



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
MATURÍN- MONAGAS- VENEZUELA**

**ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS DE RECURSOS HUMANOS COMO  
HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN  
LA EMPRESA FRANCO PIZZA, C.A JUSEPIN 2012**

**Tutor:**  
Prof.: Yennys Martínez

**Realizado por:**  
López María C.I: 18.652.432  
Sotillo Jheikar C.I: 21.350.038

**Trabajo de Grado, modalidad áreas de grado, presentado como  
requisito parcial para optar por el Título de Licenciado de Gerencia de  
Recursos Humanos**

**MATURÍN, FEBRERO DE 2013**

# ACTA DE APROBACIÓN

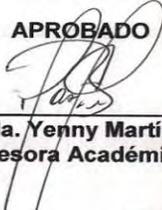
UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NÚCLEO MONAGAS



ESTUDIO DE LAS ESTRATEGIAS DE RECURSOS HUMANOS COMO  
HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA  
EMPRESA FRANCO PIZZA, C.A, JUSEPIN 2012

REALIZADO POR:  
Br. López María A.  
Br. Sotillo Jheikar

APROBADO

  
Lcda. Yenny Martínez  
Asesora Académica

  
Lcda. Joanna Martínez  
Jurado Principal

  
Lcda. Marbelys Gallardo  
Jurado Principal

MATURÍN, FEBRERO DE 2013

## DEDICATORIA

Tener este logro significa mucho para mí, es producto de mi esfuerzo, paciencia y dedicación, es por ello que se lo dedico:

A Dios, por haberme dado la vida, ser mi guía y protector a lo largo de mi vida y estar conmigo en los momentos en los cuales más necesite, darme sabiduría y llenarme de fe para que en los momentos difíciles.

A mi hijo Jose Alejandro, por haber llegado a mi vida y llenarla de bendiciones, convirtiéndose en el motivo más grande para culminar mi carrera. Este logro es para ti hijo.

A mis padres Domingo López y Argelida Mariani, por haber estado conmigo y brindarme todo su apoyo.

A mi amado esposo Joseph Bustos, por haber sido mí apoyo a lo largo de la carrera y por haber estado pendiente de mí, dándome su amor, confianza, ayuda y buenos consejos en los momentos que más lo necesite.

A mis suegras Marielba Ruíz y Elba Ruíz, por ser como unas madres para mí y por todo el apoyo y ayuda que me brindaron.

*María Alejandra López*

## DEDICATORIA

A DIOS primeramente, por ser mi esperanza y confianza durante todo el trayecto de mi vida quien me da las fuerzas y me acompaña todos los días, por guiar mi camino, por enseñarme a través de su palabra que para él no hay imposibles, por su sabiduría y por cada una de sus bendiciones, gracias por llegar a mí vida Señor.

A mis Padres María Yopez y Argelis Sotillo, por todo el apoyo brindado, por cada uno de sus consejos, por su confianza hacia mi persona, su comprensión y entusiasmo, por no darse por vencidos y ayudarme. ¡Gracias los amo!

A mi hermano Alexis, por ser ese ejemplo de lucha y esfuerzo, constancia y dedicación, su apoyo incondicional, su paciencia, por creer en mí, y por estar siempre allí cuando lo necesito gracias por tu amor mi hermano. ¡Te amo ¡

A mi amado y querido Jonhder por ser mi consejero por su infinito apoyo y amor incondicional, por su confianza, enseñanzas, por su ejemplo de lucha, por su bondad y cariño, por estar conmigo.

A mis hermanas, Yesika y Agnelly, por estar pendientes de cada uno de mis pasos, por ser mis amigas especiales, por el amor que siempre me han brindado, por su cariño, comprensión y entusiasmo.

A las amigas y amigos que dios me permitió tener por estar pendiente de cada uno de mis logros y metas, por su valioso apoyo y cariño brindado.

A la (UDO) Universidad de Oriente Núcleo Monagas por abrirme las puertas de esta casa de estudio y brindarme la oportunidad de desarrollar mis conocimientos y habilidades para el logro de mis objetivos.

Agradezco también a los profesores que labora en la Universidad de Oriente por su hospitalidad y apoyo, por su confianza, amabilidad, su comprensión y por permitirme compartir con ellos sus habilidades y destrezas en el desarrollo de sus actividades. Gracias a todos me llevo un bonito recuerdo de ustedes.



*Jheikar Scillo*

## AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, por ser mi guía y protector a lo largo de mi vida, por darme cada día salud, inteligencia, fortaleza para superar todos los obstáculos y dar alcance a todas las metas que me he propuesto.

A las profesoras Yenny Martínez; Marbelys Gallardo y Joanna Martínez por ser mis guías en la realización de este proyecto.

A la universidad de Oriente, por abrirme sus puertas y hacerse parte de ella durante todos los años que llevo en esta la casa más alta de estudios del Oriente del país.

A todas aquellas personas que de alguna u otra manera colaboraron conmigo a lo largo de este periodo tan valioso para mí.

*María Alejandra López*

## AGRADECIMIENTO

En especial agradezco a quien ha creído fielmente en mi persona y en mi capacidad de poder alcázar las bendiciones con su ayuda, a mi padre eterno y amigo fiel DIOS.

A mis padres y hermanos que fueron de apoyo para mí haciendo que con mis logros pueda honrarles a cada uno de ellos. ¡¡Los amo!!

A mis amigos, aquellos con los que he podido contar en los momentos difíciles, los cuales siempre han estado para dar una palabra de ánimo.

A mi futuro esposo quien ha estado y compartido conmigo, siempre y quien ha sido ejempló de lucha y dedicación.¡¡ te amo!!

A la universidad de Oriente y a los profesores que hacen vida en esa casa de estudio por cada uno de sus conocimientos y experiencias bridados a mi persona. ¡¡Muchas gracias!!

*Sheikar Sotillo*

## ÍNDICE GENERAL

<b>ACTA DE APROBACIÓN .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS.....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>1</b>
<b>ETAPA I.....</b>	<b>4</b>
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2 DELIMITACIÓN .....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3.1 Objetivo general .....	7
1.3.2 Objetivos específicos.....	7
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.5 MARCO METODOLÓGICO.....	10
1.5.1 Tipo de investigación.....	10
1.5.2 Nivel de la investigación .....	11
1.5.3 Población o universo de estudio.....	12
1.5.4 Instrumentos de recolección de información .....	12
1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	14
1.6.1 Misión .....	15
1.6.2 Visión.....	15
1.6.3 Políticas de calidad.....	15
1.6.4 Organigrama de la empresa .....	16
1.7 OPERALIZACION DE VARIABLES.....	17
1.8 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	18
<b>ETAPA II.....</b>	<b>21</b>
<b>DESARROLLO DE LA INVESTIGACION .....</b>	<b>21</b>
2.1 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
<b>ETAPA III.....</b>	<b>44</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>44</b>
3.1 CONCLUSIONES .....	44
3.2 RECOMENDACIONES.....	46
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>57</b>
<b>HOJAS METADATOS .....</b>	<b>54</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N°1.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual de las siguientes estrategias de recursos humanos considera usted que son aplicadas en la empresa .....	22
<b>CUADRO N°2.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a considera usted importante que se implementen nuevos mecanismos de recursos humanos para así mejorar la calidad del servicio en la empresa...	24
<b>CUADRO N°3.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual de las siguientes habilidades considera usted que posee a la hora de realizar su trabajo .....	27
<b>CUADRO N°4.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a como considera usted que es el servicio que ofrece la empresa .....	29
<b>CUADRO N°5.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco pizza C.A, en relación a le pregunta usted al cliente su impresión sobre el servicio que recibe .....	32
<b>CUADRO N°6.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cree usted que la empresa necesita de un personal más capacitado para así brindar a los clientes un mejor servicio .....	35
<b>CUADRO N°7.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual (es) de las siguientes opciones cree usted debilitan la calidad del servicio brindado en la empresa .....	38
<b>CUADRO N°8.</b> Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a como cree usted que se pueda fortalecer las estrategias de recursos humanos aplicadas en la empresa .....	42



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
NUCLEO DE MONAGAS**

**ESTRATEGIAS DE RECURSOS HUMANOS COMO HERAMIENTAS PARA  
MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA EMPRESA FRANCO  
PIZZA C.A JUSEPIN 2012**

**Autores**

López María  
Sotillo Jheikar

**Asesor:** Yennys Martínez

Fecha: 21 de febrero de 2013

**RESUMEN**

Esta investigación permitió establecer mecanismos o estrategias de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa Franco Pizza, c.a se realizó en Jusepin estado Monagas. Mejorar la calidad es de suma importancia en toda empresa de servicio, porque su objetivo es la captación y aceptación de sus clientes tomando en cuenta que el éxito de toda empresa de servicio depende de estos y de las estrategias que se empleen para llegar alcanzarlos. Los objetivos específicos que se estudiaran son identificar las estrategias de recursos humanos aplicadas en la empresa, conocer la importancia de la implementación de nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa y, determinar las fortalezas y debilidades del nuevo mecanismo aplicados a la calidad del servicio en la empresa objeto de estudio. Las técnicas empleadas para realizar este trabajo investigativo fueron la observación directa, la revisión documental y la entrevista estructurada en 8 preguntas a 7 trabajadores y 8 preguntas al gerente, los cuales representan la totalidad de la población que labora en la empresa. Los datos obtenidos fueron tabulados para su posterior análisis. Con estos resultados se plantean conclusiones entre las que se pueden destacar que la empresa cuenta con bajo índice de estrategias de recursos humanos y que no se está aprovechando al máximo el potencial de sus trabajadores el gerente debe aprovechar a su instrumentos más importantes para que la empresa pueda proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos; el servicio que presta la empresa es bueno pero podría mejorar, en función de estos resultados se exponen sugerencias para ayudar a mejorar dicha situación. Las teorías realizadas como soporte teórico fue la correspondiente a las estrategias de recursos humanos y la calidad del servicio. Es importante destacar que la empresa debe realizar un mejor proceso de inducción y capacitación y un proceso de auditoría para concientizar a sus trabajadores sobre la importancia que tiene la atención al cliente e implementar innovaciones. Cuenta con una serie de descriptores importantes tales como: gestión, estrategias, fortalezas y debilidades.

