

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS



Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

TESIS

LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE
SERVICIO DE LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. Lima, 2017

Autor:

CARLOS ERNESTO JIMENEZ JAUREGUI

Asesor:

FERNANDEZ VEGA EDINSON

LIMA – PERÚ

2017

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 29-abr.-2024 4:42 p. m. -05
 Identificador: 2366026916
 Número de palabras: 16530
 Entregado: 1

LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. Lima, 2017 Por Carlos Ernesto Jimenez Jauregui

Índice de similitud 26%	Similitud según fuente
	Internet Sources: 21% Publicaciones: 4% Trabajos del estudiante: 21%

- 8% match (Internet desde 24-feb.-2023)
<https://core.ac.uk/download/230593701.pdf>

- 3% match (Internet desde 24-sept.-2021)
<https://core.ac.uk/download/pdf/230584953.pdf>

- 3% match (Internet desde 28-dic.-2023)
https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/7726/UNFV_FA_Zenobio_Lancho_Luis_Alberto_Titulo_profesional_2023._isAllowed=y&sequence=5

- 3% match (trabajos de los estudiantes desde 03-dic.-2018)
[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2018-12-03](#)

- 2% match (Internet desde 30-sept.-2021)
<https://core.ac.uk/download/pdf/230575678.pdf>

- 2% match (trabajos de los estudiantes desde 18-dic.-2019)
[Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2019-12-18](#)

- 1% match (trabajos de los estudiantes desde 10-ene.-2020)
[Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2020-01-10](#)

- 1% match (Mayra Ysabel Badajoz De La Cruz. "El marketing educativo y la calidad de servicio de la empresa TESIDE S.A.C.", Gestión en el Tercer Milenio, 2020)
[Mayra Ysabel Badajoz De La Cruz. "El marketing educativo y la calidad de servicio de la empresa TESIDE S.A.C.", Gestión en el Tercer Milenio, 2020](#)

- 1% match (trabajos de los estudiantes desde 26-dic.-2019)
[Submitted to Universidad Ricardo Palma on 2019-12-26](#)

- 1% match (trabajos de los estudiantes desde 20-jul.-2021)
[Submitted to Universidad Continental on 2021-07-20](#)

I **UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS**
 Para optar el título profesional de: Licenciado en Administración TESIS **LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA LOS PORTALES S.A.** Lima, 2017 Autor: CARLOS ERNESTO JIMENEZ JAUREGUI Asesor: FERNANDEZ VEGA EDINSON LIMA – PERÚ 2017 II ÍNDICE DEDICATORIA

..... IV

RESUMEN..... VI ABSTRACT

..... VIII **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1 1.1 Situación Problemática..... **1 1.2 Problemas de la Investigación**..... **3 1.3 Justificación**

..... **4 1.3.1 Justificación teórica**

..... **4 1.4 Objetivos de la Investigación**..... **6 MARCO TEÓRICO**

..... **7 2.1 Antecedentes de la Investigación**..... **7 2.2 Bases Teóricas**

..... **16 2.2.1 Definición de Rotación de Personal**..... **16 2.3 Glosario de Términos**

..... **32 CAPÍTULO III**

..... **37 3.1 Hipótesis General**

..... **37 3.2 Hipótesis Específicas**

..... **37 3.3 Identificación de Variables**

..... **37 3.4 Operacionalización de variables**

..... **38 3.5 Matriz de Consistencia**

..... **39 CAPÍTULO IV**

..... **40 METODOLOGÍA**

..... **40 4.1 Tipo de la Investigación**

..... **40 4.2 Diseño de la investigación**

..... **40 4.3 Unidad de análisis**

..... **41 4.4 Población de estudio**

..... **41 4.5 Tamaño de muestra**

..... **41 4.6 Selección de muestra**

..... **41 4.7 Técnicas de recolección de datos**

..... **42 4.8 Análisis e interpretación de la información**

..... **43 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**..... **44 5.1 Análisis e Interpretación de Resultados**..... **44 5.2 Prueba de hipótesis**

..... **62 CONCLUSIONES**

..... **79**

RECOMENDACIONES..... **81 BIBLIOGRAFÍA**

..... **83 ANEXOS**

ÍNDICE

DEDICATORIA	IV
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VIII
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación Problemática.....	1
1.2 Problemas de la Investigación.....	3
1.3 Justificación	4
1.3.1 Justificación teórica	4
1.4 Objetivos de la Investigación.....	6
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2 Bases Teóricas.....	16
2.2.1 Definición de Rotación de Personal.....	16
2.3 Glosario de Términos	32
CAPÍTULO III	37
3.1 Hipótesis General	37
3.2 Hipótesis Específicas.....	37
3.3 Identificación de Variables.....	37
3.4 Operacionalización de variables	38
3.5 Matriz de Consistencia	39
CAPÍTULO IV	40
METODOLOGÍA	40
4.1 Tipo de la Investigación.....	40
4.2 Diseño de la investigación.....	40
4.3 Unidad de análisis.....	41
4.4 Población de estudio	41
4.5 Tamaño de muestra	41
4.6 Selección de muestra	41
4.7 Técnicas de recolección de datos.....	42
4.8 Análisis e interpretación de la información	43
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	44
5.1 Análisis e Interpretación de Resultados.....	44
5.2 Prueba de hipótesis.....	62
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	87

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

En cumplimiento a las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la **Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega**, presento a vuestra consideración la tesis titulada: “LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. Lima, 2017” con la finalidad de obtener el **título profesional de Licenciada en Administración.**

Espero que la presente tesis sea de su satisfacción y sirva de fuente de conocimiento para los estudiantes y futuros profesionales de la Carrera de Administración.

Lima, agosto del 2017

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para mis padres, mi hermana, mi madrina y mi novia, porque ustedes han hecho todo en la vida para que logre mis objetivos, por motivarme y darme la mano cuando más lo necesitaba, a ustedes por siempre mi admiración y agradecimiento.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, a quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado motivando mi formación académica, mi madrina quien siempre estuvo brindándome su apoyo, a mi hermana por sus palabras de aliento y consejos que ayudaron a guiar mis decisiones y a mi novia por alentarme para alcanzar mis objetivos y ayudarme a seguir avanzando.

RESUMEN

La presente tesis de enfoque cuantitativo, tipo aplicada, de nivel correlacional y diseño no experimental titulada: “La rotación de personal y su influencia en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A. lima, 2017”.

La población investigada estuvo constituida por 300 trabajadores de la empresa, cuya muestra se determinó de manera probabilística dando como resultado 168 trabajadores quienes fueron parte de la investigación.

La información obtenida en relación al comportamiento de las variables Rotación de Personal y Calidad de Servicio, tuvieron a la encuesta como técnica de recolección de datos, mediante un cuestionario como instrumento de captación de datos constituido por 18 ítems con escala de valoración de Likert

Los resultados fueron analizados e interpretados mediante técnicas estadísticas luego de su codificación y tabulación.

Luego de ser interpretados estadísticamente, se presenta en tablas y gráficos, para ayudar a contrastar la hipótesis general aplicando la técnica del Chi cuadrado, demostrando que (V1) Rotación de Personal se relaciona directa y positivamente con (V2) Calidad de Servicio de la empresa Los Portales S.A.

Posteriormente se presentan las conclusiones y recomendaciones como propuestas del estudio realizado luego de analizar e interpretar los resultados de la investigación.

Palabras claves: Rotación, reconocimiento, comunicación, calidad, servicio, capacitación, desempeño, clima laboral, bonos, sueldo, herramientas, seguridad, fidelización.

ABSTRACT

This thesis of quantitative approach, type applied, correlational level and non-experimental design entitled: "The rotation of personnel and its influence on the quality of service of the company Los Portales S.A. Lima, 2017 ".

The investigated population consisted of 300 workers of the company, whose sample was determined in a probabilistic manner, resulting in 168 workers who were part of the investigation.

The information obtained in relation to the behavior of the variables Personnel Rotation and Quality of Service, had the survey as a data collection technique, using a questionnaire as a data collection instrument consisting of 18 items with a Likert rating scale.

The results were analyzed and interpreted by statistical techniques after their coding and tabulation.

After being interpreted statistically, it is presented in tables and graphs, to help contrast the general hypothesis applying the Chi square technique, demonstrating that (V1) Staff turnover is directly and positively related to (V2) Quality of Service of the company The Portales SA.

Subsequently, the conclusions and recommendations are presented as proposals of the study carried out after analyzing and interpreting the results of the investigation.

Keywords: Rotation, recognition, communication, quality, service, training, performance, work climate, bonuses, salary, tools, security, loyalty.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

La empresa Los Portales, con más de 50 años de experiencia en el mercado de los estacionamientos posicionada como líder de los mismos en el Perú y operando en más de 215 estacionamientos en el país junto a sus más de 1,800 trabajadores en todas sus áreas.

Tiene como principal problema, la rotación de personal, influenciada por una serie de factores que determinan la decisión de sus trabajadores afectando la imagen de la empresa y el servicio de modo directo en la satisfacción de los clientes comerciales y externos de la compañía.

El personal de la Empresa Los Portales S.A muestra un descontento, a raíz de las remuneraciones que perciben y las condiciones de trabajo existentes, tales como:

Alta flujo vehicular en las playas que muchas veces no están implementadas con la suficiente cantidad de personal para la atención de la misma.

Cientes Comerciales muy exigentes en relación al servicio y no reconociendo el esfuerzo y dedicación brindado por el colaborador.

Puestos de trabajo con difícil acceso diario, que perjudican la economía del colaborador.

El personal contratado, presenta un estado de tensión principalmente por la inestabilidad laboral.

Eventual rotación de mandos medios (en puestos de confianza), designados sin priorizar los criterios de aptitud y actitud gerencial.

Desinterés del jefe inmediato por la comunicación con el potencial humano, generando desconocimiento y desinterés con la visión y misión de la empresa.

Las políticas de desarrollo de personal, las labores operativas y administrativas se han vuelto rutinarias y se perciben como una obligación, no significando una motivación en sí para el trabajador.

En algunos puestos operativos no existen procedimientos estipulados en el manual de la empresa y se opera a criterio del jefe inmediato, perjudicando al trabajador económicamente.

La presencia de nuevas empresas en el rubro con mejores ofertas salariales y condiciones laborales, llaman la atención del capital humano haciéndolos dejar la empresa en días record, afectando la operatividad, imagen y servicio de la misma.

No abordar el problema podría profundizarlo mucho más, cuyas consecuencias más notorias se visualizarían en:

Un mayor número de personal ausente en sus puestos de trabajo tanto física como emocionalmente creando una mala percepción del servicio en sus clientes comerciales y usuarios.

La empresa perdería clientes comerciales originando una caída sustancial en sus ventas, pérdida de imagen y competitividad en el mercado.

Al no poder tener un reclutamiento de personal eficaz por las condiciones laborales de la empresa, se puede generar incumplimiento de contrato y a su vez un clima negativo lleno de tensión en los mandos altos y medios quienes asumirían la responsabilidad frente a los clientes comerciales a los cuales se les brinda el servicio.

Estos hechos podrían entenderse y evitarse desarrollando estrategias de supervisión la cual esté ligada a la escucha activa y comunicación bidireccional de los mandos altos y medios hacia los colaboradores de primera línea y viceversa, realizando acciones de reconocimiento al personal y organizando programas de capacitación que ayudarán a aumentar la fidelización y el compromiso con el servicio de calidad del personal, aumentando la motivación que se verá reflejada en el cambio de percepción del colaborador hacia la empresa.

1.2 Problemas de la Investigación

En ese sentido y después de haber descrito el problema, con sus orígenes y consecuencias en la gestión de la empresa, nos permitimos plantear la siguiente interrogante entorno a la cual se desarrollará la investigación:

Problema General

¿De qué manera la rotación de personal influye en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.?

Problemas Específicos

Para comenzar a ordenar el problema arriba descrito, debemos preguntarnos lo siguiente:

- a) ¿De qué manera el número de requerimientos de personal sin cubrir influye en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.?
- b) ¿En qué medida la acción de reconocimiento al personal influye en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.?
- c) ¿De qué manera las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.?

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación teórica

La investigación nos servirá para contrastar y reafirmar la importancia de una correcta gestión de reconocimiento al personal, una buena selección de estrategias de supervisión ligadas a la comunicación bidireccional entre los niveles de la empresa, acompañadas de programas de capacitación que ayudarán a aumentar la fidelización y el compromiso con el servicio de calidad entre el personal de la empresa, sustentándonos en las teorías que al respecto existen.

Maristany (2007) nos dice "la rotación de personal puede ser ventajosa cuando produce modificaciones positivas, pero, en general, es un proceso negativo con costos no determinados que afecta claramente a quienes lo sufren" (p.53).

Tomando en consideración lo antes citado, este proceso negativo puede afectar el servicio, sin embargo, se debe trabajar para reducir este índice o en todo caso producir modificaciones positivas, generando una buena percepción del servicio brindado.

Precisamente sobre servicio, Zeithaml, Parasuraman, & Berry (1993) comentan que actualmente se genera un beneficio cuando se mejora el servicio desde la perspectiva del cliente y cuando los esfuerzos que se realizan para mejorar el mismo conducen a una mejora en la percepción del servicio, convirtiendo a la calidad, en una estrategia de beneficios

1.3.2 Justificación práctica

Las propuestas presentadas servirán para mejorar el índice de rotación y la mejora del servicio en la empresa Los Portales S.A.

Los principales beneficiados con los resultados de la investigación serán los trabajadores y, por tanto, la empresa Los Portales S.A así como sus clientes y proveedores a los que les brinda servicio, puesto que habrá una mejora en el clima laboral y en el servicio brindado como consecuencia de la fidelización del personal.

Por su parte, las propuestas ayudarán a la empresa Los Portales a mejorar las prácticas motivacionales y el otorgamiento técnico de incentivos, orientado a mejorar su índice de rotación y satisfacción laboral.

1.4 Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Conocer si la rotación de personal influye con la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Objetivos específicos

- a) Conocer si el número de requerimientos de personal sin cubrir influye en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.
- b) Identificar si la acción de reconocimiento al personal influye en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.
- c) Conocer si las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

Rotación de Personal

Para explicar noción, Mesía (2016) en su investigación titulada "Causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas R.L. en la ciudad de Trujillo" analiza distintos escenarios entorno a la salida laboral. Primero encuentra 3 razones para tomar la decisión de irse de la empresa: (1) el 50 % argumenta su salida por razones entorno al salario; (2) el 41,7% lo hace por otro trabajo; (3) solo el 8.3% confirma su salida de la empresa, por razones estrictamente personales. En segundo lugar, identificó las causas de renuncia como las siguientes: (1) 38.3% tomo la decisión por un tema de salario; (2) 23,3 % dijo que por razones personales; (3) Muy pocos, solo el 1.7%, expresaron que por razones de estudio. Por último, su estudio nombra 5 factores que influyen en la decisión de salir: (1) el 65% se aleja por razones familiares; (2) el 18,3 por trasladarse a otro trabajo; (3) un 11, 7 expresa por temas de sueldo; (4) 3,3% por circunstancias de estudio; (5) 1,7% denota su salida tras cambio de residencia.

