa?				X				X				X	
7	¿Siempre que se necesita los servicios de la empresa, los empleados están disponibles (ya sea por celular, redes sociales, presencial)?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 2: Fiabilidad</b>				X				X				X	
8	¿La empresa es eficiente, es decir cumple la necesidad con menos recursos ya sea tiempo, precio, procesos, materiales?				X				X				X	
9	¿La empresa es eficaz, es decir la prioridad es resolver mi necesidad correctamente (Se gasten recursos de más pero se logre el objetivo)?				X				X				X	
10	¿La empresa debe desempeñar bien el servicio la primera vez?				X				X				X	
11	¿El personal es claro al informar las condiciones del servicio: precio, tiempo, procesos, materiales e insumos?				X				X				X	
12	¿El personal concluye el servicio en el tiempo prometido?				X				X				X	
13	¿El personal cumple el acuerdo del precio pactado, proceso del servicio y materiales e insumos?				X				X				X	
14	¿El personal realiza bien el servicio desde la primera vez?				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de Respuesta</b>				X				X				X	
15	¿Los tiempos de espera para ser atendidos por el personal son razonables?				X				X				X	
16	¿El personal siempre se muestran dispuestos ayudar a los clientes?				X				X				X	
17	¿El personal nunca están demasiados ocupados como para no atender?				X				X				X	
18	¿Al presentarse algún problema, los empleados muestran sincero interés por resolverlo?				X				X				X	
19	¿El personal brinda alternativas ante cualquier problema, eventualidades, incumplimiento u otros?				X				X				X	



20	¿El personal brinda sugerencias ante la necesidad del cliente?				x					x							x
<b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b>					x					x							x
21	¿El personal muestra educación al dar la bienvenida y despedida?				x					x							x
22	¿El personal invita a regresar pronto y/o comunicarse ante cualquier consulta?				x					x							x
23	¿El personal muestra cortesía y amabilidad en todo momento?				x					x							x
24	¿El personal ofrecen una atención personalizada?				x					x							x
25	¿El lenguaje utilizado por el personal es el correcto?				x					x							x
<b>DIMENSIÓN 5: Seguridad</b>					x					x							x
26	¿Tengo la seguridad en el personal para encargar servicios?				x					x							x
27	¿El personal inspira confianza?				x					x							x
28	¿El personal se desenvuelve con profesionalismo?				x					x							x
29	¿El personal tiene conocimiento sobre el servicio en consulta, por lo tanto está capacitado?				x					x							x
30	¿El personal tiene conocimiento sobre los servicios que brinda la empresa?				x					x							x

Observaciones: existe suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg Lino Gamarra Edgar Laureano .....      DNI: 32650876.

Especialidad del validador: Administrador de empresas y Lic. en Educación: Matemática e Informática .....

21 .de...enero del 2021...

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

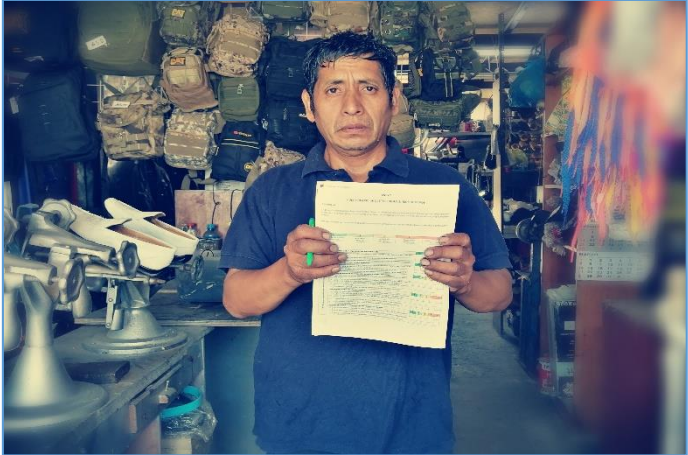
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto Informante.



Anexo 8: Evidencias Fotográficas







## **Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores**

Yo (Nosotros), GRANEROS CAYLLAHUA MILAGROS FLOR estudiante(s) de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado: "Gestión de recursos humanos y la calidad del servicio al cliente externo, en el marco de las empresas familiares "Los artesanos del cuero y afines" – Lince – 2020", es de mi(nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo (asumimos) la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Apellidos y Nombres del Autor</b>	<b>Firma</b>
GRANEROS CAYLLAHUA MILAGROS FLOR <b>DNI:</b> 46610796 <b>ORCID</b> 0000-0003-0368-5765	