## INTRODUCCION

Las Estrategias no son un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente de conquista de tierras. Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

Las Estrategias hoy día se considera uno de los instrumentos más importantes para que las organizaciones puedan proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar hasta crear las oportunidades del ambiente en beneficio de éstas.

Las empresas a nivel mundial están pasando por enormes y rápidas transformaciones; por esta razón las organizaciones no pueden ignorar los cambios ya que podrían clasificarse como una especie de extinción. En vista de lo que sucede, muchas de estas se esfuerzan por estar al día mejorando los procesos productivos y luchando por las investigaciones y el desarrollo tecnológico que les permitan tener siempre un plan estratégico para obtener así una mayor calidad en los servicios y productos que oferta.

Las empresas que son capaces de alcanzar la calidad tienen la posibilidad de ganar y mantener una fuerte ventaja competitiva, que las conllevan a tener una evidente rentabilidad objetivo último de toda organización.

Para nadie es un secreto que la calidad de un servicio es un factor primordial en el desarrollo de una organización; y para que esto se lleve a cabo se debe tomar en cuenta que la idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. Para lograr mejores resultados los directivos y el personal de una organización deben creer en el valor de la planeación estratégica y deben tratar de desempeñar sus actividades lo mejor posible. Un ejemplo clave de esto son las grandes empresa internacionales de origen asiáticas quienes con su afán de crecer, innovar y ser cada día mejor se han convertido en las organizaciones que tienen mayor capacidad de dominio en del mercado.

Ahora bien en vista de lo expuesto el objetivo de esta investigación estuvo orientado básicamente hacia el estudio de las estrategias de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa Franco pizza c.a Jusepin estado Monagas al que se proporcionaron algunos parámetros y sugerencia a seguir para que dicho objetivo mejore el éxito empresarial.

Para lograr una mejor comprensión de la realidad que se plantea en el presente trabajo de investigación, fue necesario estructurarla en capítulos que se explican a continuación:

**Etapa I:** Trata del problema y sus generalidades: Planteamiento del problema, delimitación, justificación, los objetivos, Marco metodológico, Identificación institucional, operacionalización de variables y la definición de términos. En esta etapa se dieron a conocer las estrategias que se utilizaron para estudiar los hechos, formulando métodos técnicas que permitieron acercarse y conocer el fenómeno en estudio.

**Etapa II:** Señala el desarrollo de la investigación, a través de análisis y presentación de datos obtenidos por los resultados del estudio realizado durante la investigación. El cual permitió detectar la necesidad de establecer mecanismos de recursos humanos que ayuden a mejorar la calidad del servicio prestado el cliente, dichos análisis a demás sustentados por los elementos teóricos que fundamentan y explican los aspectos significativos del tema permitiendo su adecuada comprensión e interpretación.

**Etapa III:** Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones aportados por las investigadoras con base a la realidad encontrada del problema estudiado.

# **ETAPA I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

El factor humano es cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. Es muy evidente que el bajo nivel de productividad y competitividad de una organización influyen en gran manera en la poca importancia inversión y dedicación que se les da a las estrategias tanto a corto plazo como a largo plazo y por ende pierden su poder adquisitivo.

Para que las empresas sean competitivas y crezcan necesitan ser capaces de aplicar estrategias para que tanto su personal como la misma organización sean capaces de desarrollar mecanismo que les permitan brindar a los clientes una mejor calidad del servicio.

La estrategia es el plan maestro o el enfoque global que adopta una empresa para garantizar la utilización eficaz de su personal con el fin de cumplir sus objetivos por lo tanto los directores de la organización deben considerar la planificación de los recursos humanos como uno de sus objetivos más importante y así involucrarse más con ellos.

El aprendizaje y mejora de las organizaciones se logra a través de las personas, por lo tanto la gestión estratégica, profesional y sustentada de este singular recurso es una necesidad imperiosa de toda organización con futuro.

Aunque no existen estrategias generales para todas las empresas existen unas series de componentes que permiten su diseño; por esta razón, las estrategias de recursos humanos vienen a constituir el conjunto de medios o sistemas de la gestión de personal establecido por una empresa en el mercado. Estas prácticas constituyen una estrategia cuando han sido desarrolladas de acuerdo a las necesidades organizacionales y tienen con la finalidad mejorar la calidad del servicio que ellas ofrecen.

Si una empresa considera que los planes estratégicos de recursos humanos son claves para mejorar las capacidades y conocimientos del recurso humano así como también la productividad y competitividad se garantizaría su posición en el mercado y este sería capaz de responder con sus determinadas exigencias frente a la competencia.

No obstante, si no se considera los planes estratégicos como factor importante, sería un obstáculo para contribuir con el logro de los objetivos organizacionales, así como un impedimento para brindar a los trabajadores un desarrollo profesional que les permita enfrentar los retos empresariales al igual que aquellos retos que demanda la sociedad, podría generar una falta de identidad organizacional, ausentismo laboral, eficiencia, eficacias entre otros.

De la situación antes planteada no puede escapar ninguna organización independientemente de la actividad económica que estas realicen. Por lo que la empresa Franco Pizza, c.a dedicada a la fabricación y ventas de comida Italiana y platos típicos Venezolanos, ubicado en la población de Jusepin parroquia Maturín Edo- Monagas, que busca mejorar los servicios que brinda e implementar nuevos mecanismos estratégicos que ayuden a la motivación

y capacitación del personal que allí labora como la de satisfacer la necesidad de los clientes y así poder llegar a mejorar la calidad de la misma; para lograrlo debe crearse un sistema que permita no solo ofertar un buen servicio en cuanto a atención sino también que ellos se sientan satisfechos.

Se estima que los parámetros de calidad vienen dados por un entorno técnico, competitivo y humano centrado en el cliente, así mismo, adaptándose y respondiendo a las expectativas de los usuarios, es decir, que el servicio sea el que tenga las características más buscadas. Es importante destacar que la calidad se demuestra con requisitos tales como: rapidez, puntualidad, buena atención, y simplicidad en los trámites.

De allí la importancia que tiene independientemente de su tamaño implementar un buen plan estratégico que le permita mejorar su sistema de calidad, a fin de identificar su posición actual para proyectar su situación futura, fomentando la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Dado que la Empresa Franco Pizza, c.a tiene la inquietud de mejorar sus servicios y la calidad de los mismos e incluso tanto la del personal o recuso humano que labora en dicha institución como la de los respectivos clientes, la presente investigación está dirigida a identificar las estrategias a utilizar en la misma, conocer la importancia de la implementación de nuevos mecanismos para mejorar la calidad del servicio y, determinar los elementos que favorecerían y afectarían la calidad del servicio. Por tal razón surgen las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias de Recursos Humanos son las idóneas para la Empresa?

¿Cuál sería la importancia de la implementación de nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa?

¿Cuáles serían las fortalezas y las debilidades del nuevo mecanismo aplicados a la calidad del servicio en la empresa objeto de estudio?

## **1.2 DELIMITACIÓN**

La presente investigación tendrá como finalidad el estudio de las estrategias de recursos humanos como herramientas para mejorar la calidad del servicio en la empresa Franco Pizza c.a, Jusepin, 2012.

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

- Estudiar las estrategias de recursos humanos como herramientas para mejorar la calidad del servicio en la empresa Franco Pizza c.a Jusepin.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar las estrategias de recursos humanos aplicadas en la empresa.

- Conocer la importancia de la implementación de nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa.
- Determinar las fortalezas y debilidades del nuevo mecanismo aplicados a la calidad del servicio en la empresa objeto de estudio.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El talento humano es el activo más importante dentro de las organizaciones, por lo que la motivación es fundamental, y para esto se deben implementar mecanismos de recursos humanos para mantener al personal que labora dentro de las mismas y que además permitan a una empresa contar con un recurso confiable y capaz de lograr sus objetivos y metas en el entorno cambiante en el cual se encuentre ubicada.

Es de destacar que esta investigación es importante porque trata de impartir una correcta planificación estratégica basada en la creación de planes que incentiven a la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de la mano con la calidad de servicio que prestan las empresas sin importar su naturaleza apoyándose en diversos mecanismos donde el incentivo financiero no sea el principal impulsor de la conducta o desempeño del personal, sino que se apliquen estrategias adecuadas que sean valoradas por el trabajador para que cumpla de manera satisfactoria con sus metas u objetivos planteados.