Así mismo, Alva (2016) en su investigación "La relación del estilo de liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de la rotación de los colaboradores: evidencia en la gerencia de operaciones de una empresa privada transnacional, en el rubro de servicios de manejo de información", define la influencia de los jefes en la rotación del capital humano de la siguiente manera:

La permanente competencia que se presenta en los diversos sectores y mercados obliga a las empresas a buscar y a contar con colaboradores idóneos para el puesto indicado, con el fin de ser más competitivas. En este escenario, retener al talento se convierte en un gran reto para las compañías. Al respecto, se considera que esta nueva coyuntura también exige cambios en las formas de liderar de los gerentes, jefes, supervisores y/o coordinadores, para responder a las expectativas de sus equipos de trabajo y para retener a los talentos, buscando el desarrollo del colaborador y generando un buen clima laboral. El objetivo general de la investigación es establecer si existe una relación entre el estilo de liderazgo y la intención de rotación de los colaboradores de una empresa privada transnacional en el rubro de servicios de manejo de información.

(p.1)

Reyes (2016) en su investigación "Factores que originan la rotación de personal en el área de ventas de la Financiera CrediScotia de Trujillo 2016" afirma que:

La presente investigación se realizó con el objetivo de Identificar los principales factores que originan la rotación de personal en el área de ventas de la Financiera CrediScotia de Trujillo 2016. Se llevó a cabo una investigación descriptiva, la población y muestra estudiada fueron las personas que dejaron el puesto del área de ventas de la Financiera CrediScotia, para la recopilación de datos se utilizó una guía de entrevista con 18 preguntas abiertas, las cuales fueron grabadas y posteriormente transcritas. Se analizó el

contenido de cada entrevista y se seleccionó el contenido más relevante por cada categoría, concluyendo que los principales factores que origina la rotación del personal son: La estructura del ambiente de trabajo, el salario y capacitaciones, así también el trato laboral y otros factores como son los estudios y una mejor oportunidad de empleo. (p.1)

Villegas (2012) en su investigación "Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera" afirma que:

La presente investigación se realizó con el propósito de determinar las causas de rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera de Guatemala.

Para la realización del estudio la población estuvo conformada por las bajas del puesto de Receptor Pagador comprendidos en los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2009 de la región I Metropolitana de la Institución Financiera.

Por otro lado, para la recolección de la información se utilizó como instrumento la Entrevista de Salida que proporcionó la Institución, la cual está anexada a los expedientes laborales de los colaboradores del puesto de Receptor Pagador.

Los resultados presentados, indican que de 20 sujetos investigados, se encontraron 8 causas de rotación de personal, internas y externas siendo las más recurrentes: AMBIENTE DE TRABAJO y OTRO TRABAJO, las que sumadas porcentualmente implican el 50% del 100% investigado.

Asimismo, las causas de rotación menos recurrentes fueron las siguientes: SALARIO, VIAJE A USA, MALA ACTITUD DE SERVICIO, FAMILIA, UNIVERSIDAD y LLAMADAS DE ATENCIÓN. Se concluyó que la causa de rotación más significativa corresponde a OTRO TRABAJO, con el 35% de participación sobre el 100%. (p.1)

En relación a la misma variable, Criollo (2014) en su investigación titulada "Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A" define lo siguiente:

Trabajo de investigación sobre Psicología Industrial, específicamente Clima Laboral y Rotación de Personal. El objetivo fundamental determinar si el clima laboral influye directamente en la rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A. La hipótesis plantea que el clima laboral influye directamente en la rotación de personal motorizado en la empresa. El fundamento teórico se sustenta en la Teoría del Clima Organizacional de Chiavenato, respecto a: influencia del clima laboral en la organización y los trabajadores, factores determinantes de la rotación de personal, costos de rotación de personal, satisfacción laboral. Investigación correlacional no experimental. La conclusión general refiere que si existe relación entre el clima organizacional y rotación del personal, con la recomendación de tomar puntos de control en el clima laboral para reducir el índice de rotación de personal. (p.1)

Igualmente, Gonzáles (2006) en su investigación "La rotación de personal como un elemento laboral" recolectada información de la empresa "Centro Comercial Garza Morton". De esta manera, con el fin de cuidar las fuentes del empleo junto con las utilidades de la empresa en mención, revela las principales causas de la rotación de personal. En primer lugar, posee un ineficiente tabulador de salarios y sueldos. En seguida, existe una carente comunicación jefes-subordinados. Además, la falta de capacitación del personal no permite la mejora del trabajo. Por último, resalta la necesidad de buscar herramientas hacia la mejora en el ambiente laboral de la organización.

Servicio de Calidad

Redhead (2013) en su investigación titulada "Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013" concluye:

El presente trabajo se desarrolló con el objetivo de establecer la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario del centro de salud "Miguel Grau" de Chaclacayo, en el año 2013. En esa investigación se utilizó el diseño de investigación no experimental, transeccional y descriptivo correlacional. Para recopilar la información se usó el cuestionario de calidad de servicio (servqual) y el cuestionario de satisfacción del cliente externo. La muestra fue de 317 de clientes externos del Centro de Salud "Miguel Grau" de Chaclacayo. Se demostró con esta tesis que sí existe una relación directa y significativa entre la

calidad del servicio y la satisfacción del usuario, de los usuarios del Centro de Salud “Miguel Grau” de Chaclacayo. 2013. (p.1)

En relación a la misma variable Ñahurima (2015) en su investigación “Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, Región Apurímac, 2015” concluye:

La presente investigación es de tipo correlacional – transeccional, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, cuyo objetivo general es determinar la relación entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015. Se realizó encuestas a 348 clientes para evaluar las siguientes variables: calidad de servicio y satisfacción al cliente. La validez y la fiabilidad del instrumento de recolección de datos fueron realizadas según el coeficiente de alfa de Cron Bach y los resultados obtenidos fueron de 0.855 para el cuestionario de calidad de servicio y de 0.668 para el cuestionario de posicionamiento; por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables, se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0.841 lo que significa que existe una correlación positiva alta; y con respecto al valor de “sig.” se obtuvo un resultado de 0.000 que es menor a 0.05 lo cual indica que hay un buen nivel de significancia; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0), lo que permite afirmar ,con un nivel de confianza del 95%, que

existe una relación significativa entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas. (p.1)

Por su parte Peltroche (2016) en su investigación "Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016" concluye:

El objetivo fue analizar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016. La investigación es descriptiva de diseño no experimental de corte transversal y se realizó un cuestionario a 226 clientes con el propósito de identificar el nivel de calidad de servicio y el nivel de la satisfacción del cliente con relación al servicio brindado por la empresa R&S Distribuidores SAC. Concluyendo que entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente existe una relación moderada y directa, donde el coeficiente de correlación de Spearman es 0.569. También se identificó el nivel de la calidad de servicio que es alto en un 83% y el nivel de la satisfacción del cliente que es alto en un 78%. (p.1)

Droguett (2011) en su investigación "Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes" analizó la industria automotriz chilena. En ella, describe el mercado (58 marcas y 1500 modelos) como diluido. Es decir, solo la principal empresa controla un 17% de participación. A partir de ello, explica el mayor valor que se otorga a la

calidad de servicio al cliente. Con ello, su estudio identifica los factores que se incurre en la experiencia de servicio de alta o satisfactoria calidad. Además, constató las causas de insatisfacción en el servicio de esta industria. Parte de su narrativa, incluye un análisis del desempeño entorno al servicio y busca identificar las variables por las cuales los clientes perciben un servicio de calidad.

Asímismo, Yaghi (2010) en su investigación " Una escala personalizada para medir la calidad del servicio en una tienda al por menor de la universidad: un enfoque específico del contexto" concluye:

El propósito de esta investigación fue modificar una escala existente para medir la calidad del servicio en una tienda de la universidad al por menor. Esta escala fue modificada en base a la escala de calidad del servicio al por menor (RSQS) para hacerla más contextual específica y culturalmente sensible para la tienda de la universidad al por menor (Al Waha) en la universidad de mujeres de Dubai. También explora la relación entre las nuevas dimensiones de la calidad del servicio al por menor y la calidad general del servicio, la satisfacción, la lealtad y la frecuencia de las visitas. En el análisis del estudio principal se utilizaron 424 cuestionarios completos obtenidos de clientes de Al Waha. El análisis de los componentes principales se utilizó para la reducción de escala y el análisis de regresión múltiple se utilizó para encontrar asociaciones. La nueva escala modificada (escala de Al Waha) resultó en 22 ítems en cuatro dimensiones: calidad de interacción, aspectos físicos, políticas y

entendimiento y cuidado que es una nueva dimensión. Los resultados confirman la asociación entre las cuatro nuevas dimensiones de la calidad del servicio y la calidad general del servicio, la satisfacción, la lealtad y la frecuencia de las visitas. Los resultados revelan la importancia de la edad al evaluar los aspectos físicos y las dimensiones de cuidado y compromiso. El estudio se realizó entre una muestra demográfica muy específica y las generalizaciones sólo se podría hacer a las tiendas de universidades similares. Por lo tanto, probar el modelo modificado en otras tiendas fuera de las universidades es un área para futuras investigaciones. Mediante la modificación de la escala RSQS para ser el contexto específico para tiendas minoristas en Dubai, este estudio proporciona un paso incremental hacia otras escalas en la región. Esto revela que hay asociaciones entre las dimensiones de la escala de Al Waha y la calidad general del servicio, la satisfacción, la lealtad y la frecuencia de las visitas. Asimismo, indicó la importancia de la edad cuando los clientes evalúan los aspectos físicos y las dimensiones de cuidado y compromiso. Esta escala ofrece a los gestores una herramienta para mejorar la calidad del servicio en sus tiendas con el fin de ser más competitivos. (p.1)

Asímismo, Lascurain (2012) en su investigación "Diagnóstico y Propuesta de Mejora de Calidad en el Servicio de una Empresa de Unidades de Energía Eléctrica Ininterrumpida " examina el mercado de manufactura eléctrica que se caracteriza por

lo arduo que consiste obtener nuevos clientes. Ante ello, evalúa los principales elementos que influyen en la calidad del servicio de la empresa, para plantear medidas viables que produzcan una mayor satisfacción, lealtad y fidelidad en los clientes.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Definición de Rotación de Personal

Dessler (2001) entiende que la rotación de personal es la terminación voluntaria como lo fundamenta la ley, que dice que el empleador como el empleado puede culminar el vínculo contractual, a voluntad, por cualquier motivo.

Bajo ese contexto, la administración de personal se vuelve fundamental para la buena gestión de los recursos humanos, teniendo en cuenta que no es exclusivamente de las áreas creadas para realizar tal labor, ésta involucra simultáneamente a los altos mandos de la empresa que tienen personal bajo su cargo, en esta gestión también se hacen presentes las áreas de trabajo social centrando sus actividades en la comunicación oportuna y en lograr el bienestar del trabajador.

Asimismo, Werther & Davis (2008) afirman que los empleados deben recibir sueldos y salarios equánimes a cambio de su labor realizada, en ese sentido, una compensación adecuada es un elemento esencial para mantener motivada a la fuerza laboral, como también ciertos incentivos cumplen una función importante, y en caso estos sean insuficientes, es probable que se genere una alta tasa de rotación de personal.

Con la finalidad de fundamentar el estudio, mostramos a continuación las principales ideas desarrolladas en materia de Rotación de Personal y sus indicadores.

Requerimientos de personal sin cubrir

La rotación de personal es parte de los principales problemas que experimentan las empresas en la actualidad, perjudicando el servicio que brindan y su economía, en ese sentido, fidelizar al personal es un gran reto e inversión económica para las empresas.

Las causas para renunciar a un trabajo no solo son los horarios de estudio o enfermedades en los trabajadores. Muchas veces la falta de preocupación de los jefes inmediatos generando un descontento en ellos y las malas condiciones laborales pueden desencadenar en un elevado índice de renuncias al centro de trabajo, situación que para los especialistas de reclutamiento de personal podría volverse insostenible y difícil de contrarrestar en el menor tiempo posible haciendo que la producción de la empresa se vea afectada.

Dessler (2009) define el cambio en el denominado cuello de botella de la producción. Es decir, a pasado de ser el capital de la industria en desarrollo a ser la incapacidad de la organización por reclutar y sustentar una mano de obra óptima.

La organización debe comprender que el proceso de captación de personal no acaba con el primer día de labores de los mismos, sino que debe realizar un seguimiento constante acompañado de estrategias que ayuden a fidelizar a los trabajadores mejorando su bienestar en la empresa. Según Dessler (2009) "La administración de

recursos humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como de atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia" (p.2).

Chiavenato (2007) igualmente, menciona que:

Desde el punto de vista de los recursos humanos, la organización viable es aquella que no sólo capta y emplea sus recursos humanos adecuadamente, sino también que los retiene en la organización. La retención de los recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales y de higiene y seguridad en el trabajo. (p.275)

En relación a cómo retener al personal, Puchol (2012) define la finalidad de la remuneración como medio motivacional para acercar y conservar a individuos aptos para desempeñar determinados puestos de trabajo en una empresa. Con ello, la compensación económica es una herramienta estratégica gestionada por los recursos humanos.

A pesar de los esfuerzos desplegados por las organizaciones para retener al personal Chiavenato (2007), menciona que "Las personas se encuentran predispuestas a abandonar sus organizaciones para buscar mejores oportunidades en el mercado de trabajo, con lo que aumenta la rotación de personal" (p.131).

Sin embargo, esa no sería la única causa de la rotación, Dessler & Varela (2011) creen que "El estrés también tiene serias consecuencias para la empresa. Entre ellas se incluyen reducción del desempeño, y ausentismo,

rotación de personal, quejas y costos por atención a la salud crecientes” (p.436).

Por lo tanto, reducir el estrés por desconocimiento de las funciones del trabajador puede ser una herramienta que lo llevará a brindar un mejor servicio al cliente siendo uno de los factores motivacionales que le generará satisfacción y bienestar en su puesto de trabajo, en ese sentido, Puchol (2012) define las consecuencias de la desinformación así: “ Peor todavía son los costes sociales que la falta de formación acarrea: absentismo, impuntualidad, abandono del puesto de trabajo, accidentes...” (p.173). Confirmando que la ausencia de capacitación puede ser causa de rotación elevando el índice de requerimientos de personal sin cubrir.

Acciones de reconocimiento de personal

Un elemento primordial para motivar y mantener la fuerza laboral es la acción de reconocimiento adecuada, los colaboradores deben recibir salarios justos a cambio de una prestación de servicio productiva, sin embargo, existen acciones de reconocimiento que pueden ayudar a retenerlos. Werther & Davis (2008) sobre una de las acciones de reconocimiento sostienen: “Cuando sean adecuados y aconsejables, los incentivos deben cumplir una función importante. En los casos en que la compensación sea insuficiente es probable que surja una alta tasa de rotación de personal” (p.24).

Estas deberían formar parte de un total en la compensación siendo un punto importante en la organización ayudando a la fidelización y compromiso del trabajador con el objetivo de la empresa, algo que la empresa puede condicionar al cumplimiento de ciertas metas como parte de la realización de un objetivo que mantendrá enfocado al trabajador ayudandolo a brindar a su vez un servicio de calidad.

Si estas prácticas laborales son oficializadas como parte de la cultura de la empresa, ayudarán a conseguir el clima laboral que toda organización busca.

Serna, 2005, citado por Aldana, y otros (2010)

Considera que la satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa son componentes del clima organizacional y de la cultura empresarial. (p.124)

Bajo este concepto, de convertir los incentivos, reconocimientos, evaluaciones, etc como parte de la cultura de la empresa, una organización cualquiera, debe mantenerse en el camino de seguir buscando estrategias de reconocimiento para mantener a los trabajadores motivados.

Herzberg, 1959, citado por Fernández (2013) define los factores motivadores como los reconocimientos personales y profesionales que la empresa otorga a sus trabajadores

Por su parte Porret (2010), sobre motivación manifiesta:

El proceso genérico de motivación comienza con una necesidad insatisfecha, la cual crea tensión (deseo de conseguir una cosa, una meta, un reconocimiento, un premio...) que, a su vez, estimula impulsos en el interior del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda tendente a encontrar aquello que desea que, si se alcanza, dé satisfacción a la necesidad, lo que atenuará la tensión. (p.87)

La organización debe tener en cuenta que sus necesidades y aspiraciones casi nunca coinciden con la de los empleados, bajo estos conceptos debe definir los estímulos para crear una necesidad en el trabajador, para ello, dichos estímulos deben ser lo suficientemente atractivos para que el trabajador vaya en la búsqueda y al conseguirlo y sentirse reconocido, premiado, etc, le genere una satisfacción laboral que logre fidelizarlo, bajo esta premisa, la empresa puede crear aún muchos más estímulos que atraigan al trabajador, alguno de ellos pueden ser, compensación de días por cumplimiento de metas y/o normativas, vales de consumo, o una reunión de reconocimiento a su labor presidida por alguno de los mandos altos de la organización, haciendo sentir al colaborador que el esfuerzo realizado siempre será reconocido, a demás de la contraprestación por el servicio a la empresa, comprometiendo aún más al trabajador con los objetivos de la misma, para ello los estímulos deben guardar relación con el objetivo final de la organización.

Una vez definido los estímulos y los indicadores de medición, deberá comunicar a los trabajadores los procedimientos, metas y beneficios, "El último elemento de la planificación y ejecución es la comunicación eficaz del proyecto" (Xifra & Lalueza, 2009 , p.33), a esto se le puede denominar diseño de sistema de recompensas que debería formar parte del diseño de planeación estratégica de la organización, debiendo ser replicado cada año y/o modificado para mejorar.

En relación, Hill & Jones (2009), manifiestan que:

Algunas organizaciones atraviesan cada año por un nuevo ciclo del proceso de planeación estratégica. Esto no necesariamente significa que los administradores elijan una estrategia nueva cada doce meses. En muchos casos, el resultado sólo implica modificar y rearmar una estrategia y estructura ya establecida. (p.11)

Estrategia de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea

Las organizaciones exitosas de hoy, han implementado y desarrollado estrategias de comunicación de los mandos altos y sus trabajadores de primera línea, logrando captar las necesidades, problemas y sugerencias de la fuerza laboral, estas estrategias hacen sentir a los trabajadores parte importante en los procesos de la organización, logrando que un gran número de ellos vean a bien la cultura de la empresa.

Xifra & Lalueza (2009), sobre los métodos de comunicación sostienen que:

Existen una variedad de mecanismos escritos para obtener la respuesta del público, como los buzones de sugerencias de los empleados, los brevísimos cuestionarios para clientes de un restaurante o las cartas al director. No obstante, el medio más eficaz de interacción bidireccional son las actividades de comunicación interpersonal: alocuciones con cuestionario al final, reuniones con grupos pequeños, comunicación cara a cara. A veces es posible dividir al público en grupos pequeños, lo que resulta una excelente oportunidad de comunicación interpersonal. El alto nivel de implicación de emisor y receptor, convierte a la comunicación bidireccional en la más eficaz forma de persuasión. (p.36)

En ese sentido, se obtendrá información de gran valor que nos ayudará a seguir implementando una variedad de estímulos, relacionados a los objetivos de la empresa, pudiendo persuadirlos para que se cumplan las metas a cambio de compensaciones acorde a sus necesidades.

Pérez, Pérez, López, & Caballero (2013) creen que: "Si la comunicación es importante para nuestra vida privada y personal, para una empresa, al ser una actividad organizada y desarrollada por personas, que además persigue obtener beneficios, es imprescindible" (p.48).

En ese sentido, la comunicación para transmitir la motivación al personal depende mucho de la capacidad de sus mandos altos para comunicarse, esto resulta de su habilidad para comprender y hacerse entender por los demás, es así que una buena comunicación entre los dirigentes y el personal influye

en un mejor servicio y satisfacción laboral de los trabajadores, esta comunicación debe ser vertical (ascendente y descendente), poniendo énfasis en la comunicación ascendente para obtener las apreciaciones de los trabajadores que ayudarán a la empresa a mejorar sus procesos, brindándoles nuevas satisfacciones laborales y confianza en la empresa, ayudando así a retener a la fuerza laboral.

En ese camino como parte de las estrategias de comunicación, podemos implementar en la organización la capacitación o entrenamiento, mediante ello transmitir la información de los procesos para lograr los objetivos de la empresa, al respecto Dilts (2004), dice que: "Entrenar acentúa el cambio generativo, concentrándose en definir y alcanzar objetivos específicos" (p.19). Algo, que busca toda empresa para optimizar recursos.

Definición de Calidad de Servicio

Alcalde (2009) nos dice que el cliente es la razón de ser de una organización y a la vez es esencial para medir la calidad de servicio, afirmando que los productos y servicios que se ofrecen deben cubrir con las necesidades de los clientes. Este punto es importante pues de ello dependerá la supervivencia de la empresa. Finalmente, reafirma el valor que se tiene al producir elementos que compluyan con todas las exigencias que el cliente demanda.

En ese sentido, podemos afirmar que la calidad siempre la define el cliente o usuario y para tener una buena calidad de servicio se deberá tener una correcta organización empresarial partiendo desde los colaboradores de primera línea, hasta los mandos altos.

Lehmann & Winer (2007), concluyen también que "Las empresas que venden servicios saben que el nivel de servicio dado al cliente es equivalente a la calidad de un producto..."(p.430)

Queda claro que uno de los requisitos para tener la lealtad de un cliente es la satisfacción originada por un alto nivel de servicio, por lo tanto, es probable que si el cliente considera que el servicio es de calidad, sea fiel a la empresa, que aquel no satisfecho.

Para fundamentar el estudio hemos identificado los siguientes indicadores de la variable Calidad de Servicio, sobre los cuales la organización debe trabajar.

Trabajo en equipo

Una persona es evidentemente un ser social y, por lo general, no decide vivir ni trabajar sola. Pasa la mayor parte del tiempo interactuando con otras. Gran parte de su identidad está basada en la forma en que otras personas y grupos la perciben y la tratan. Cada persona nace dentro de una familia, trabaja en equipo y juega en grupo, bajo este concepto, el trabajo de equipo funcionará desde que el personal de la empresa entienda que comparte el mismo objetivo o meta, sin embargo, para llegar a esta,

necesitan de la participación del otro. Si el grupo llega a comprender la idea y además existe una buena percepción y trato hacia el otro, cada trabajador se convertirá en miembro de un equipo efectivo asumiendo roles compartidos y dejando de lado los individuales, primando la comunicación entre los miembros del equipo, desarrollando la coordinación y el aprendizaje en equipo.

Si bien el aprendizaje en equipo supone aptitudes y conocimientos individuales, es una disciplina colectiva, que implica dominar las prácticas del diálogo y la discusión (las dos maneras en que “conversan” los equipos). En el diálogo existe la exploración de asuntos complejos donde se “escucha” a los demás. En cambio, en la discusión se presentan y defienden diferentes perspectivas y se busca la mejor, para respaldar decisiones que se deban tomar. (Alles, 2005,p.79)

Uno de los aspecto para poder desarrollar el trabajo en equipo, es brindar estabilidad laboral al trabajador, quitándole la preocupación por su renovación contractual, docificando así sus esfuerzos en conseguir los objetivos.

Al respecto McGregor, citado por Chiavenato (2007) propone un ejemplo en el caso de Japon. Aquí, el empleo es vitalicio. Con ello, existe una alta estabilidad laboral. De esta manera, la empresa se conjuga como una comunidad humana con estrecho vinculo hacia el trabajo en equipo.

Para que los grupos desarrollen eficazmente el trabajo en equipo y consigan los objetivos que la organización desea, se debe primar la formación de grupos espontáneos.

Chiavenato (2007), describe la importancia de esta acción: "Las relaciones interpersonales se basan en la confianza mutua entre las personas y no en esquemas formales (como descripciones de puestos, relaciones formales previstas en el organigrama, etc.). El sistema estimula la participación y el compromiso grupal..." (p.108).

Si en un grupo de trabajadores no prima el compromiso y la participación conjunta, podría verse perjudicado el objetivo final, además de sufrir algunos aislamientos laborales o renuncias, Robbins & Judge (2013), comentan que: "...algunas de las razones son las actitudes negativas hacia el trabajo, las emociones y los estados de ánimo, así como las interacciones negativas con colegas y supervisores" (p.28).

En ese sentido, para lograr que los grupos logren trabajar en equipo se debe conseguir la cohesión grupal, bajo esa premisa, las organizaciones deben entender, que invertir en terapias o sesiones grupales ayudarán al logro del objetivo.

Al respecto, Robbins & Judge (2013) cuentan como: "Las compañías buscan incrementar la cohesión de diversas maneras, desde sesiones breves para romper el hielo, hasta eventos sociales

como días de campo, fiestas y retiros en equipos para aventuras al aire libre” (p.28).

Evaluación de desempeño

Evaluar el desempeño del trabajador siempre será una acción compleja, ya que se necesita contar con instrumentos y evaluadores que muestren confianza y veracidad, es una acción que no debe dejarse de lado, si es que queremos aplicar acciones correctivas cuando se necesite y mejorar el rendimiento y por ende la percepción del servicio de la organización, en ese sentido, las personas necesitan retroalimentación respecto a la forma como actúan , y la evaluación es la oportunidad para brindar esa retroalimentación; revisar el progreso del colaborador y si amerita, elaborar un plan con las oportunidades de mejora para rectificar el desempeño y vuelva ser encaminado hacia el objetivo que la empresa desea que sus trabajadores cumplan, para ello, tenemos que tener en cuenta que la personalidad de los trabajadores influye en el desempeño laboral.

Hellriegel & Slocum (2009), comentan que: “los empleados que tienen estabilidad emocional, que son afables y meticulosos, se desempeñan mejor que los que carecen de estos rasgos”(p.44).

Uno de los instrumentos para evaluar el desempeño de los trabajadores son las autoevaluaciones, instrumentos que pueden ser complejos de aplicar debido a que los empleados tienden a percibir que realizan una labor correcta dentro de la empresa, dejando de lado, asumir que puntos deben mejorar.

Hellriegel & Slocum (2009), confirman que: La tendencia de los empleados a aceptar que son responsables de un buen desempeño, pero a negar que sean responsables de un mal desempeño, con frecuencia presenta un serio reto para los gerentes durante las evaluaciones del desempeño” (p.89).

En la evaluación debemos considerar también que el personal sea el indicado para desarrollar la función que buscamos para obtener los resultados, en tanto, no lo sea, podríamos generarle estrés y frustración.

Hellriegel & Slocum (2009) igualmente mencionan “Estos sentimientos y actitudes podrían ser muy intensos en el caso de empleados que quieren hacer un buen trabajo, pero que se dan cuenta que no tienen un buen desempeño, porque carecen de las habilidades y el conocimiento necesarios”. (p.141.)

Debemos tener en cuenta que el desempeño individual es la base del desempeño de la empresa, en ese sentido, motivar a los empleados y luego evaluar el desempeño laboral de cada colaborador debe ser una práctica fundamental en la empresa si queremos mejorar el servicio brindado a nuestros clientes.

Ivancevich, Konopaske, & Matteson (2006), reafirman lo antes expuesto de la siguiente manera: "El desempeño individual es el fundamento del desempeño de la organización. Por tanto, entender el comportamiento individual es básico para una administración eficaz"(p.15).

Capacitación

Las organizaciones que mantengan el personal calificado, motivado y comprometido con los objetivos de la misma, serán las que logren ser reconocidas en el mercado durante el tiempo, para que esto se logre, debemos designar recursos de la organización, a la capacitación y actualización constante del personal, logrando fidelizarlos transmitiéndoles las herramientas para que estos muestren un mejor desempeño y haciéndolos más competitivos aún.

Al respecto Robbins & Judge (2013), comentan sobre las empresas que: "La victoria será para aquellas que mantengan la flexibilidad, mejoren continuamente su calidad y se enfrenten a sus

competidores en el mercado con un flujo continuo de bienes y servicios innovadores” (p.58).

La presencia o falta de diversas capacidades y habilidades guarda una estrecha relación con el desempeño en el trabajo, en ese sentido, coincidimos que la capacitación y la buena selección de personal es la causa del buen desempeño mostrado por los trabajadores en la empresa.

Al respecto Ivancevich, Konopaske, & Matteson (2006), detallan aún más este concepto:

Los administradores deben tratar de que correspondan las capacidades y habilidades de la persona con las exigencias del puesto. Es importante este proceso de correspondencia, pues ninguna cantidad de liderazgo, motivación o recursos organizacionales compensa las deficiencias de capacidades o habilidades (aunque, sin duda, algunas habilidades son mejorables con la práctica y la capacitación) (p.85).

En ese sentido, podemos estar frente a un problema si la organización no prepara adecuadamente a los administradores y empleados para asumir nuevas funciones en un ambiente en donde el trabajo comienza a ser delegado empoderando a cada trabajador. Al respecto Newstrom (2011), comenta que: “A menudo se requiere una inversión sustancial en capacitación y es necesario atender

asuntos clave, como la filosofía de la participación y las herramientas específicas para que funcione con eficacia” (p.208).