Además, en la actualidad la sociedad es más exigente con los servicios y productos que solicitan, las empresas se han visto en la necesidad de perfeccionarse para así brindar un servicio de calidad.

En el caso de la empresa Franco Pizza, C.A hacer un estudio de las estrategias de recursos humanos es de mucha importancia debido a que por medio de este se pueden mejorar y determinar cuáles son las estrategias que los está favoreciendo y cuáles no, y así poder aportar una serie de recomendaciones que se puedan desarrollar y actualizar de manera lógica y coherente con los objetivos organizacionales orientados a mejorar la calidad del servicio que se le ofrece a los clientes. Este estudio se justifica porque:

Debido a que es necesario tener un personal capaz de resolver las debilidades presentes en las distintas áreas de trabajo, al igual que puedan establecer beneficios que sirvan de aporte como estrategias para el desarrollo efectivo de las organizaciones. De esta manera se garantiza la adaptación de las empresas a los continuos cambios, los cuales se deben a los avances tecnológicos, la globalización y la expansión de los mercados competitivos. A su vez asegurar su permanencia en un medio que cada día presenta más exigencias.

Cada persona que labora en la empresa obtendrá conocimientos referentes a la misión y visión de la organización al igual que sus deberes dentro de dicha misión.

Estas estrategias llevaran a que la empresa aumente su clientela y juntamente a un aumento de la productividad ya que los clientes se sentirán satisfechos a la hora de solicitar los servicios. Así mismo los empleados aumentaran sus ingresos.

La gerencia lograra la creación de nuevas estrategias para la empresa dirigida a la calidad total, a un ambiente de trabajo donde los empleados se sentirán seguros, sin temor para que puedan expresar sus ideas y opiniones.

Por otro lado servirá como documento de consulta para futuras investigaciones quedando como antecedentes de aquellos estudios que tengan relación con el presente tema o que necesiten realizar estudios estratégicos en la gestión de recursos humanos.

## **1.5 MARCO METODOLÓGICO**

En todo proceso investigativo se utiliza una metodología sistematizada, lógica y coherente, con la finalidad de garantizar las condiciones y autenticidad de los datos. Este aspecto tiene que ver con la forma de proceder en la realización de la investigación.

Es aquí donde se identifica el tipo de investigación, nivel de investigación técnicas de investigación y procedimientos, como base para obtener toda la información necesaria para estudiar las estrategias de Recursos Humanos como herramientas para mejorar la calidad del servicio en las empresa Franco Pizza, Jusepin, 2012.

### **1.5.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación en la que se insertó este estudio es de campo por cuanto fue necesario ir directamente a la empresa o realidad abordada, lo que permitió obtener datos primarios que fueron necesarios para el desarrollo de los objetivos propuestos. Para la definición del tipo de estudio

se considera la finalidad que encierra los objetivos, como la fuente de la cual provenga la información para el desarrollo de la investigación.

Martínez y Ávila. (2010), Señala la investigación de campo como:

La investigación de campo consiste en estudiar una situación lo más real posible, se realiza con la presencia del investigador o científico en el lugar en que ocurre el fenómeno (p.99).

Esta investigación nos permitió recolectar los datos de forma directa y bajo nuestra presencia debido a que pudimos observar directamente la realidad del fenómeno objeto de estudio.

### **1.5.2 Nivel de la investigación**

La presente investigación se realizó de nivel descriptivo, pues estuvo dirigida a la búsqueda de información acerca de las características fundamentales de la realidad que se abordó en la empresa Franco pizza c.a

Martínez y Ávila. (2010) señalan el nivel descriptivo como:

Los estudios de investigación descriptiva es aquel en el cual no se manipula ninguna variable. Se limita a observar y describir los fenómenos (estudio de casos, encuestas, estudios de seguimientos, estudios etnográficos) (p. 99).

Las investigaciones descriptivas son aquella que se limitan a la observación para evitar la manipulación de los datos y poder llegar a la descripción del fenómeno. Es importante destacar que el nivel de investigación permitió conocer de forma detallada los elementos que condujeron al logro de los objetivos del presente trabajo.

### 1.5.3 Población o universo de estudio

#### 1.5.3.1 Población

La población objeto de estudio la integraron todos los trabajadores de la empresa Franco Pizza, C.A tanto el personal como las actividades que ellos realizan. Los cuales se encuentran clasificados de la siguiente manera:

Cargo	Nº de ocupantes
Gerente General	01
Cocinero	02
Ayudante de cocina	02
Atención al público	03
<b>Total</b>	<b>8</b>

La población es la totalidad del fenómeno a estudiar en donde las unidades de la población poseen unas características comunes, las cuales se estudian y dan origen a los datos de la investigación. Planteado por Tamayo 2000, (p.174)

Debido a que la población estudiada es relativamente pequeña no se consideró tomar una muestra para llevar a cabo la investigación, trabajándose de esta manera con todo el universo.

#### 1.5.4 Instrumentos de recolección de información

Para recabar la información relacionada con el problema en estudio se utilizaron 03 técnicas de recolección de la información; las cuales fueron: La Observación directa, la Entrevista y la revisión documental.

#### **1.5.4.1 La observación**

Es una técnica que permite mediante el uso de la visión obtener una información que interesa de una manera precisa y sistemática recopilar los datos empíricos necesarios producto de la realidad, sin que interfieran los prejuicios culturales que distorsionan la información. El tipo de observación que se empleo fue la de tipo participante, pues en este caso el investigador permaneció en la misma comunidad donde se produce el fenómeno objeto en estudio.

Ortiz Uribe, Frida Gisela (2004) define la observación participante como:

La observación participante es la técnica por la cual se llegan a conocer la vida de un grupo o comunidad desde el interior del mismo, permitiendo captar no solo los fenómenos objetivos y manifiestos, sino también el sentido de muchos comportamientos sociales.(p.123)

Debido a que la observación participante es una técnica de recolección de datos orientada a identificar la convivencia de las personas dentro de las organizaciones, ella nos permitió detectar el comportamiento de los grupos de trabajo y el fenómeno en estudio de manera presencial que nos condujeron al logro de los objetivos del presente trabajo.

#### **1.5.4.2 La entrevista (estructurada)**

A través de esta técnica se buscó obtener una información precisa sobre el problema objeto de estudio. Esta consistió en el uso de los sistemas de escritura para así obtener los datos requeridos. La entrevista permitió aclarar y discutir dudas, puesto que se hicieron preguntas de forma sistemática con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. La

entrevista fue de tipo estructurada, puesto que, se determinaron los posibles elementos que fueron objeto de estudio, a través del formulario.

Briones Guillermo, (1996) señala la entrevista estructurada como:

Esta forma de entrevista se realiza sobre la base de un formulario previamente preparado y estrictamente normalizado, a través de una lista de preguntas establecidas con autoridad. (p.227)

Cada una de estas técnicas anteriormente señaladas se utilizaron con la finalidad de recolectar la información necesaria para poder determinar con que calidad se presta el servicio en la empresa y así plantear las recomendaciones pertinentes.

## **1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

La Empresa Franco Pizza, C.A es una organización creada el 24 de Agosto del año 2010, en la población de Jusepín, Estado Monagas. Esta institución surge con el fin de crear un negocio con ambiente familiar en vista de la falta de negocios de este tipo en la población, y por el firme propósito de que su creador y único dueño el Sargento mayor de primera de la guardia nacional Frank Márquez cumpliera uno de sus sueños el de convertirse en un gran empresario al igual que por la experiencia que él tiene en esta área ya que anteriormente se desempeñaban en este campo de trajo en otra región del país por tal razón quiso abordar ese campo del mercado que para ese entonces se encontraba escaso. De allí la necesidad de brindarle a la población un sitio distinto que le proporcionara a los habitantes y visitantes del lugar una empresa con ambiente diferente y agradable, donde se les diera un servicio de calidad al igual que comodidades que le permitan cubrir sus expectativas.

Al principio de su creación solo elaboraban pizzas en horario de trabajo nocturno, en la actualidad se cuenta con horario diurno con deliciosos desayunos al igual que succulentos almuerzos; negocio también conocido popularmente como la casa de las pastas, al igual que elaboran platos típicos venezolanos.

### **1.6.1 Misión**

Llegar a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, esto a través del crecimiento de las ventas, los controles de costos y la inversión inteligente de los recursos. Creemos que nuestro éxito comercial depende de proporcionar calidad y valor a nuestros consumidores y clientes; ofrecer productos seguros de alta calidad y eficiencia en logística y servicio, saludables, económicamente y sólidos en el aspecto ambiental; conservando el mejor precio del mercado y generando los recursos suficientes para lograr un crecimiento consolidado y sostenido; con el propósito de la búsqueda continua de la excelencia.

### **1.6.2 Visión**

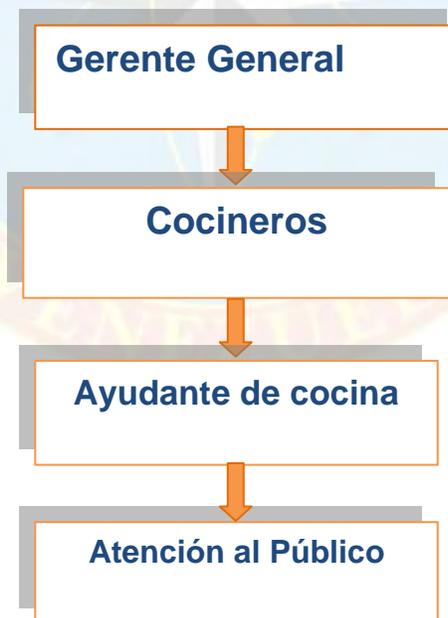
Ser la mejor empresa y líderes en calidad, servicio y precio, garantizar la competencia, responder de manera innovadora al ambiente rápidamente cambiante así como fortalecer nuestra posición dentro del mercado regional, nacional y con proyección internacional.