2.3 Glosario de Términos

- **Calidad de servicio:** Cubre la percepción que genera el consumidor hacia el mismo. Es decir, es una fijación mental del cliente que asume conforme con el producto o servicio y la capacidad del mismo para cumplir con sus necesidades.
- **Clima laboral:** Se caracteriza cuando el clima psicológico, es decir las percepciones de los trabajadores son compartidas entre los miembros de una organización y existe un acuerdo de dichas percepciones.
- **Condiciones laborales:** cualquier característica del mismo que pueda tener una repercusión sobre la seguridad y la salud de los trabajadores, entre los que se incluyen: trato, características de los locales; los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo; procedimientos de trabajo; etc.
- **Cultura organizacional:** Es la psicología de la empresa, el conjunto de actitudes, experiencias, creencias y valores que cada uno de los recursos humanos imprime en la empresa.

- **Empoderamiento:** Funciona al otorgar determinada cuota de poder a establecidos trabajadores. Con ello, se obtiene beneficios óptimos en función a la tecnología de la información, y además haciendo uso de la crítica.
- **Estrés:** Es una reacción fisiológica del organismo en el que entran en juego diversos mecanismos de defensa para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda incrementada.
- **Esfuerzo:** empeño, trabajo que realiza toda persona para alcanzar los objetivos propuestos. Se ejerce y se instruye cuando la labor tiene sentido.
- **Evaluación del rendimiento laboral :** Medición del desempeño laboral de los trabajadores utilizando la metodología pertinente.
- **Fidelizar:** Conseguir la fidelidad de una persona, normalmente por medio de un trato adecuado, condiciones especiales, incentivos, etc.
- **Frustración:** Ocurre cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, pasa a ser un motivo de frustración.

- **Formación de personal:** conjunto de actividades que incluyen la capacitación, adiestramiento e involucramiento en un sistema de valores organizacionales.
- **Habilidad:** Es la destreza o facilidad para desarrollar algunas actividades o tareas.
- **La tensión (o estrés):** es una condición dinámica en la cual un individuo es confrontado con una oportunidad, una restricción o demanda relacionada con lo que él o ella desea y para lo cual el resultado se percibe incierto a la vez que importante y no es necesariamente mala en sí misma.
- **Liderazgo:** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.
- **Los factores motivacionales:** Factores intrínsecos, son aquellos que están relacionados con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que ejecuta la persona; es por ello que estos factores están bajo el control del individuo, pues están relacionados con aquello que él hace y desempeña. Involucran a: los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento

profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

- **Motivación:** Puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.
- **Rendimiento laboral:** Productividad del trabajador en condiciones laborales normales.
- **Rotación de personal:** Es el acto porcentual entre el ingreso y separación en relación con el promedio de integrantes de la empresa, en el lapso de un determinado tiempo. Por lo general, la rotación se refleja en índices mensuales o anuales para facilitar comparaciones, utilizadas para diagnosticar, prevenir o proporcionar alguna predicción.
- **Servicio:** actitud de disposición y ayuda sin esperar más que un crecimiento conjunto para quien está empeñado en nuestras tareas y que requiere de la colaboración. Es estar atento a los demás con una actitud respetuosa y cordial.
- **Trabajo en equipo:** Es el trabajo hecho por varios individuos donde cada uno hace una parte, pero todos con un objetivo común.

Es una condición de trabajo de tipo psicológico que influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que exista un compañerismo y puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas designadas.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis General

La rotación de personal influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A.

3.2 Hipótesis Específicas

- a) El número de requerimientos de personal sin cubrir influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A
- b) La acción de reconocimiento al personal influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A
- c) Las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A

3.3 Identificación de Variables

3.3.1 Variable independiente:

Rotación de personal

3.3.2 Variable dependiente:

Calidad de servicio

3.4 Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente: Rotación de personal	1.1 Número de requerimientos de personal sin cubrir 1.2 Acciones de reconocimiento al personal 1.3 Estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea
Variable dependiente: Calidad de servicio	2.1 Trabajo en equipo 2.2 Evaluación de desempeño 2.3 Capacitación

3.5 Matriz de Consistencia

TITULO: LA ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA LOS PORTALES S.A. LIMA 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÒTESIS	VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES
<p>Problema Central</p> <p>¿De qué manera la rotación de personal influye en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A.?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿De qué manera el número de requerimientos de personal sin cubrir influye en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A.?</p> <p>¿En qué medida la acción de reconocimiento al personal influye en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A.?</p> <p>¿De qué manera las estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A.?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Conocer si la rotación de personal influye con la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Conocer si el número de requerimientos de personal sin cubrir influye en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A</p> <p>Identificar si la acción de reconocimiento al personal influye en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A</p> <p>Conocer si las estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A</p>	<p>Hipòtesis General:</p> <p>La rotación de personal influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A.</p> <p>Hipòtesis específicas:</p> <p>El número de requerimientos de personal sin cubrir influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A</p> <p>La acción de reconocimiento al personal influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A</p> <p>Las estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen positivamente en la calidad del servicio de la empresa Los Portales S.A</p>	<p>Identificación de Variables.</p> <p>V. Independiente:</p> <p>X = Rotación de Personal</p> <p>V. Dependiente:</p> <p>Y = Calidad de Servicio</p>	<p>V. Independiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Número de requerimientos de personal sin cubrir -Acciones de reconocimiento al personal -Estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea <p>V. Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Evaluación de desempeño - Capacitación

CAPÍTULO IV

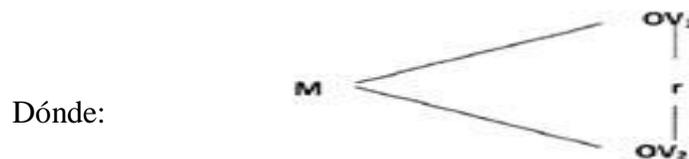
METODOLOGÍA

4.1 Tipo de la Investigación

El presente trabajo de investigación, según la clasificación de Sánchez y Reyes (2006), está enmarcado dentro del tipo de investigación aplicada, de enfoque cuantitativo ya que describe y explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

4.2 Diseño de la investigación

El estudio responde a un Diseño no experimental de corte transversal porque estos estudios se realizan sin la manipulación de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural, para luego analizarlos; esto implica la recolección de datos en un momento determinado y en un tiempo único. (Kerlinger, 1983).



M: Muestra

O: Observación

V1: Rotación de Personal

V2: Calidad de Servicio

r: nivel de relación o impacto entre las variables

4.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis se denomina como elemento de población, en una misma encuesta puede existir más de un elemento de población.

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores de la Empresa Los Portales S.A.

4.4 Población de estudio

La población de estudio estará constituida por un total de 300 trabajadores.

4.5 Tamaño de muestra

La muestra a determinar fue para realizar ciertas inferencias de la población de trabajadores con relación a la variable: Calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

4.6 Selección de muestra

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los usuarios.

Asimismo, se determinará la cantidad total de elementos muestrales con la siguiente fórmula, con los que se investigará respecto a los trabajadores:

$$n = (Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N) / [e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)$$

Donde:

$$Z = 1.96 \text{ (95\% de confianza)}$$

$$p = 0.50 \text{ (probabilidad de éxito)}$$

$$q = 0.50 \text{ (probabilidad de fracaso)}$$

$$e = 0.05 \text{ error permisible}$$

$$N = 300 \text{ trabajadores}$$

Reemplazando valores tenemos:

$$n = [(1.96)^2 (0.50)(0.50)(300)] / [(0.05)^2 - (300 - 1)] + [(1.96)^2(0.50)(0.50)]$$

$$\boxed{n = 168}$$

Tamaño de muestra será de 168 trabajadores

4.7 Técnicas de recolección de datos.

Para obtener la información pertinente respecto a las variables arriba indicadas se aplicarán las siguientes técnicas:

- a. **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: fichas textuales y de resumen; teniendo como fuentes informes y otros documentos de la empresa respecto a las variables dependientes.

- b. **La técnica de la encuesta:** utilizando como instrumento un cuestionario; recurriendo como informantes a los actores de la empresa; el cual se aplicará para obtener los datos de la variable: *Calidad de Servicio*

4.8 Análisis e interpretación de la información.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes de la muestra; fueron ordenados y tabulados para iniciar el análisis respectivo.

Los datos ordenados y tabulados serán analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las preguntas.

Así mismo, para la contratación de las hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula e Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba la correlación, toda vez que se trataba de demostrar la relación existente entre las variables, involucradas en el estudio.

El resultado de la contratación de las hipótesis, nos permitió tener bases para formular las conclusiones de investigación, y así llegar a la base para formular las conclusiones generales de la investigación

CAPÍTULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

5.1 Análisis e Interpretación de Resultados

De la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos se presenta a continuación la siguiente información:

Tabla N° 1

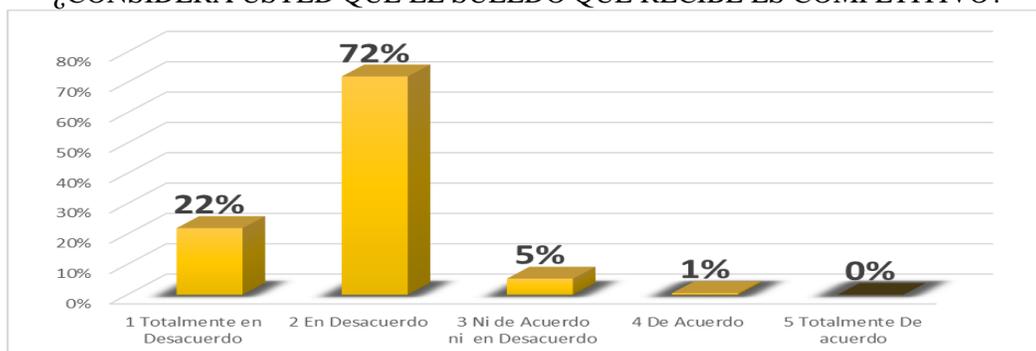
¿CONSIDERA USTED QUE EL SUELDO QUE RECIBE ES COMPETITIVO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	37	22%
2 En Desacuerdo	121	72%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	9	5%
4 De Acuerdo	1	1%
5 Totalmente De acuerdo	0	0%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 1

¿CONSIDERA USTED QUE EL SUELDO QUE RECIBE ES COMPETITIVO?



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la presente figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 1% está de acuerdo con que el sueldo que recibe es competitivo, mientras que el 5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 72% está en desacuerdo con el sueldo que recibe y el 22% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^o 2

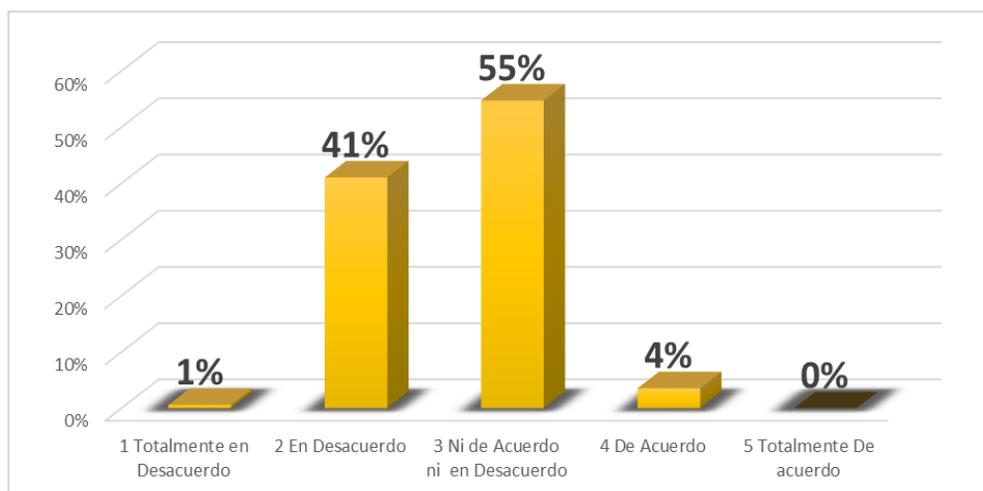
¿CONSIDERA USTED QUE LOS BONOS SON LOS MÁS ADECUADOS?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	69	41%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	92	55%
4 De Acuerdo	6	4%
5 Totalmente De acuerdo	0	0%
Total	168	100%

Figura N^o 2

¿CONSIDERA USTED QUE LOS BONOS SON LOS MÁS ADECUADOS?

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

En la presente figura se puede apreciar que del 100% de la muestra encuestada el 0% está totalmente de acuerdo con que los bonos son los más adecuados, el 4% de acuerdo, mientras que el 55% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 41% está en desacuerdo con los bonos que recibe y el 1% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^o 3

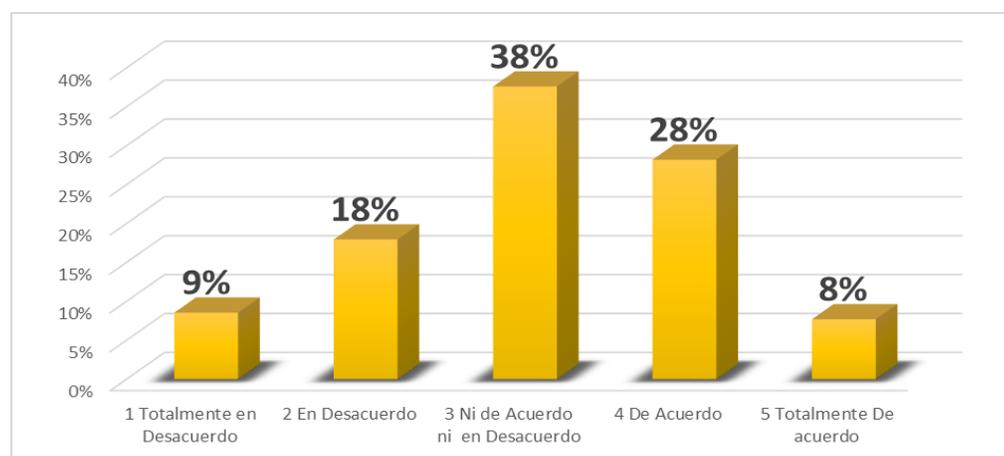
¿CONSIDERA USTED QUE SU PUESTO DE TRABAJO ES DE FÁCIL ACCESO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	10	9%
2 En Desacuerdo	21	18%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	44	38%
4 De Acuerdo	33	28%
5 Totalmente De acuerdo	9	8%
Total	117	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 3

¿CONSIDERA USTED QUE SU PUESTO DE TRABAJO ES DE FÁCIL ACCESO?



Fuente: Elaboración propia

En dicha figura se percibe que del 100% de la muestra encuestada el 8% está totalmente de acuerdo con que su puesto de trabajo es de fácil acceso, el 28% de acuerdo, mientras que el 38% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 18% está en desacuerdo con la accesibilidad de su puesto de trabajo y el 9% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^a 4

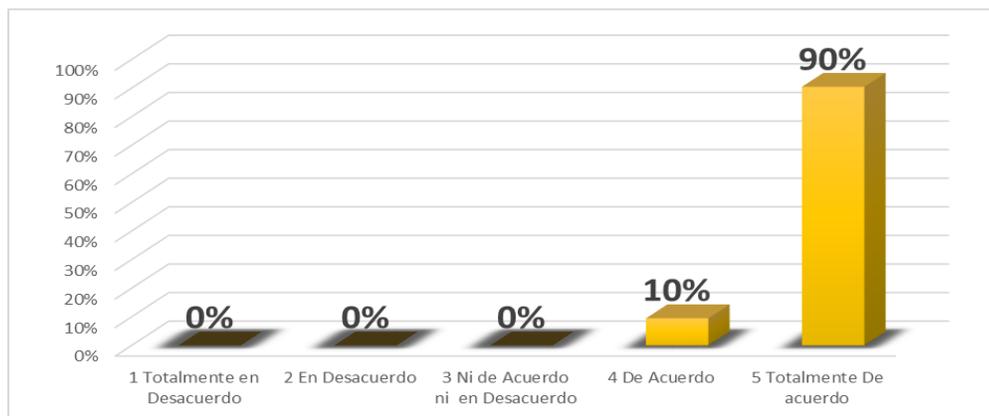
¿CONSIDERA USTED QUE ES IMPORTANTE SER RECONOCIDO OPORTUNAMENTE?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	0	0%
4 De Acuerdo	16	10%
5 Totalmente De acuerdo	152	90%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 4

¿CONSIDERA USTED QUE ES IMPORTANTE SER RECONOCIDO OPORTUNAMENTE?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se puede ver que del 100% de la muestra encuestada el 90% está totalmente de acuerdo con que es importante ser reconocido oportunamente, y el 10% restante comparte la misma idea, por otro lado, se observa un 0% en los otros rangos.

Tabla N° 5

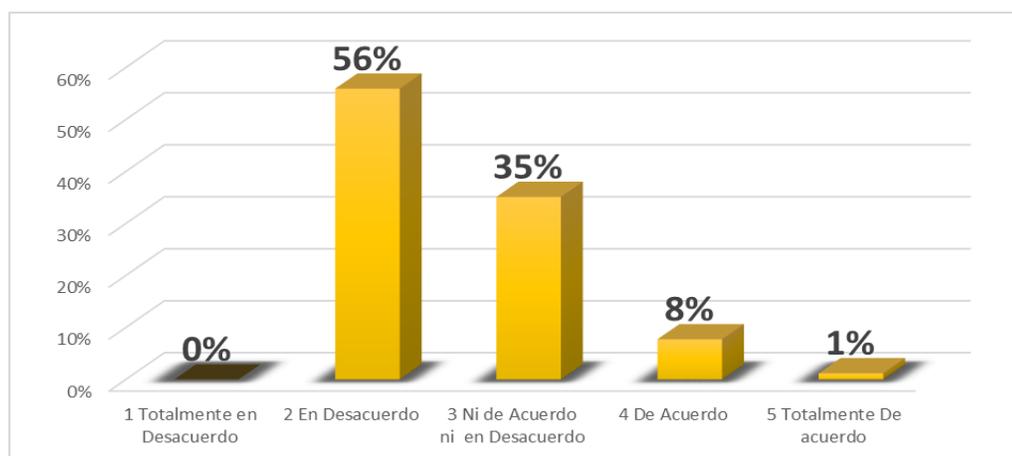
¿CONSIDERA USTED QUE ES CORRECTO QUE EL RECONOCIMIENTO ESTÉ LIGADO A SU DESEMPEÑO EXTRAORDINARIO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	94	56%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	59	35%
4 De Acuerdo	13	8%
5 Totalmente De acuerdo	2	1%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 5

¿CONSIDERA USTED QUE ES CORRECTO QUE EL RECONOCIMIENTO ESTÉ LIGADO A SU DESEMPEÑO EXTRAORDINARIO?



Fuente: Elaboración propia

Esta figura se contempla que del 100% de la muestra encuestada el 1% está totalmente de acuerdo con que el reconocimiento esté ligado a su desempeño extraordinario, el 8% de acuerdo, mientras que el 35% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 56% está en desacuerdo y se observa un 0% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^a 6

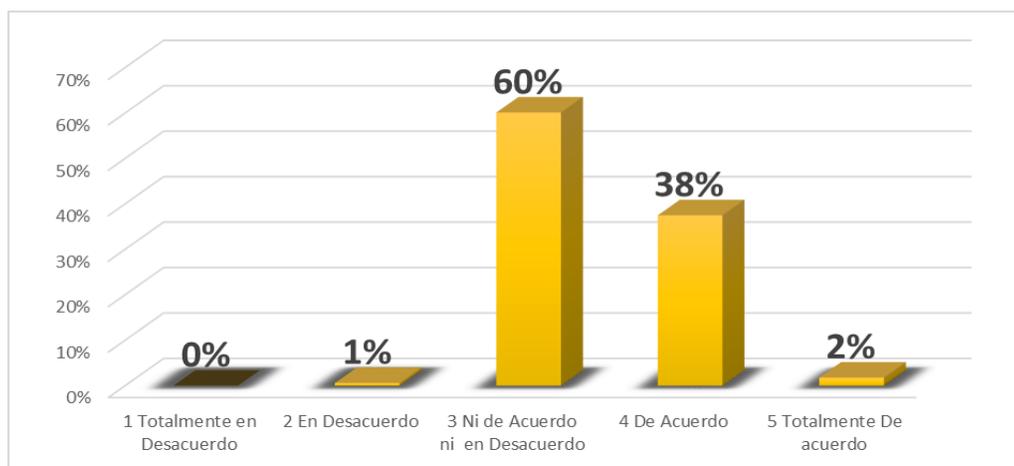
¿CONSIDERA USTED QUE EL RECONOCIMIENTO ESTÉ LIGADO AL CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE SUS TAREAS DIARIAS?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	1	1%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	101	60%
4 De Acuerdo	63	38%
5 Totalmente De acuerdo	3	2%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 6

¿CONSIDERA USTED QUE EL RECONOCIMIENTO ESTÉ LIGADO AL CUMPLIMIENTO OPORTUNO DE SUS TAREAS DIARIAS?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se aprecia que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente de acuerdo con que el reconocimiento esté ligado al cumplimiento oportuno de sus tareas diarias, el 38% de acuerdo, mientras que el 60% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 1% está en desacuerdo y se observa un 0% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^a 7

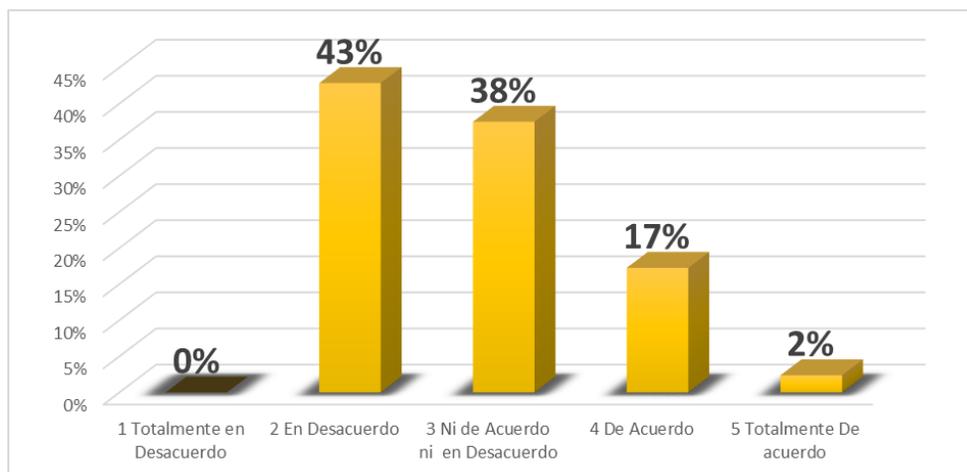
¿CONSIDERA QUE EN SU EMPRESA EXISTE UNA COMUNICACIÓN INTERNA FLUIDA Y PERMANENTE?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	72	43%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	63	38%
4 De Acuerdo	29	17%
5 Totalmente De acuerdo	4	2%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 7

¿CONSIDERA QUE EN SU EMPRESA EXISTE UNA COMUNICACIÓN INTERNA FLUIDA Y PERMANENTE?



Fuente: Elaboración propia

La figura muestra que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente de acuerdo con que existe una comunicación interna fluida y permanente en la empresa, el 17% está de acuerdo, mientras que el 38% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 43% está en desacuerdo y se observa un 0% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^o 8

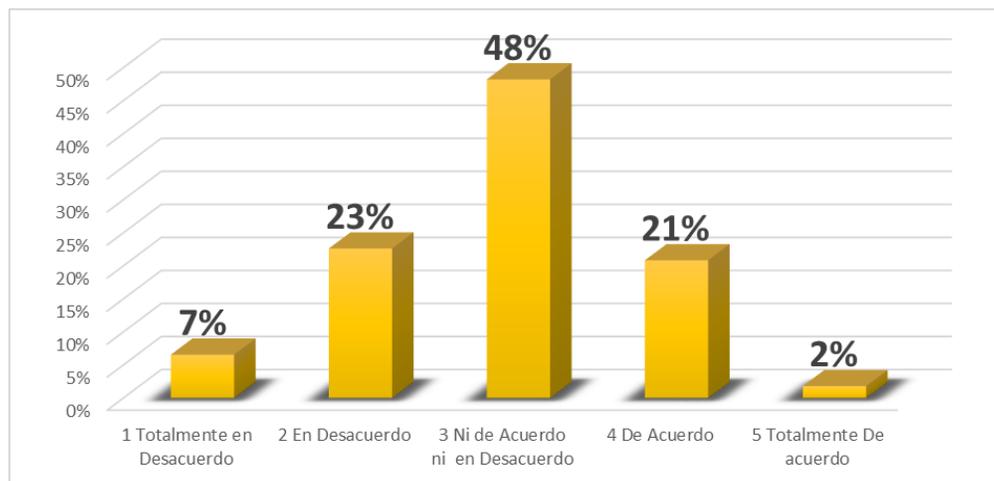
¿ESTÁ DE ACUERDO CON QUE EXISTEN EN SU EMPRESA HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN DIGITALES?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	11	7%
2 En Desacuerdo	38	23%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	81	48%
4 De Acuerdo	35	21%
5 Totalmente De acuerdo	3	2%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 8

¿ESTÁ DE ACUERDO CON QUE EXISTEN EN SU EMPRESA HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN DIGITALES?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se examina que del 100% de la muestra encuestada el 2% está totalmente de acuerdo con que existen herramientas de comunicación digital en la empresa, el 21% está de acuerdo, mientras que el 48% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 23% está en desacuerdo y se observa un 7% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^a 9

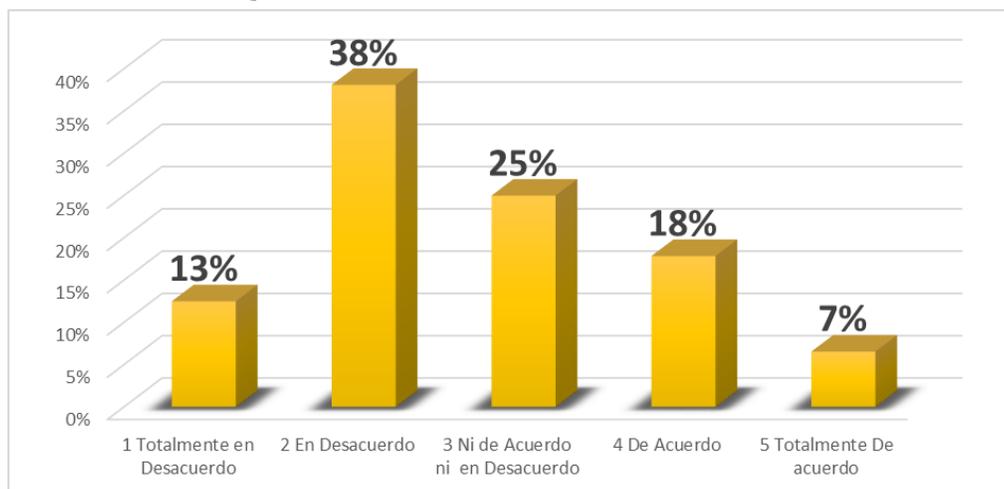
¿SE SIENTE SATISFECHO(A) CON LA COMUNICACIÓN OPORTUNA Y ASERTIVA QUE TIENEN SUS JEFES INMEDIATOS CON USTED?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	21	13%
2 En Desacuerdo	64	38%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	42	25%
4 De Acuerdo	30	18%
5 Totalmente De acuerdo	11	7%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 9

¿SE SIENTE SATISFECHO(A) CON LA COMUNICACIÓN OPORTUNA Y ASERTIVA QUE TIENEN SUS JEFES INMEDIATOS CON USTED?



Fuente: Elaboración propia

La figura denota que del 100% de la muestra encuestada el 7% está totalmente de acuerdo con la satisfacción por la comunicación oportuna y asertiva que tienen los jefes inmediatos, el 18% está de acuerdo, mientras que el 25% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 38% está en desacuerdo y se observa un 13% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 10

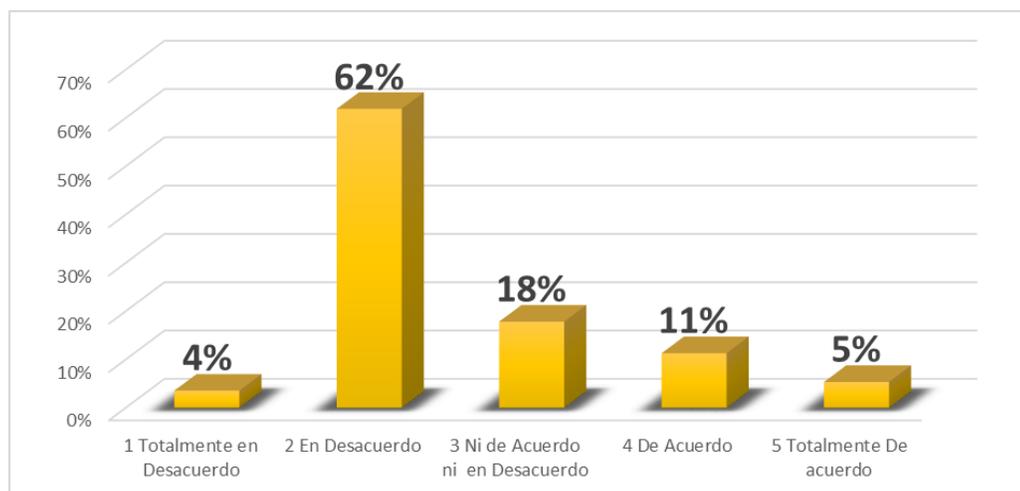
¿SIENTE USTED QUE SU JEFE INMEDIATO PROPICIA UN CLIMA DE TRABAJO AGRADABLE?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	6	4%
2 En Desacuerdo	104	62%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	30	18%
4 De Acuerdo	19	11%
5 Totalmente De acuerdo	9	5%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 10

¿SIENTE USTED QUE SU JEFE INMEDIATO PROPICIA UN CLIMA DE TRABAJO AGRADABLE?