### **1.6.3 Políticas de calidad**

- Garantizar a sus consumidores finales la total satisfacción y una equilibrada relación Costo-Beneficio para incrementar su participación en el mercado.

- Se busca lograr la Estandarización de sus productos para asegurar la máxima CALIDAD en sus procesos, procedimientos específicos, seguridad e higiene.
- Asimismo valora y fomenta el desarrollo e integridad de su gente que la hace el elemento más importante para la empresa. Por ello está dispuesta a trabajar constantemente en el mejoramiento de las condiciones laborales; procurando mantener instalaciones higiénicas, proporcionando a su personal, asistencia médica, capacitación, equipo y uniformes de trabajo.
- Todo lo anterior, se traduce en la generación de recursos estratégicos para lograr un crecimiento continuo y sustentable de la empresa.

#### 1.6.4 Organigrama de la empresa



Fuente: Empresa Franco pizza c.a Jusepin Monagas

## 1.7 OPERALIZACION DE VARIABLES

Objetivos	Variables	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores
1. Identificar las estrategias de RR.HH. aplicadas en la empresa.	❖ Estrategias de recursos humanos.	Es el plan maestro o el enfoque global que adopta una empresa para garantizar la utilización eficaz de su personal con el fin de cumplir sus objetivos (Gómez 1998, pág. 45)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Área de Recursos Humanos.</li> <li>•Formación</li> <li>•Rendimiento laboral</li> <li>•Avance tecnológico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Calidad</li> <li>•Innovación</li> <li>•Capacitación</li> <li>•Desempeño.</li> </ul>
2. Conocer la importancia de la implementación de nuevos mecanismos de RR.HH. para mejorar la calidad del servicio en la empresa.	❖ Mecanismos de recursos humanos.	Son herramientas que trabajan en conjunto, son capaces de prever las fuerzas con las cuales habrá de interactuar en sus negocios, así como de controlarlas. Contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y favorecen e incentivan los objetivos individuales. (Chiavenato, 2002, pág. 65).	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Herramientas de Recursos Humanos</li> <li>•Logro de objetivos</li> <li>•Mejorar la calidad del servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Motivación</li> <li>•Desempeño</li> <li>•Integración.</li> </ul>
3. Determinar fortalezas y debilidades del nuevo mecanismo aplicado a la calidad del servicio en la empresa objeto de estudio.	❖ Fortalezas y debilidades del nuevo mecanismo aplicado.	<p><b>Fortalezas:</b> son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.</p> <p><b>Debilidades:</b> son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. (Chiavenato, 2002, pág. 75).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Competitividad</li> <li>•Buen servicio</li> <li>•Fijación de metas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Rentabilidad</li> <li>•Crecimiento</li> <li>•Desarrollo</li> <li>•Eficacia</li> <li>•Eficiencia.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por los autores 2013

## 1.8 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

**Competitividad:** Relación que se establece entre los productores de artículos similares para conquistar el mercado (Zavala, 1994 p. 53)

**Eficiencia:** es una medida normativa para la utilización de recursos en el proceso productivo. (Chiavenato, 1992 p. 12).

**Eficacia:** Es una medida normativa para alcanzar resultados. (Senlle, 1996 p. 123)

**Empresa competitiva:** tiene la cualidad de la competencia en la cual todos sus componentes están alineados para tener la capacidad para producir y mercadear sus productos, bienes y servicios, en mejores condiciones de precios, calidad y oportunidad que sus rivales. (Antonorsi, 1997 p.84)

**Estrategias:** Es el conjunto de decisiones y acciones de una organización orientadas al logro de sus objetivos, tomando en consideración las condiciones internas y externas. Comprende la misión, visión, los objetivos, las estrategias propiamente dichas y los planes de acción. (Antonorsi 1997 p.84)

**Estrategias competitivas:** consiste en lo que está haciendo la compañía para tratar de desarmar a las compañías rivales y obtener una ventaja competitiva. (Strickland, 1997 p.114)

**Estrategias de RRHH:** Consiste en el uso deliberado de los recursos humanos por parte de la empresa a fin de conseguir o mantener unas ventajas sobre sus competidores de mercado (Gómez, Balkin y Cardin, 1997, p., 415)

**Expectativa:** Es lo que espera un individuo en relación con una meta u objetivo trazado (Robbins 1996 p.64)

**Globalización:** Es un fenómeno de carácter internacional que consiste en lograr una penetración mundial de capitales (financieros, comerciales e industriales), permitiendo que algunos mecanismos como el comercio, la producción y las finanzas de la razón moderna, abran espacio de integración activa e intensifiquen la vida económica universal.(Ávila Betancourt, 2004, p.16)

**Opciones estratégicas:** Son las opciones que tiene una empresa a la hora de diseñar su sistema de recursos humanos. (Gomez, Balkin y Cardy, 1997 p.30)

**Mejoramiento de la calidad:** Acciones emprendida en las organizaciones con el fin de incrementar la eficiencia y la eficacia de las actividades y de los procesos para brindar beneficios adicionales a la organización (Gómez, 1993 p.7-8)

## **ETAPA II**

### **DESARROLLO DE LA INVESTIGACION**

#### **2.1 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN**

En el presente capítulo se mostraran y analizaran los resultados obtenidos de la entrevista estructurada aplicada tanto al Gerente como a los empleados de la Pizzería Franco Pizza, C.A.

La presentación de los resultados se realizara a través de cuadros que permiten comprenderlos mejor y con mayor claridad, e incluyen frecuencia y porcentajes extraídos de las opiniones de los resultados.

El análisis de los resultados implica la tabulación, ordenación y manipulación de los datos obtenidos, para poder lograr resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último el de simplificar los datos de una manera comprensible para poder interpretarlos en forma cuantitativa y así alcanzar los objetivos propuestos.

De igual manera, todos los resultados y análisis obtenidos, ayudaran a encontrar las recomendaciones y aportes que tanto los entrevistados como los investigadores hacen del tema en estudio.

**CUADRO N°1. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual de las siguientes estrategias de recursos humanos considera usted que son aplicadas en la empresa**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Reclutamiento y Selección de Personal	1	3	4	40%
Inducción	1	2	3	30%
Capacitación y Desarrollo	0	0	0	0%
Motivación	0	0	0	0%
Dirección	0	0	0	0%
Planificación	0	0	0	0%
Evaluación de Desempeño	0	0	0	0%
Plan de Carreras	0	0	0	0%
plan de Beneficios Sociales	0	0	0	0%
Higiene y Seguridad	0	0	0	0%
Rotación de Personal	0	0	0	0%
Mantenimiento de Personal	1	2	3	30%

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

El cuadro N°1 muestran alternativas de estrategias de recursos humanos que son aplicadas en las empresas, pero en el caso de la empresa Franco Pizza c.a, se puede apreciar que de las 12 alternativas que se dieron solo fueron elegidas 3 por los entrevistados. Esto nos podría llevar a pensar que hay un bajo índice de estrategias de recursos humanos aplicadas y que no se esta aprovechando al maximo el potencial de los empleados. Asi mismo se observa que el 40% de las opciones pertenece a reclutamiento y selección de personal, donde se cuenta la opcion elegida por el gerente

general y 3 de los empleados que opinan que esta estrategia es aplicada en la empresa, lo que supone que a esta se le da mayor relevancia ante las demás estrategias, en las cuales un 30% pertenece a la opción de inducción y un 30% al mantenimiento de personal.

Es conveniente aclarar que un elevado porcentaje de las empresas e instituciones cuentan con algún tipo de estrategia de recursos humanos, sin embargo, la mayoría no siempre las tienen estructuradas como lo requerirían las necesidades del entorno.

A pesar de que la mayoría de las organizaciones afirman tener una planificación de información de personal de alto nivel no es lo que realmente sucede, como en el caso de la empresa Franco Pizza c.a, en la cual no se practican muchas estrategias de recursos humanos, pero que sin duda es importante que se encuentren presentes algunas de ellas.

El concepto de estrategia se dirige a utilizar herramientas, mediante su estudio y su aplicación al ámbito empresarial y recursos humanos, destacándose como el tema gerencial más importante, que ha cambiado de lucha por lograr la mayor participación en el mercado a la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades de negocios que generan riquezas a proponer ideas novedosas y estratégicas para mantenerse en el nuevo mundo de ecosistemas empresariales que constantemente se deben explicar y analizar. Al respecto (Hidalgo, 2002, señalan: Las estrategias de recursos humanos, son medios o técnicas que utiliza una empresa para alcanzar altos niveles de rentabilidad o competir activamente en el mercado por medio del capital humano p.13).

La estrategia de recursos humanos que se necesite implementar para lograr mejorar la calidad del servicio que brinden las empresas va a depender principalmente de un personal motivado y capacitado con el tipo de trabajo que lleve a cabo independientemente de la existencia de muchas o pocas estrategias, la gerencia de recursos humanos debe escoger la que mas le identifique y allí cambiar las herramientas necesarias para su aplicación.