Fuente: Elaboración propia

La figura advierte que del 100% de la muestra encuestada el 5% está totalmente de acuerdo con que su jefe inmediato propicia un clima de trabajo agradable, el 11% está de acuerdo, mientras que el 18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 62% está en desacuerdo y se observa un 4% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 11

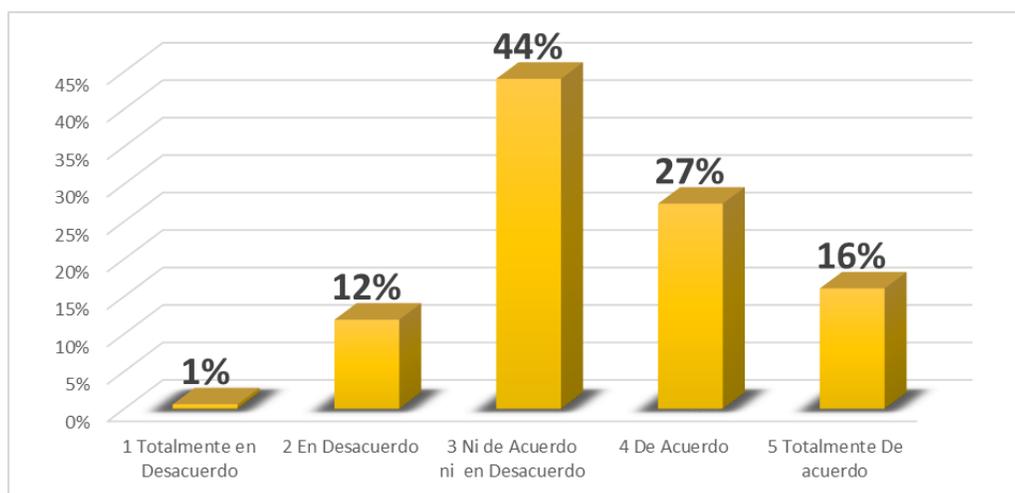
¿CONSIDERA USTED QUE SUS OPINIONES SON ESCUCHADAS Y ACEPTADAS?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	20	12%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	74	44%
4 De Acuerdo	46	27%
5 Totalmente De acuerdo	27	16%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 11

¿CONSIDERA USTED QUE SUS OPINIONES SON ESCUCHADAS Y ACEPTADAS?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se aprecia que del 100% de la muestra encuestada el 16% está totalmente de acuerdo con que sus opiniones son escuchadas y aceptadas, el 27% está de acuerdo, mientras que el 44% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 12% está en desacuerdo y se observa un 1% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 12

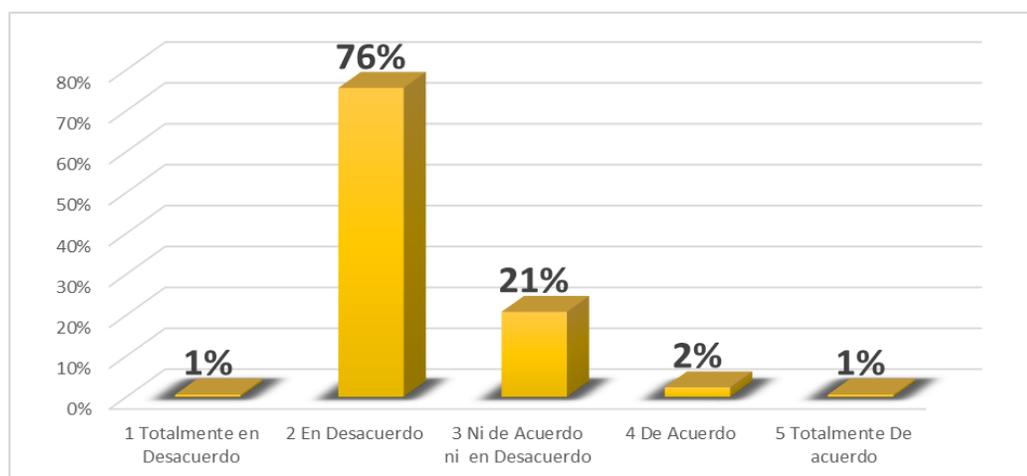
¿CONSIDERA USTED QUE CONOCE Y ACEPTA SUS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	127	76%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	35	21%
4 De Acuerdo	4	2%
5 Totalmente De acuerdo	1	1%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 12

¿CONSIDERA USTED QUE CONOCE Y ACEPTA SUS FUNCIONES DENTRO DE LA EMPRESA?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se distingue que del 100% de la muestra encuestada el 1% está totalmente de acuerdo con que conoce y acepta sus funciones dentro de la empresa, el 2% está de acuerdo, mientras que el 21% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 76% está en desacuerdo y se observa un 1% que está totalmente en desacuerdo.

Tabla N^o 13

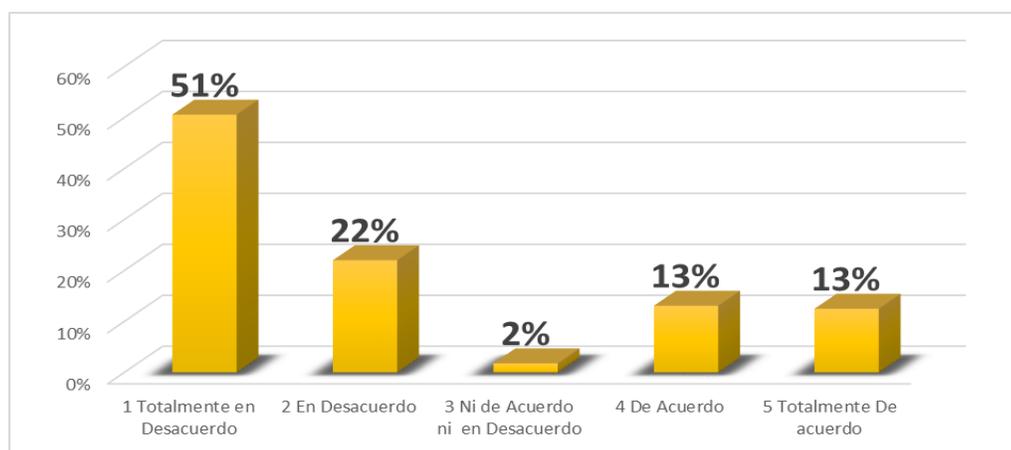
¿SIENTE USTED SEGURIDAD EN SU LUGAR DE TRABAJO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	85	51%
2 En Desacuerdo	37	22%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	3	2%
4 De Acuerdo	22	13%
5 Totalmente De acuerdo	21	13%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 13

¿SIENTE USTED SEGURIDAD EN SU LUGAR DE TRABAJO?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se puede ver que del 100% de la muestra encuestada el 13% está totalmente de acuerdo con que siente seguridad en su lugar de trabajo, el 13% está de acuerdo, mientras que el 2% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 22% está en desacuerdo y se observa que en su mayoría un 51% no se siente seguro en su lugar de trabajo.

Tabla N^o 14

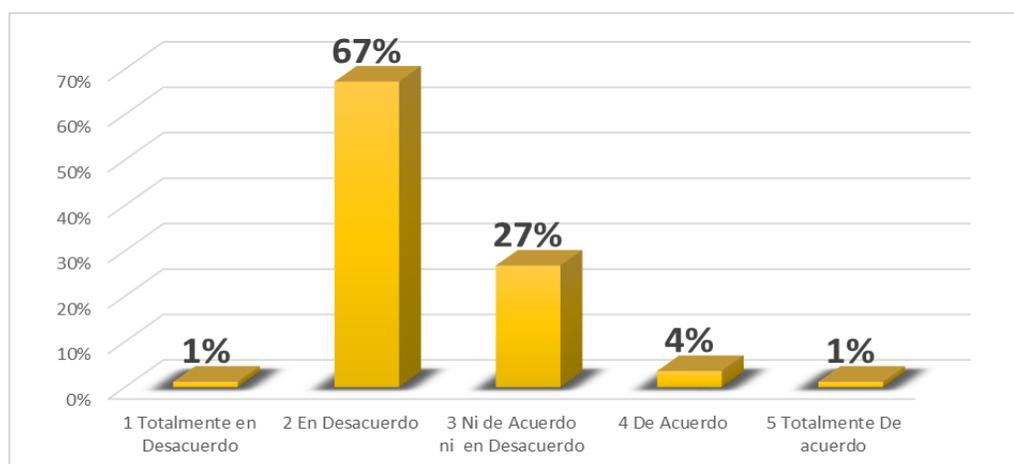
¿CONSIDERA USTED QUE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR SUS JEFES INMEDIATOS SON ALCANZABLES?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	1%
2 En Desacuerdo	113	67%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	45	27%
4 De Acuerdo	6	4%
5 Totalmente De acuerdo	2	1%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N^o 14

¿CONSIDERA USTED QUE LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR SUS JEFES INMEDIATOS SON ALCANZABLES?



Fuente: Elaboración propia

En dicha figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 1% está totalmente de acuerdo con que los objetivos planteados por sus jefes inmediatos son alcanzables, el 4% se muestra de acuerdo, mientras que el 27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 67% está en desacuerdo y se observa que en el 1% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 15

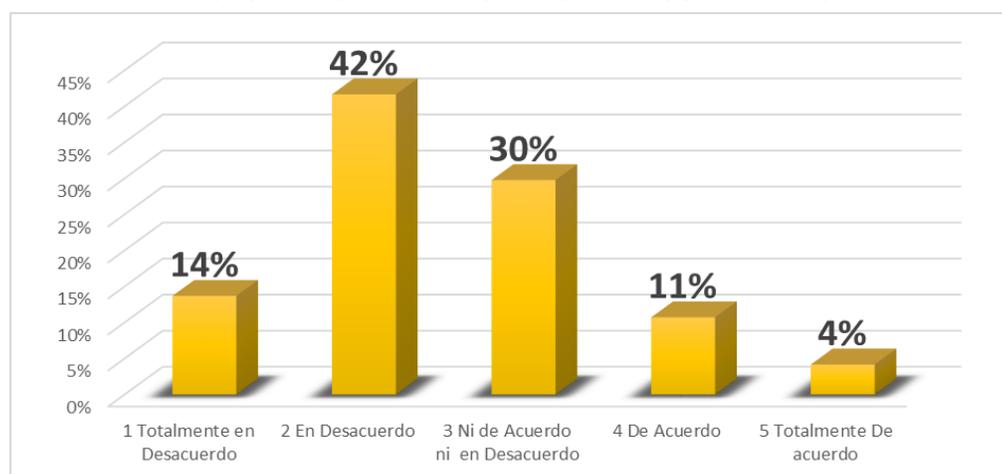
¿CONSIDERA USTED QUE CUENTA CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	23	14%
2 En Desacuerdo	70	42%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	50	30%
4 De Acuerdo	18	11%
5 Totalmente De acuerdo	7	4%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 15

¿CONSIDERA USTED QUE CUENTA CON LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA DESARROLLAR SU TRABAJO?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se puede analizar que del 100% de la muestra encuestada el 4% está totalmente de acuerdo con que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo, el 11% se muestra de acuerdo, mientras que el 30% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, una mayoría de 42% está en desacuerdo y se observa que en el 14% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 16

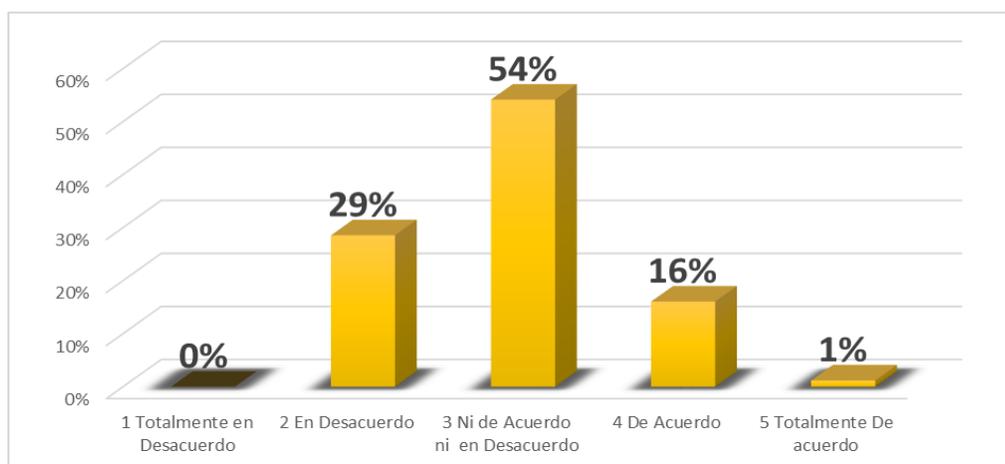
¿CONSIDERA QUE LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIONES ESTÁN ACORDE CON EL PUESTO?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	48	29%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	91	54%
4 De Acuerdo	27	16%
5 Totalmente De acuerdo	2	1%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 16

¿CONSIDERA QUE LA INDUCCIÓN Y CAPACITACIONES ESTÁN ACORDE CON EL PUESTO?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se destaca que del 100% de la muestra encuestada el 1% está totalmente de acuerdo con que la inducción y capacitaciones están acorde con el puesto, el 16% se muestra de acuerdo, mientras que el 54% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 29% está en desacuerdo y se observa que un 0% está totalmente en desacuerdo.

Tabla N° 17

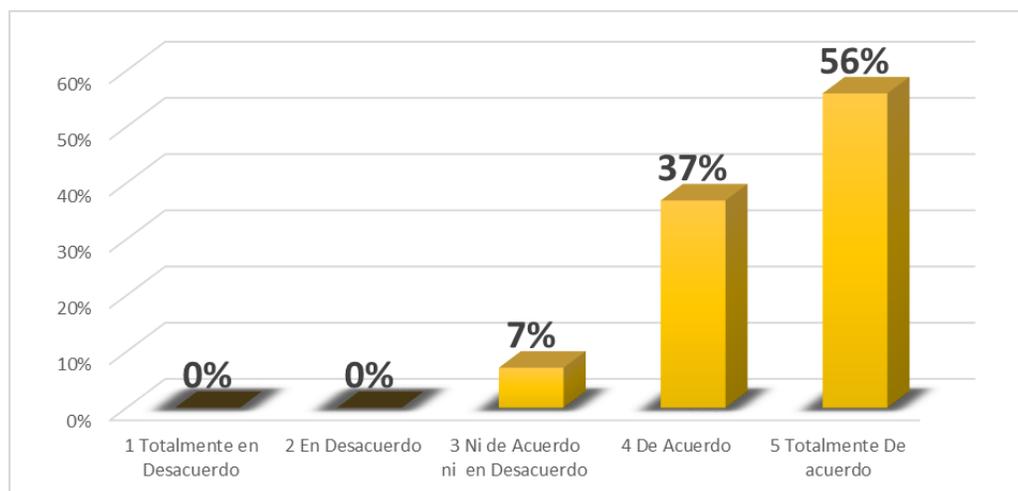
¿CONSIDERA USTED QUE LAS CAPACITACIONES DEBEN BRINDARLE ALGUNA CERTIFICACIÓN?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	12	7%
4 De Acuerdo	62	37%
5 Totalmente De acuerdo	94	56%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 17

¿CONSIDERA USTED QUE LAS CAPACITACIONES DEBEN BRINDARLE ALGUNA CERTIFICACIÓN?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se aprecia que del 100% de la muestra encuestada el 56% está totalmente de acuerdo con que las capacitaciones deberían brindarles una certificación, el 37% se muestra de acuerdo, mientras que el 7% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, se observa un 0% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Tabla Nª 18

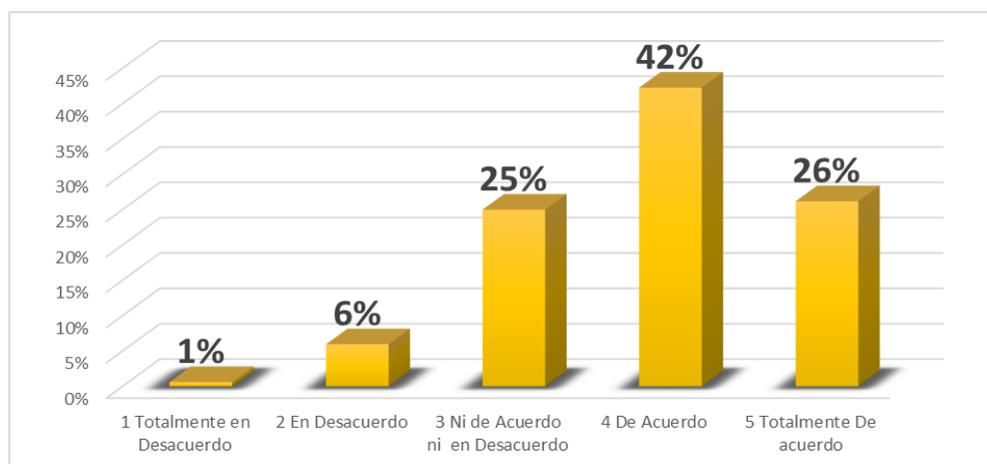
¿CREE USTED QUE LAS CAPACITACIONES BENEFICIAN SU DESEMPEÑO LABORAL?

Rango	Valor	%
1 Totalmente en Desacuerdo	1	1%
2 En Desacuerdo	10	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	42	25%
4 De Acuerdo	71	42%
5 Totalmente De acuerdo	44	26%
Total	168	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 18

¿CREE USTED QUE LAS CAPACITACIONES BENEFICIAN SU DESEMPEÑO LABORAL?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se obtiene que del 100% de la muestra encuestada el 26% está totalmente de acuerdo con que las capacitaciones benefician su desempeño laboral, el 42% se muestra de acuerdo, mientras que el 25% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 6% está en desacuerdo y se observa que un 1% está totalmente en desacuerdo.

5.2 Prueba de hipótesis

La **Prueba Chi–Cuadrada**, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Donde

f_0 = Frecuencia observada o real

f_e = Frecuencia esperada

Σ = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

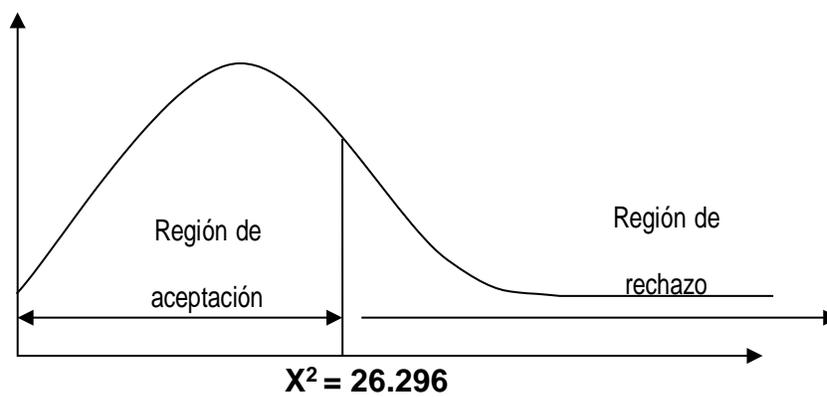
A	B	C	D	E	n_1
F	G	H	I	J	n_2
K	L	M	N	O	n_3
P	Q	R	S	T	n_4
U	V	W	X	Y	n_5
n_6	n_7	n_8	n_9	n_{10}	n

$$\begin{array}{ccccc}
 A = \frac{n_{1 \times n6}}{n} & B = \frac{n_{1 \times n7}}{n} & C = \frac{n_{1 \times n8}}{n} & D = \frac{n_{1 \times n9}}{n} & E = \frac{n_{1 \times n10}}{n} \\
 F = \frac{n_{2 \times n6}}{n} & G = \frac{n_{2 \times n7}}{n} & H = \frac{n_{2 \times n8}}{n} & I = \frac{n_{2 \times n9}}{n} & J = \frac{n_{2 \times n10}}{n} \\
 K = \frac{n_{3 \times n6}}{n} & L = \frac{n_{3 \times n7}}{n} & M = \frac{n_{3 \times n8}}{n} & N = \frac{n_{3 \times n9}}{n} & O = \frac{n_{3 \times n10}}{n} \\
 P = \frac{n_{4 \times n6}}{n} & Q = \frac{n_{4 \times n7}}{n} & R = \frac{n_{4 \times n8}}{n} & S = \frac{n_{4 \times n9}}{n} & T = \frac{n_{4 \times n10}}{n} \\
 U = \frac{n_{5 \times n6}}{n} & V = \frac{n_{5 \times n7}}{n} & W = \frac{n_{5 \times n8}}{n} & X = \frac{n_{5 \times n9}}{n} & Y = \frac{n_{5 \times n10}}{n}
 \end{array}$$

a) Región de rechazo

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

$\chi^2(0.05, 16) = 26.296$, que de manera gráfica tenemos:



a) **Hipótesis Específicas.**

Primera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

El número de requerimientos de personal sin cubrir influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A

Hipótesis Nula H0

El número de requerimientos de personal sin cubrir no influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla 19. Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis Especifica

		Pregunta 10 ¿Siente usted que su jefe inmediato propicia un clima de trabajo agradable?					
Pregunta 1 ¿Considera usted que el sueldo que recibe es competitivo?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	29	7	1	0	37
	En desacuerdo	6	70	21	18	6	121
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	5	2	0	2	9
	De acuerdo	0	0	0	0	1	1
	totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
	Total	6	104	30	19	9	168

Fuente: elaboración propia

Tabla 20. Frecuencias esperadas de la primera Hipótesis Especifica

		Pregunta 10 ¿Siente usted que su jefe inmediato propicia un clima de trabajo agradable?					
Pregunta 1 ¿Considera usted que el sueldo que recibe es competitivo?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	1.32	22.90	6.61	4.18	1.98	37.00
	En desacuerdo	4.32	74.90	21.61	13.68	6.48	121.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0.32	5.57	1.61	1.02	0.48	9.00
	De acuerdo	0.04	0.62	0.18	0.11	0.05	1.00
	totalmente en desacuerdo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	Total	6.00	104.00	30.00	19.00	9.00	168.00

Fuente: elaboración propia

Tabla 21. Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	1.32	-1.32	1.75	1.32
2	29	22.90	6.10	37.15	1.62
3	7	6.61	0.39	0.15	0.02
4	1	4.18	-3.18	10.14	2.42
5	0	1.98	-1.98	3.93	1.98
6	6	4.32	1.68	2.82	0.65
7	70	74.90	-4.90	24.06	0.32
8	21	21.61	-0.61	0.37	0.02
9	18	13.68	4.32	18.62	1.36
10	6	6.48	-0.48	0.23	0.04
11	0	0.32	-0.32	0.10	0.32
12	5	5.57	-0.57	0.33	0.06
13	2	1.61	0.39	0.15	0.10
14	0	1.02	-1.02	1.04	1.02
15	2	0.48	1.52	2.30	4.78
16	0	0.04	-0.04	0.00	0.04
17	0	0.62	-0.62	0.38	0.62
18	0	0.18	-0.18	0.03	0.18
19	0	0.11	-0.11	0.01	0.11
20	1	0.05	0.95	0.90	16.72
21	0	0.00	0.00	0.00	0.00
22	0	0.00	0.00	0.00	0.00
23	0	0.00	0.00	0.00	0.00
24	0	0.00	0.00	0.00	0.00
25	0	0.00	0.00	0.00	0.00
					33.70

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

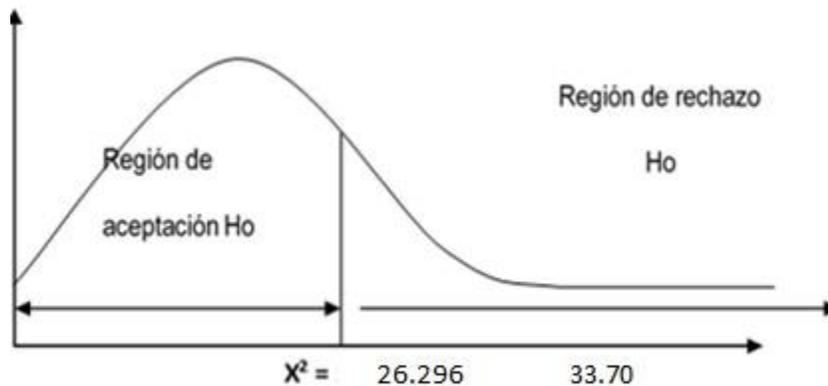
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 33,70, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “El número de requerimientos de personal sin cubrir no influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “El número de requerimientos de personal sin cubrir influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A”

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

La acción de reconocimiento al personal influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Hipótesis Nula H0

La acción de reconocimiento al personal no influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla 22. Frecuencias Observadas de la segunda Hipótesis Especifica

		Pregunta 14 ¿Considera usted que los objetivos planteados por sus jefes inmediatos son alcanzables?					
Pregunta 5 ¿Considera usted que es correcto que el reconocimiento esté ligado a su desempeño extraordinario?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	63	29	2	0	94
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	45	10	1	1	59
	De acuerdo	0	5	6	2	0	13
	totalmente en desacuerdo	0	0	0	1	1	2
	Total	2	113	45	6	2	168

Fuente: elaboración propia

Tabla 23. Frecuencias esperadas de la segunda Hipótesis Especifica

Pregunta 5 ¿Considera usted que es correcto que el reconocimiento esté relacionado a su desempeño extraordinario?	Pregunta 14 ¿Considera usted que los objetivos planteados por sus jefes inmediatos son alcanzables?			
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo
Totalmente en desacuerdo	0.00	0.00		
En desacuerdo	1.12			
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0.			
De acuerdo				

Fuente: elaboración propia

Tabla 24. Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	0.00	0.00	0.00	0.00
2	0	0.00	0.00	0.00	0.00
3	0	0.00	0.00	0.00	0.00
4	0	0.00	0.00	0.00	0.00
5	0	0.00	0.00	0.00	0.00
6	0	1.12	-1.12	1.25	1.12
7	63	63.23	-0.23	0.05	0.00
8	29	25.18	3.82	14.60	0.58
9	2	3.36	-1.36	1.84	0.55
10	0	1.12	-1.12	1.25	1.12
11	2	0.70	1.30	1.68	2.40
12	45	39.68	5.32	28.25	0.71
13	10	15.80	-5.80	33.68	2.13
14	1	2.11	-1.11	1.23	0.58
15	1	0.70	0.30	0.09	0.13
16	0	0.15	-0.15	0.02	0.15
17	5	8.74	-3.74	14.02	1.60
18	6	3.48	2.52	6.34	1.82
19	2	0.46	1.54	2.36	5.08
20	0	0.15	-0.15	0.02	0.15
21	0	0.02	-0.02	0.00	0.02
22	0	1.35	-1.35	1.81	1.35
23	0	0.54	-0.54	0.29	0.54
24	1	0.07	0.93	0.86	12.07
25	1	0.02	0.98	0.95	40.02
					72.13

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

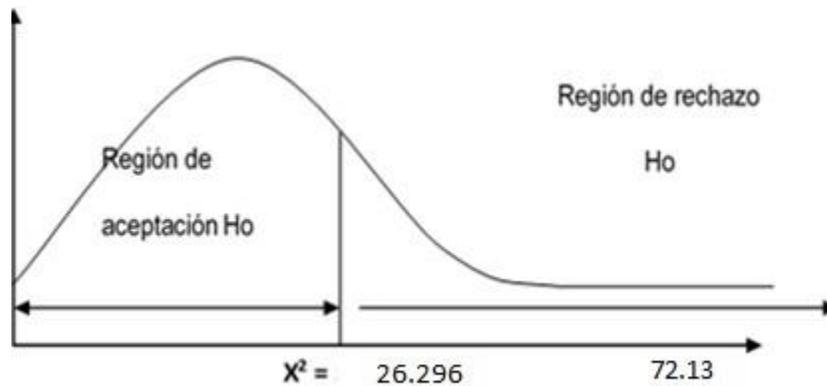
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 26.296$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 72,13, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “La acción de reconocimiento al personal no influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “La acción de reconocimiento al personal influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.”