El recurso humano de toda organización, es el capital mas importante que esta posee, por lo cual es necesario adaptar su funcionamiento a las capacidades fisicas y/o intelectuales para que las personas se sientan seguras y satisfechas al realizar sus labores y por ende brindar una mejor calidad del servicio, pero para ello se deben aplicar estrategias que faciliten el logro de metas y objetivos organizacionales.

**CUADRO N°2. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a considera usted importante que se implementen nuevos mecanismos de recursos humanos para así mejorar la calidad del servicio en la empresa**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Si	1	7	8	100%
No	0	0	0	0%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

En el cuadro N°2 se observa que tanto el gerente general como los demás empleados están de acuerdo en un 100% que se deberían

implementar estrategias de recursos humanos diferentes a las que se han venido aplicando.

Lo que lleva a pensar que existe una necesidad latente de implementar nuevos mecanismos o herramientas que permitan que se mejore la calidad del personal y por ende la calidad del servicio que ellos prestan a los clientes.

Las estrategias deben desarrollarse a la luz de las necesidades organizacionales y por el análisis del entorno, lo cual permite determinar las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas, lo cual repercute a la forma de capacitar, desarrollar y mantener al personal.

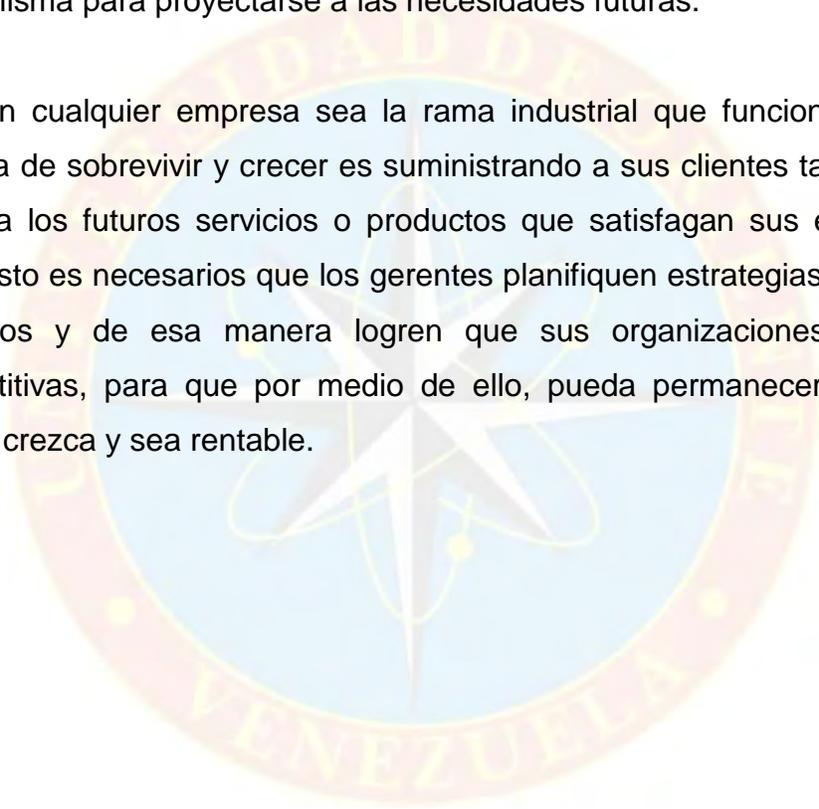
Así mismo, a medida que crezcan los requerimientos de mano de obra capacitada, existirá la necesidad de que la organización cuente con un plan estratégico de recursos humanos bien elaborado. Ya que la calidad del personal tiene mayor repercusión en el logro de las metas y objetivos de la empresa, debido a que constituyen una gran ventaja competitiva sostenible.

La calidad es la relación de un grupo de factores que interrelacionan para dar un objetivo común que es de satisfacer necesidades. Muchas empresas prestadoras de servicios buscan siempre satisfacer a los clientes y uno de los elementos claves para lograrlos es a través de la calidad. Al respecto Larousse (2000) plantea que la calidad es un conjunto de cualidades de la manera de ser de una persona o cosa. El grado de excelencia se demuestra cuando lo ofertado por la empresa cumple con los parámetros esperados por el usuario y cuando supera sus expectativas. Calidad es dar al cliente o las personas o en el proceso lo que se quiere ya

sea un producto o un servicio adecuado para su uso y hacer esto de tal modo que cada tarea se realice correctamente desde la primera vez.

De acuerdo a esto, se puede decir que para que una empresa logre maximizar la calidad del servicio que les presta a sus clientes debe contar con mecanismos de recursos humanos que se adecuen a las necesidades de la misma para proyectarse a las necesidades futuras.

En cualquier empresa sea la rama industrial que funciones, la única manera de sobrevivir y crecer es suministrando a sus clientes tanto actuales como a los futuros servicios o productos que satisfagan sus expectativas. Para esto es necesarios que los gerentes planifiquen estrategias de recursos humanos y de esa manera logren que sus organizaciones sean más competitivas, para que por medio de ello, pueda permanecer de manera activa, crezca y sea rentable.



**CUADRO N°3. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual de las siguientes habilidades considera usted que posee a la hora de realizar su trabajo**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Eficiencia	0	7	7	24,1%
Eficacia	0	0	0	0%
Responsabilidad	1	7	8	27,6%
Pro actividad	0	0	0	0%
Experiencia	1	0	1	3,5%
Comunicación efectiva	0	4	4	13,7%
Puntualidad	1	7	8	27,6%
Abierto a nuevos conocimientos	1	0	1	3,5%
Otro	0	0	0	0%

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

Las habilidades que poseen los seres humanos juegan un papel muy importante a la hora de realizar tareas inherentes a sus puestos de trabajo.

Los datos obtenidos en el cuadro N°3 dan un reflejo de las habilidades que más resaltan en el personal de la empresa en estudio, donde 27,6% opinó que es puntual y responsable, un 24,1% dice que es eficiente, 13,7% tiene una comunicación efectiva y un 3,5% de la población dice que posee experiencia y esta abierto a nuevos conocimientos.

Esto permite deducir que las habilidades que predominan en la empresa son la puntualidad y la responsabilidad a la hora de trabajar, por lo

que se supone que debe existir alguna falta de motivación que los lleve a desempeñar una labor que no cumpla con las expectativas de los clientes. Es importante destacar que la calidad requiere que haya un personal especializado que posea eficiencia, eficacia, responsabilidad, proactividad, experiencia, comunicación efectiva, puntualidad, que estén abiertos a nuevos conocimientos entre otras.

Se supone además de que se diga que un empleado posee muchas habilidades y destrezas debe poseer una gran parte de ellas, es decir, que sea una persona integral en el tema; así de esta manera se puede estar hablando de garantizar la calidad ofrecida.

Es necesario explicar que al estar abierto a nuevos conocimientos no tuvo la suficiente relevancia lo que debería tener un gran significado, porque esta debería ser prioritaria en todo ser humano y en una empresa que desee mantener una buena calidad del servicio. Esto sería uno de los pilares fundamentales para implementar sistemas de desarrollo de personal y entrenamientos que permitan a estas personas obtener más conocimientos de las labores que realizan participando de esta manera en el desarrollo de la calidad que los clientes desean, necesitan y esperan. Al respecto Roberts y Wolf (2010) señalaron:

El éxito de cualquier organización en relación con sus competidores depende cada vez más de la habilidad para planear y llevar a la práctica estrategias de recursos humanos que resulten más eficaz que sus competidores. (p.14-9).

El gerente debe hacer un uso adecuado de las habilidades y destrezas que sus empleados posean, así aumentará su capacidad para resolver problemas y por ende mejorar la calidad del servicio que ofrece.

Todo lo que se necesita es que la gerencia reconozca su responsabilidad de crear un ambiente que permita a las personas maximizar su capacidad. Todas estas habilidades hacen que el personal de contacto actúe de una u otra forma marcando una tendencia positiva o negativa en la empresa.

Es importante saber que no es suficiente tener empleados con habilidades y destrezas si no también que tenga conocimientos en el área del servicio que brinda y así acercarse cada vez más a la calidad.

**CUADRO N°4. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a como considera usted que es el servicio que ofrece la empresa**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Excelente	0	0	0	0%
Bueno	1	1	2	22,22%
Regular	0	0	0	0%
Malo	0	0	0	0%
Muy malo	0	0	0	0%
Puede mejorarse	1	6	7	77,78%

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

En el cuadro N°4 se observa claramente que un 77,78% de los entrevistados asegura que el servicio brindado en la empresa puede mejorarse, un 22,22% dice que es bueno.

Lo que hace deducir que a pesar de que el servicio en la empresa Franco Pizza c,a, no está en las condiciones más decadentes no alcanza la excelencia. Es decir, que es bueno pero puede ser mejorado.

El gerente general debe tener claro que debe llevar a cabo una planificación estratégica de recursos humanos en concordancia a las necesidades organizacionales.

Sin planes, los gerentes no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; puede que no tengan ni siquiera la idea clara de que es lo que se necesita organizar. Además teniendo un plan estratégico se minimizan las probabilidades de lograr sus metas, que en este caso es mejorar la calidad del servicio. De igual manera se debe tener claro que los planes erróneos afectan a todas las empresas, así que se debe estar claro en lo que se quiere lograr, los medios y planes utilizados para lograrlos.