Tercera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

Las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Hipótesis Nula H0

Las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea no influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla 25. Frecuencias Observadas de la tercera Hipótesis Especifica

	Pregunta 16 ¿Considera que la inducción y capacitaciones están acorde con el puesto?						
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
Pregunta 7 ¿Considera que en su empresa existe una comunicación interna fluida y permanente?	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
	En desacuerdo	0	27	30	15	0	72
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	12	41	10	0	63
	De acuerdo	0	8	18	2	1	29
	totalmente en desacuerdo	0	1	2	0	1	4
	Total	0	48	91	27	2	168

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Frecuencias esperadas de la tercera Hipótesis Especifica

	Pregunta 16 ¿Considera que la inducción y capacitaciones están acorde con el puesto?					
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalm
Pregunta 7 ¿Considera que en su empresa existe una comunicación interna fluida y permanente?	Totalmente en desacuerdo	0.00	0.00			
	En desacuerdo	0.00				
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo					
	De acuerdo					
	tot					

Fuente: elaboración propia

Tabla 27. Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	0	0.00	0.00	0.00	0.00
2	0	0.00	0.00	0.00	0.00
3	0	0.00	0.00	0.00	0.00
4	0	0.00	0.00	0.00	0.00
5	0	0.00	0.00	0.00	0.00
6	0	0.00	0.00	0.00	0.00
7	27	20.57	6.43	41.33	2.01
8	30	39.00	-9.00	81.00	2.08
9	15	11.57	3.43	11.76	1.02
10	0	0.86	-0.86	0.73	0.86
11	0	0.00	0.00	0.00	0.00
12	12	18.00	-6.00	36.00	2.00
13	41	34.13	6.88	47.27	1.39
14	10	10.13	-0.13	0.02	0.00
15	0	0.75	-0.75	0.56	0.75
16	0	0.00	0.00	0.00	0.00
17	8	8.29	-0.29	0.08	0.01
18	18	15.71	2.29	5.25	0.33
19	2	4.66	-2.66	7.08	1.52
20	1	0.35	0.65	0.43	1.24
21	0	0.00	0.00	0.00	0.00
22	1	1.14	-0.14	0.02	0.02
23	2	2.17	-0.17	0.03	0.01
24	0	0.64	-0.64	0.41	0.64
25	1	0.05	0.95	0.91	19.05
					32.92

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

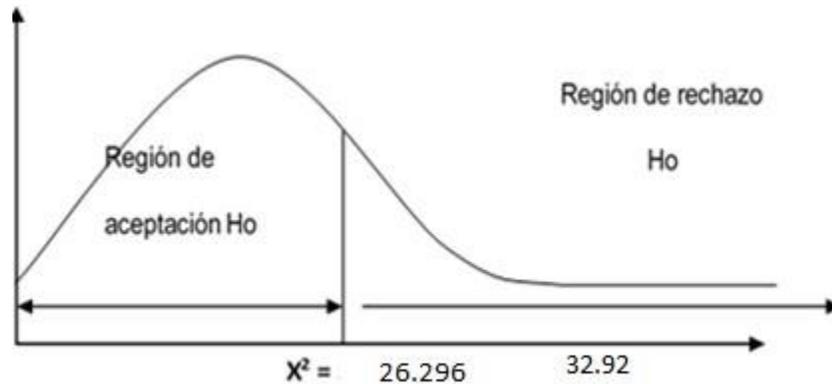
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2=26.296$$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 29,46, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula (H_0): “Las estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea no influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa (H_1): “Las estrategias de comunicación bidireccional entre los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A”

Hipótesis General.

Hipótesis General Alternativa H1

La rotación de personal influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A

Hipótesis General Nula H0

La rotación de personal no influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A

Decisión: Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla 28. Frecuencias Observadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 1	37	121	9	1	0	168
Pregunta 10	6	104	30	19	9	168
Pregunta 5	0	94	59	13	2	168
Pregunta 14	2	113	45	6	2	168
Pregunta 7	0	72	63	29	4	168
Pregunt1 16	0	48	91	27	2	168
Total	45	552	297	95	19	1008

Fuente: elaboración propia

Tabla 29. Frecuencias esperadas de la Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 2	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Pregunta 15	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Pregunta 5	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Pregunta 18	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Pregunta 8	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Pregunt1 21	7.50	92.00	49.50	15.83	3.17	168.00
Total	45	552	297	95	19	1008

Fuente: elaboración propia

Tabla 30. Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) ²	(Fo-Fe) ² /Fe
1	37	7.50	29.50	870.25	116.03
2	121	92.00	29.00	841.00	9.14
3	9	49.50	-40.50	1640.25	33.14
4	1	15.83	-14.83	220.03	13.90
5	0	3.17	-3.17	10.03	3.17
6	6	7.50	-1.50	2.25	0.30
7	104	92.00	12.00	144.00	1.57
8	30	49.50	-19.50	380.25	7.68
9	19	15.83	3.17	10.03	0.63
10	9	3.17	5.83	34.03	10.75
11	0	7.50	-7.50	56.25	7.50
12	94	92.00	2.00	4.00	0.04
13	59	49.50	9.50	90.25	1.82
14	13	15.83	-2.83	8.03	0.51
15	2	3.17	-1.17	1.36	0.43
16	2	7.50	-5.50	30.25	4.03
17	113	92.00	21.00	441.00	4.79
18	45	49.50	-4.50	20.25	0.41
19	6	15.83	-9.83	96.69	6.11
20	2	3.17	-1.17	1.36	0.43
21	0	7.50	-7.50	56.25	7.50
22	72	92.00	-20.00	400.00	4.35
23	63	49.50	13.50	182.25	3.68
24	29	15.83	13.17	173.36	10.95
25	4	3.17	0.83	0.69	0.22
26	0	7.50	-7.50	56.25	7.50
27	48	92.00	-44.00	1936.00	21.04
28	91	49.50	41.50	1722.25	34.79
29	27	15.83	11.17	124.69	7.88
30	2	3.17	-1.17	1.36	0.43
					320.72

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad: $(m-1)(n-1) = (6-1)(5-1) = 20$

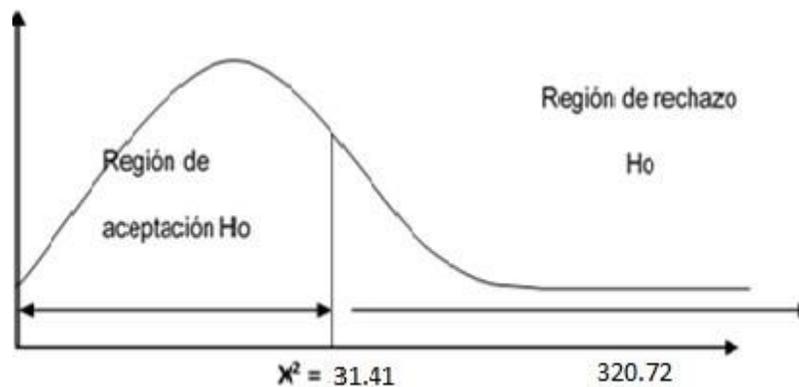
m: Número de fila = 6

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$X^2 = 31.41$

De manera gráfica tenemos:



Entonces, X^2 calculada es igual a 31,41, resultado que se compara con el valor de X^2 teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la X^2 calculada es mayor a la tabular (31.41), en efecto, la hipótesis general nula (H_0): “La rotación de personal no influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A” queda rechazada; aceptándose la hipótesis general alternativa (H_1): “La rotación de personal influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A”

CONCLUSIONES

1. Se ha demostrado que La rotación de personal influye significativamente en la calidad de servicio de la Empresa Los Portales S.A. lo cual implica que la rotación de personal se relaciona significativamente con la calidad del servicio de la empresa, afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada X^2 la hipótesis general alternativa queda aceptada (Tabla N° 30)
2. Se ha demostrado que "El número de requerimientos de personal sin cubrir influye significativamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.", los requerimientos de personal sin cubrir se relacionan significativamente con la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A., afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada X^2 la primera hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 21).
3. Se ha demostrado que La acción de reconocimiento al personal influye positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A., la acción de reconocimiento se relaciona positivamente con la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A , afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada X^2 la segunda hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 24).

4. Se ha demostrado que "Las estrategias de comunicación de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea influyen positivamente en la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A.", las estrategias de comunicación fluida de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea se relacionan positivamente con la calidad de servicio de la empresa Los Portales S.A., afirmación sustentada en los resultados estadísticos obtenidos, donde según el resultado de la chi cuadrada X^2 la tercera hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 27)

RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la fidelización de la fuerza laboral a través de diversas actividades de relacionamiento, camaradería y reconocimiento para evitar la rotación de personal y tener altos índices de requerimientos sin cubrir. Paralelamente, pactar reuniones de mandos medios con los clientes comerciales para dialogar sobre las oportunidades de mejora del servicio.
2. Fortalecer el Equipo de Reclutamiento y Selección dándoles mayores herramientas como la mejora de bonos a los postulantes, beneficios o convenios de estudios con ciertas Instituciones Educativas, y línea de carrera para que puedan usarlas en la captación de postulantes disminuyendo la cantidad de requerimientos de personal. Paralelamente, pactar reuniones de mandos medios con los clientes comerciales para dialogar sobre las oportunidades de mejora del servicio con el nuevo personal designado.
3. Fortalecer y acrecentar las acciones de reconocimiento oportuno al personal por el cumplimiento de metas y/o procedimientos, implementar el check list para la evaluación que determine el mejor colaborador del mes en la empresa. Realizar una evaluación mensual usando la metodología del cliente incognito para poder tomar medidas correctivas y mejorar la calidad de servicio en la atención.

4. Fortalecer las estrategias de comunicación bidireccional de los mandos altos y medios con los colaboradores de primera línea haciéndolas más fluidas y oportunas mediante visitas de los mandos altos y medios a los puestos de primera línea para supervisar la labor y recoger opiniones y solicitudes directas por parte de la fuerza laboral, socializar adecuadamente la existencia de los medios de comunicación digitales e implementar una línea telefónica gratuita dirigida a los colaboradores en la que puedan brindar recomendaciones, solicitudes y quejas respetando la privacidad del caso, implementar un boletín ameno y atractivo en el cual se comuniquen posibles convenios y beneficios de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Peltroche, E. (2016). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa R&S Distribuidores SAC en la ciudad de Trujillo, año 2016*. (Pre Grado): Universidad César Vallejo.

Mesía, M. (2016). *Causas de la rotación de personal en el área operativa de la empresa Promas .R.L. en la ciudad de Trujillo*. (pre grado): Universidad Privada del Norte.

Alva, C. (2016). *La relación del estilo de liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de la rotación de los colaboradores : evidencia en la gerencia de operaciones de una empresa privada transnacional, en el rubro de servicios de manejo de información*. (Post Grado): Universidad del Pacífico.

Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos humanos*. México: Pearson Education, Inc.

Vargas, M. y. (2011). *Calidad y Servicio - Conceptos y Herramientas*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Puchol, L. (2012). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Education, Inc.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos - El capital humano de las empresas*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Aldana, L., Álvarez, M., Bernal, C., Díaz, M., González, C., Galindo, Ó., & Villegas, A. (2010). *Administración por calidad*. Colombia: Alfaomega.

Fernández, G. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. España: Editorial Club Universitario.

Porret, G. (2010). *Gestión de Personas*. España: ESIC Editorial.

Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Xifra, J., & Lalueza, F. (2009). *Casos de Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa*. España: Pearson Education .

Pérez, H., Pérez, J., López, L., & Caballero, C. (2013). *Comunicación y atención al cliente*. España: McGraw-Hill Interamericana.

Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *TESIS, "SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON ALGUNAS VARIABLES OCUPACIONALES EN TRES MUNICIPALIDADES"*. Lima: (Tesis).

Dilts, R. (2004). *Coaching Herramientas para el cambio*. Estados Unidos: Urano.

Alles, M. (2005). *Desarrollo de talento humano basado en competencias*. Argentina: Ediciones Granica S.A.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Reyes, L. (2016). *Factores que originan la rotación de personal en el área de ventas de la Financiera CrediScotia de Trujillo 2016*. Trujillo: Universidad César Vallejo 2016.

Yaghi, D. (2010). *Una escala personalizada para medir la calidad del servicio en una tienda al por menor de la universidad: un enfoque específico del contexto*. Northumbria University: Tesis (Doctorado).

Droguett, F. (2011). *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes*. (pre grado): Universidad de Chile.

Lascurain, I. (2012). *DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL SERVICIO DE UNA EMPRESA DE UNIDADES DE ENERGÍA ELÉCTRICA ININTERRUMPIDA*. (Post Grado): Universidad Iberoamericana - México.

Redhead, R. (2013). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013*. (Post Grado): Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ñahurima, Y. (2015). *CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LAS POLLERÍAS DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, REGIÓN APURÍMAC, 2015*. (Pre Grado): Universidad Nacional José María Arguedas .

Villegas, F. (2012). *Causas de la Rotación de personal de receptores pagadores de la región I Metropolitana de una Institución Financiera*. (Pre Grado): Universidad Rafael Landívar.

Criollo, L. (2014). *Clima laboral y rotación de personal motorizado en la empresa Sodetur S.A*. (Pre Grado): Universidad del Ecuador.

González, M. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral*. (Post Grado): Universidad Autónoma de Nuevo León.

Alcalde, P. (2009). *Calidad*. España: Paraninfo S.A.

Lehmann, D., & Winer, R. (2007). *Administración del Producto*. Mexico: McGraw-Hill.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Zeithaml, Parasuraman, & Berry. (1993). *Calidad en la Gestión de Servicio*. España: Diaz de Santos S.A.

Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.

ANEXOS
ANEXO N° 01

ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

Cuestionario

N°	Preguntas	ESCALA VALORATIVA				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que el sueldo que recibe es competitivo?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que los bonos son los más adecuados?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que su puesto de trabajo es de fácil acceso?	1	2	3	4	5
4	¿Considera usted que es importante ser reconocido oportunamente?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que es correcto que el reconocimiento esté ligado a su desempeño extraordinario?	1	2	3	4	5
6	¿Considera usted que el reconocimiento esté ligado al cumplimiento oportuno de sus tareas diarias?	1	2	3	4	5
7	¿Considera que en su empresa existe una comunicación interna fluida y permanente?	1	2	3	4	5
8	¿Está de acuerdo con que existen en su empresa herramientas de comunicación digitales?	1	2	3	4	5
9	¿Se siente satisfecho(a) con la comunicación oportuna y asertiva que tienen sus jefes inmediatos con usted?	1	2	3	4	5
10	¿Siente usted que su jefe inmediato propicia un clima de trabajo agradable?	1	2	3	4	5
11	¿Considera usted que sus opiniones son escuchadas y aceptadas?	1	2	3	4	5
12	¿Considera usted que conoce y acepta sus funciones dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
13	¿Siente usted seguridad en su lugar de trabajo?	1	2	3	4	5
14	¿Considera usted que los objetivos planteados por sus jefes inmediatos son alcanzables?	1	2	3	4	5

15	¿Considera usted que cuenta con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo?	1	2	3	4	5
16	¿Considera que la inducción y capacitaciones están acorde con el puesto?	1	2	3	4	5
17	¿Considera usted que las capacitaciones deben brindarle alguna certificación?	1	2	3	4	5
18	¿Cree usted que las capacitaciones benefician su desempeño laboral?	1	2	3	4	5

ANEXO N° 02

TABLA DE INDICADORES Y SUB INDICADORES

INDICADORES	SUB INDICADORES
Número de requerimientos sin cubrir	Sueldo competitivo Bonos – Beneficios Puesto de trabajo accesible
Acciones de reconocimiento	Ser reconocido oportunamente Reconocimiento por desempeño laboral extraordinario Cumplimiento oportuno de tareas diarias
Estrategias de comunicación	Comunicación interna fluida y permanente Herramientas de comunicación digitales Comunicación asertiva y oportuna de los jefes inmediatos
Trabajo en equipo	Clima de trabajo agradable Opiniones escuchadas y aceptadas Conocimiento y aceptación de funciones
Evaluación de desempeño	Seguridad en el lugar de trabajo Objetivos planteados alcanzables Herramientas necesarias
Capacitación	Inducción y capacitaciones Certificación por capacitaciones Beneficio de desempeño laboral