Es necesario un cambio de actitud en los gerentes con relación a la reiterada y común aceptación de demora, excusas, errores, incumplimiento, materia prima defectuosa, mano de obra incompleta. Actualmente, el mundo vive una nueva era económicas que obliga a desechar todo lo que ocasiona baja productividad, es por ello que es necesario establecer un conjunto de procedimiento que eviten aceptar materiales defectuoso entregados por los proveedores, impedir trabajos deficientes en las líneas de producción y eliminar productos desatentos y carentes de calidad.

Las Principales causas de la baja calidad en los servicios y productividad, es la ausencia de la calidad de materiales, insumo, maquinarias, equipos y herramientas utilizadas en la producción.

Hay que tener claro que los servicios implican algo intangible impalpable, aunque a través de él se adquiriera un bien concreto y tangible.

Los servicios cualquiera que estos sean privados o estatales, el centro de atención, la focalización de la energía está en la relación con el cliente. Esta conexión puede medirse en parámetros de calidad aunque las expectativas de las dos partes, vendedor- cliente es subjetiva en la mayoría de los casos. Según López (2000) dice: La calidad del servicio corresponde al grado de satisfacción que experimente el cliente o consumidor con la expedición con que fue atendido. (p.5)

Pues bien, todas las instituciones de servicio están en la capacidad de concretar sus esfuerzos para otorgar un servicio de excelencia, superior al de la competencia y donde prevalezca constantemente la búsqueda de eficiencia y perfección

**CUADRO N°5. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco pizza C.A, en relación a le pregunta usted al cliente su impresión sobre el servicio que recibe**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Si	0	0	0	0%
No	0	3	3	37,5%
Algunas veces	1	4	5	62,5%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

Como se puede observar el cuadro N°5 refleja en un 62,5% que algunas veces tanto los empleados como el gerente general le preguntan a los clientes su impresión acerca del servicio que ellos ofrecen, un 37,5% simplemente no le hace tal pregunta.

Tomando en cuenta que las opiniones y sugerencias hechas por los clientes son claves para corregir errores cometidos y así mejorar o mantener la calidad deseada de un servicio es necesario tener claro que en toda empresa la calidad se muestra cuando el cliente cubre sus necesidades y se siente satisfecho. De allí la importancia de saber su opinión acerca del servicio que recibe y que todos y cada uno de los que visitan esta empresa se sientan contentos y mantengan la frecuencia de sus visitas, lo que trae como consecuencia que la misma aumente sus ingresos, gane prestigio y por ende aumente su productividad.

La empresa debe tener claro que la satisfacción del cliente es la base primordial de la calidad. Es a través de ella que la empresa puede captar

más clientes, mantener su rentabilidad y sobrevivir en el mercado competitivo. Si una persona se siente insatisfecha es porque no se siente bien con algo que esperaba, se queja, habla mal, no recomienda, sino que desprestigia, etc. El gerente debe estar claro que cuando esto sucede es porque no está conforme con el servicio que recibe. De allí la importancia de tener ese contacto directo con el cliente para así determinar cuáles son sus molestias y solucionar el problema a tiempo y así mantener la satisfacción del cliente, además también pudiera decirse que una satisfacción organizacional.

De igual manera sucede que si el cliente se siente satisfecho, se pueden seguir reforzando las razones y sugerencias que ellos den y seguirlas aplicando.

Así pues, el cliente es la persona mas imprescindible en cualquier negocio, por eso el empresario debe estar consciente de ofrecer un servicio que llene las expectativas, que le brinde conformidad, confiabilidad, un buen valor monetario y por su puesto máxima rapidez en la entrega del mismo.

Por tal motivo, llevar un proceso de calidad en las empresas se hace indispensable saber la opinión del cliente en cuanto al servicio que recibe, ya que así se garantiza que el mismo sea de calidad cumpliendo siempre con los requerimientos exigidos por los clientes.

En tal sentido, Lezama (2001) plantea:

Lo que se busca mediante un proceso de calidad, es lograr y identificar y satisfacer los requerimientos de los clientes internos, con la finalidad de formar una cadena de calidad que se extienda al cliente externo. (p.1)

En este sentido, existen razones para implantar un sistema de calidad en las empresas del servicio, lo que determina aun mas su importancia, estas son:

1. El mercado lo exige. el mercado ha evolucionado de manera que hoy la demanda es mayor que la oferta, los clientes han aumentado sus exigencias en precios, plazos y cumplimientos de especificaciones, necesitando demostrar al fabricante o empresario, antes de cualquier pedido o contrato, que se esta en condiciones de cumplir las exigencias señaladas por el cliente.
2. Se reducen los fallos. el sistema ideal de calidad de servicios, debe ser inmunes a los fallos.
3. Se detectan errores y mejoran procesos.
4. Se mejora la comunicación con el cliente. se esta manera se da una mayor confianza al cliente, aumentando su satisfacción.
5. Se reducen las auditorías externas. el obtener un certificado de calidad demuestra que se ha alcanzado y se mantiene un nivel de calidad. esto da mayor confianza al cliente, que no necesita comprobarlo por sí mismo.

Adoptando estos principios, las organizaciones podrían tener un futuro prometedor, con estabilidad en el mercado, y con amplias posibilidades de expansión, ya que el cliente siempre buscará lo mejor y lo que lo lleve a cubrir sus expectativas satisfactoriamente.

**CUADRO N°6. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cree usted que la empresa necesita de un personal más capacitado para así brindar a los clientes un mejor servicio**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Si	1	6	7	87,5%
No	0	1	1	12,5%
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

En el cuadro N°6 se muestra que un 87,5% de los entrevistados dice que la empresa debería contar con un personal más capacitado para así mejorar la calidad del servicio que se ofrece, 12,5% afirma que no, lo que nos lleva a pensar que esto se debe a que no existe motivación por estar capacitado en las labores que realizan al realizar su trabajo.

Es sabido que en las empresas de servicios este es el reflejo de lo que es realmente una empresa, es decir, que en la calidad del servicio es donde se puede apreciar claramente el recurso o capital humano que se posee.

Si se tiene un personal que carece de conocimientos en la labor que se desempeña se sabe que estos tienen muy pocas probabilidades de desempeñarse con eficiencia en su puesto de trabajo.

El proceso de capacitación de un empleado conlleva a relacionarse directamente con la educación, y desde el punto de vista gerencial esto significa que debemos sacar a flote las potencialidades que ellos puedan tener en su interior. Cuando se capacita a una persona en cualquier labor

esta tiene más probabilidades de rendir en su puesto de trabajo y hacerlo cada vez mejor hasta que llega a especializarse en un área.

Se puede capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, y tomar esto como una estrategia utilizada, pues está orientada a como aprenden y se desarrollan las empresas a través del cambio y la innovación.

La mayoría de las organizaciones requiere que su personal sea capacitado para mantenerlos actualizados en cuanto a sus conocimientos y lograr una productividad organizacional, por lo tanto hacen uso de varios tipos de capacitación con el fin de moldear su comportamiento en el trabajo.

Según el autor (Dessler 2001). Menciona los siguientes tipos de capacitación:

Capacitación en los valores: Los diferentes programas de capacitación actualmente están enfocados a educar empleados en torno a los valores mas apreciados de la empresa y se espera convencer a estos de que deben ser sus propios valores también.

Capacitación en diversidad: La capacitación en la diversidad con frecuencia implica la creación de la sensibilidad entre los no supervisores y supervisores, con el objeto de fomentar relaciones laborales mas armoniosas entre los empleados de la empresa.

Capacitación para el servicio al cliente: Los programas de capacitación para el servicio al cliente tiene por objeto básico capacitar a todos los

empleados para tratar a todos los clientes de la compañía de una forma cortés y hospitalaria según las necesidades de cada uno.

Capacitación para el trabajo en equipo: Muchas empresas adoptan el trabajo en equipo, como un valor y luego organizan las labores en torno a estos grupos de trabajo para mejorar su eficiencia, esto significa darle poder y capacidad para cumplir con sus actividades. Este enfoque del grupo es un componente de lo que muchas empresas llaman programas de involucramiento del trabajador los cuales se dirigen a fomentar la efectividad organizacional mediante la participación de los empleados en la planificación, organización y manejo general de sus puestos.

Los distintos tipos de capacitación generalmente conllevan a proporcionarles a los empleados una educación en relación a su comportamiento ante los demás integrantes de la institución donde su moral tiene que ir acorde con las políticas y normas de la empresa con la finalidad de establecer un ambiente de total armonía, igualmente se busca que los trabajadores conozcan las necesidades que tienen sus clientes que es lo que realmente necesitan. Los tipos de capacitación facilitan el trabajo en equipo para que con la ayuda mutua se logre la sinergia y se obtenga el resultado esperado.

Cabe destacar que si una organización implementa los ya mencionados tipos de capacitación el recurso humano tendrá un mejor manejo de sus conocimientos lo cual le permitirá ejecutar su trabajo sin ningún tipo de dificultad ni complicaciones.

**CUADRO N°7. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a cual (es) de las siguientes opciones cree usted debilitan la calidad del servicio brindado en la empresa**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Mala remuneración	0	1	1	7,1%
Falta de capacitación y desarrollo	1	4	5	35,8%
Falta de motivación	1	4	5	35,8%
Mala comunicación	0	0	0	0%
Mal liderazgo	0	0	0	0%
Mal clima organizacional	0	0	0	0%
Ausentismo laboral	0	0	0	0%
Falta de un plan de beneficios sociales	1	2	3	21,3%

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

Los problemas que presenta la calidad son muchos, pero a veces los más notables se deben a ciertos factores que son reflejados en el personal que presta el servicio.

De acuerdo a las opiniones recibidas por el gerente general y demás empleados en cuanto a las alternativas que debilitan la calidad del servicio un 35,8% estuvo de acuerdo en que esto se debe a la falta de capacitación y desarrollo, un 35,8% dice que se debe a la falta de motivación, 21,3% afirmó que es por falta de un plan de beneficios sociales, y 7,1% dice que es por mala remuneración.

En el caso de las dos primeras, las cuales fueron las que tuvieron mayor relevancia en los resultados son sin duda factores muy importantes a los cuales se deben prestar mayor atención, sin dejar de lado los demás.

Es necesario mejorar el proceso de capacitación y desarrollo de personal y crear una cultura de ello en la empresa. La gerencia debe asegurarse de desarrollar estrategias que vayan en pro de su beneficio.

Una vez que se han estudiado en gran parte las estrategias a seguir se pueden maximizar los beneficios como tiempo, calidad en productos y servicios, la preferencia del cliente, competencia, concentrándose tanto en dinero como en el tiempo de capacitación y desarrollo de los empleados.

La gerencia debe asegurarse de que todo el personal tenga un conocimiento amplio y compartido de lo que es la calidad y sepa qué hacer con los clientes, teniendo presente que la calidad no mejora hasta que cada persona se sienta satisfecho y seguro a la hora de realizar su trabajo.

Hay que tener claro que estos factores van a existir porque el ser humano es muy complejo y muy temperamental. En vista de esto, la alta gerencia debe estar pendiente y supervisar a los empleados, por cuanto ellos son el personal que tiene contacto directo con el cliente, por lo que deben estar orientados a la buena atención, motivándolos haciéndolos sentir satisfechos y orgullosos de su trabajo y de la empresa misma; para que este pueda realizar su labor en forma eficiente y transmita esa conducta e imagen al cliente. Por lo que el objetivo primordial debe ser darle satisfacción al usuario, conocer sus expectativas, sus necesidades y preferencias de manera que esa persona solicite nuevamente del servicio.

Todo plan de calidad se ve a veces afectado por ciertos factores que influyen en el buen desarrollo de los procesos planteados, entre estos se pueden citar empleo de periodos largos para la formación de los nuevos empleados; con esto lo que se logra en ellos repitan los malos hábitos de los compañeros y no descubrir un enfoque que satisfaga al cliente. Las variaciones en las interpretaciones de la calidad también afecta a las organización; pues si cada trabajador o departamento tiene una interpretación diferente de lo que es la calidad del servicio tratara al cliente de modo distinto a como lo hace el resto del grupo y se crearían conflictos.

Según Müller (1999) las empresas de servicio se enfrentan a los siguientes problemas:

- ❖ No se tienen claro los conceptos de cultura y de calidad de servicio.
- ❖ La calidad del servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora.
- ❖ No se tiene la cultura de invertir en la calidad.
- ❖ No hay una alta rotación de personal.
- ❖ No se tiene estándares de calidad del servicio ni de productos
- ❖ No hay conciencia de que la competencia actual es en la calidad del servicio y las estrategias que se invierten para garantizar la misma.(p.124)

Todos estos factores afectan la calidad del servicio ofertado al cliente.

Muchas veces el servicio se asocia al servilismo, el sometimiento, la subordinación la relación amo-esclavo y esto tiene una connotación

denigrante y despectiva lo que ocasiona que el personal de contacto actúe de una u otra manera. Entre los factores más comunes se pueden distinguir:

- ❖ La apatía hacia el cliente
- ❖ Sacudirse al cliente y no tomarlo en cuenta
- ❖ La frialdad, hostilidad, impaciencia; con la que atienden a los clientes que lo está molestando
- ❖ Tratar al cliente como un ser no pensante
- ❖ El robotismo; tratar igual a todos los clientes
- ❖ El rebote; inventar excusas para no atender al cliente.

El servicio debe entenderse como un alto valor humano, se debe servir a la empresa, a la familia a los colaboradores y a la sociedad. Las organizaciones deben tener clara que para poder llevar a cabo un plan estratégico para mejorar la calidad deben eliminar ciertos factores que afectan el desarrollo de esta, por lo tanto la empresa tiene que mantener armonía entre sus colaboradores de manera que estos se sientan bien y puedan atender al cliente de buena manera.

**CUADRO N°8. Distribución absoluta y porcentual de la opinión del gerente general y empleados de la Empresa Franco Pizza C.A, en relación a como cree usted que se pueda fortalecer las estrategias de recursos humanos aplicadas en la empresa**

ALTERNATIVA	GERENTE GENERAL	EMPLEADOS	Fa	Fr
Buena remuneración	0	0	0	0%
Capacitación y desarrollo	1	3	4	40%
Incentivos no financieros	1	3	4	40%
Buena comunicación integral	0	0	0	0%
Buen clima organizacional	0	0	0	0%
Buen liderazgo	0	0	0	0%
Plan de beneficios sociales	0	2	2	20%

Fuente: Instrumento (Entrevista Estructurada) aplicado en Diciembre de 2012

Partiendo de la idea de que para toda empresa es necesario planear estratégicamente sus recursos se deben plantear estrategias en el largo plazo, esto siempre y cuando resulten beneficiosas para la misma, así se podrán ir fortaleciendo.

En el cuadro N°8 se observa que 40% de la población en estudio afirma que las estrategias de recursos humanos que pueden seguir aplicándose y ser reforzadas es la de capacitación y desarrollo, en tal sentido otro 40% contesto incentivos financieros, y 20% dice que las estrategias deberían reforzarse por medio de planes de beneficios sociales.

Hoy en día aunque se reconoce la importancia de contar con unas buenas estrategias de recursos humanos, no existe un consenso claro sobre

su significado, por lo que resulta necesario exponer varias definiciones de diferentes autores que al final permitirán aclarar las ideas respecto a los elementos mencionados por el mismo.

Gómez Balkin y Cardy (1997) la define como:

El uso deliberado de los recursos humanos por parte de la empresa a fin de conseguir y mantener una ventaja sobre sus competidores de mercado (p. 415).

Sin embargo, Dollan Shuler y Valle (1999) al respecto mencionan:

Los programas de recursos humanos se asocian normalmente al término estrategias de recursos humanos, ya que presenta las cuestiones a las que tiene que hacer frente la organización (p.304).

Al analizar las definiciones anteriores se puede concluir que: las estrategias de recursos humanos son los medios que utilizan las empresas para alcanzar mayores niveles de rentabilidad o desarrollo de ventajas competitivas a través del capital humano.

Por medio de este cuadro se llega a identificar las estrategias de recursos humanos que fortalecen la calidad del servicio en la empresa Franco Pizza c.a con la finalidad de lograr mejoras en la variable antes mencionada, siendo esta razón una de las más importantes de esta investigación.

## **ETAPA III**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.1 CONCLUSIONES**

Después de analizar e interpretar los resultados obtenidos en la investigación, apoyado y argumentado por los aspectos teóricos se puede concluir lo siguiente:

- ✓ La empresa Franco pizza c.a cuenta con un bajo índice de estrategias de recursos humanos y que no se está aprovechando al máximo el potencial de sus trabajadores.
- ✓ La empresa Franco pizza debe considerar las estrategias como uno de los instrumentos más importantes para que la empresa pueda proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo mediante el aprovechamiento de sus capacidades para influenciar el entorno y asimilar - hasta crear- las oportunidades del ambiente en beneficio de ella; esto debido a que la empresa no está considerando las estrategias con la importancia requerida.
- ✓ La mayoría de sus empleados creen que existe la necesidad de implementar nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa ya que estos mecanismos evalúan a la organización tanto interna como externamente a fin de identificar su posición actual para proyectar su situación futura, fomentando la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

- ✓ De acuerdo a lo expuesto por los diferentes autores y por los resultado de los análisis, se puede deducir que la naturaleza competitiva de una empresa puede estar dada por la rivalidad entre las mismas que compiten debido a que las estrategias que ellas emplean sólo tendrán éxito en la medida en que le ofrezcan una ventaja competitiva en comparación con las estrategias que emplean empresas rivales. estos factores deben ser considerados ya que influyen para el mejoramiento de la calidad de un servicio.
- ✓ La empresa cuenta con un personal con habilidades competitivas y muy valiosas a la hora de desempeñar su trabajo lo cual se necesita que sean tomadas en cuenta por parte del gerente con el objeto de proporcionar información, ideas y participación en el proceso de las mismas.
- ✓ El servicio que presta la empresa es bueno pero podría mejorar si el gerente considera que debe llevar a cabo una planificación estratégica adecuada a las necesidades de la organización, específicamente en el área de recursos humanos.
- ✓ La empresa no cuenta con las suficientes herramientas que le permitan fortalecer el cuadro de su situación actual; permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso para en función de ello puedan tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas de la organización. Tanto las fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas.

Considerando lo expuesto anteriormente podemos decir que las estrategias de recursos humanos involucran a todo el personal de la

organización y para que la empresa pueda competir de la manera eficiente, tiene que ser capaz de prever las fuerzas con las cuales habrá de interactuar en el desarrollo de sus negocios, así como de influir sobre ellas o controlarlas. Este éxito sostenido de una organización depende de su capacidad para adquirir y aprovechar los recursos que necesita para fabricar y vender sus productos y servicios.

### **3.2 RECOMENDACIONES**

Con base a las conclusiones del estudio realizado a las estrategias de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio aplicado a la empresa Franco pizza c.a, a continuación se presentan algunas sugerencias o recomendaciones que se espera sirva de utilidad para contribuir al alcance de los objetivos de la organización.

- ✓ La gerencia debería tener un conocimiento básico tanto del concepto como de la práctica e importancia de las estrategias de recursos humanos. ya que estas ayudan a garantizar el éxito en los negocios de manera que el recurso humano pueda contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales y, al mismo tiempo, favorecer e incentivar la consecución de los objetivos individuales de los empleados.
- ✓ La gerencia se debe esforzar por atraer, evaluar, motivar y retener a los empleados valiosos y productivos para operar con ellos eficientemente y alcanzar el mayor rendimiento.
- ✓ Se debe llegar a la ejecución acertada de estrategias de manera que la habilidad que tenga el gerente ayude a desarrollar un clima organizativo conducente al cambio. y evitar la resistencia a este.

- ✓ Se deben realizar procesos de auditoria de manera que se puedan identificar y evaluar debilidades y fortalezas organizativas en las áreas funcionales de la empresa tales como: gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo.
- ✓ Se debe realizar un listado de fortalezas y debilidades de manera de tener un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso para en función de ello tomar decisiones.
- ✓ Crear procesos de evaluación estratégica es fundamental, pues las organizaciones afrontan ambientes dinámicos en los cuales los cambios en los factores internos y externos suceden rápida y dramáticamente. El éxito actual no garantiza el éxito futuro de una empresa.

De acuerdo a las sugerencias expuestas anteriormente se puede comentar que hoy en día se maneja la planificación por escenarios como una forma de obtener mejores resultados de los elementos de pronóstico.

El elemento fundamental de todo esto es la anticipación. Las empresas deben acostumbrarse a pensar que lo bueno que se hizo en el pasado no garantiza el futuro, lo único que lo garantiza, es la capacidad de aprendizaje constante y la visión del futuro deseado.

## BIBLIOGRAFIA

ANTONORSI., M: Guía práctica de la empresa competitiva.2ª Edición.  
Editorial Venezuela competitiva 1997.

AVILA, M. BETANCOURT, C. 2004: Estudio del impacto de la globalización en los hoteles de categoría 4 y 5 estrellas de Maturín estado Monagas.  
Tesis de grado no publicada. Universidad de oriente. Monagas-Venezuela.

BALESTRINI ACUÑA (2001): Como se elabora el proyecto de investigación.  
Editorial consultores asociados, Caracas Venezuela.

BRIONES GUILLERMO: Métodos y técnicas para las ciencias sociales.  
México. Editorial trilla (1996).

CHIAVENATO IDALBERTO: Introducción a la teoría general de la administración 199, México, McGraw Hill, 7ª edición.

DESSLER, G. Administración de personal. (8ª Edición ). Editorial Pearson  
Educacion. Mexico (2001).

DOLLAN, SHULER y VALLE: La gestión de recursos humanos. Me. Graw  
Hill. Interamericana de España, 1997.

GOMEZ, L BALKINY CARDY, R: Gestión de recursos humanos. Editorial  
Prentice, 1997. España.

HIDALGO, A OLIVER y VILLANUEVA, M 2002: Análisis de las estrategias de gestión de recursos humanos en el mercado de la globalización. Tesis de grado no publicada. Universidad de oriente- Monagas- Venezuela.

LEZAMA, .GUSTAVO. Clientes internos y la cadena de calidad.  
www.monedani.terra.com/modena/noticias 2001.

LOPEZ, GUSTAVO. Calidad del servicio. Archivo index. Chile, 2002.

LAROUSSE BORDAS. Ediciones Larousse, segunda edición. Santa Fe Colombia D.C

MARTINEZ R.HECTR, AVILA R. ELIZABET: Metodología de la investigación (2ª Ed) Editorial México ,2010.

MAX, MULLER. Fundamentos de administración de inventarios. Traducción Efraín Sánchez. Bogotá. Editorial Norma, 2004.

ORTIZ URIBE, FRIDA GISELA: Metodología de la investigación el proceso y sus técnicas. México Editorial Limusa, 2004

ROBERTS, R WOLF. Estrategias de recursos humanos Editorial, Me Graw Hill inc. México 1984.

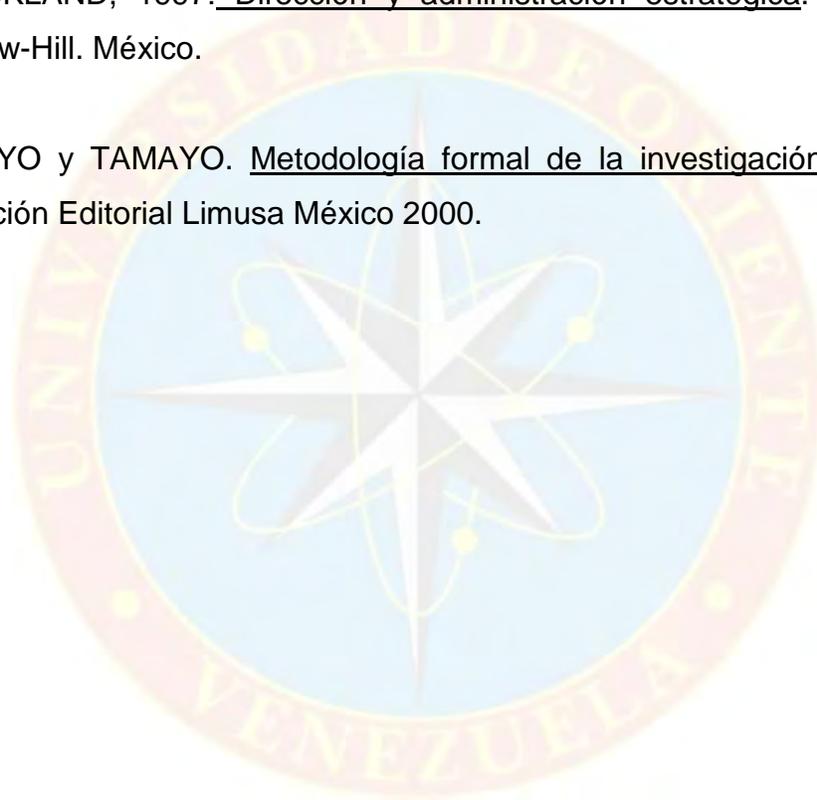
ROBBINS, S. 1996: Comportamiento Organizacional10ª Edición. México: Pearson educación.

SABINO C. El proceso de investigación una introducción teórica práctica 3ª Edición. Editorial Panapo Caracas- Venezuela.

SENLE ANDRES.STOLL G: Calidad total y Normalización (2ª Ed) España: Ediciones Gestión 2000, 1996.

STRICKLAND, 1997: Dirección y administración estratégica. Editorial Mc Graw-Hill. México.

TAMAYO y TAMAYO. Metodología formal de la investigación científica.2ª Edición Editorial Limusa México 2000.





**ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**  
**NÚCLEO DE MONAGAS**



Es grato dirigirme a usted a fin de plantearle que con motivo de estar en proceso de elaboración de trabajo de grado para optar al título de Licenciados en Gerencia de Recursos Humanos, es necesario obtener una serie de datos, los cuales serán sometidos a procesamiento y estudio, a fin de emitir un juicio crítico y constructivo basándose en la empresa, proporcionando al recurso humano mecanismos que pueden ser aplicados con la finalidad de lograr obtener una mejor calidad en el servicio que ofrecen las diferentes empresas a sus clientes sea cual sea su naturaleza.

Damos gracias adelantadas por haber brindado parte de su tiempo, y agradeciendo también que sus respuestas sean las más acertadas posibles, ya que de ellas depende en gran parte el logro de la meta propuesta, que es la culminación del proyecto, el cual lleva por nombre: ***“Estudio de las Estrategias de Recursos Humanos Aplicadas para Mejorar la Calidad del Servicio en la Empresa Franco Pizza, C.A, Jusepin, 2013”***.

**Atentamente:**

**López María A. C.I.: 18.652.432**

**Sotillo Jheikar C.I.: 21.350.038**

Entrevista estructurada realizada al Gerente General de la Empresa Franco Pizza, C.A.

**1. ¿Cuál de las siguientes estrategias de recursos Humanos aplica usted que en la empresa?**

- a) Reclutamiento y selección de personal ( )
- b) Inducción
- c) Capacitación y Desarrollo ( )
- d) Control ( )
- e) Motivación ( )
- f) Dirección ( )
- g) Planificación ( )
- h) Evaluación de desempeño ( )
- i) Plan de carreras ( )
- j) Plan de beneficios sociales ( )
- k) Higiene y seguridad ( )
- l) Rotación de personal ( )
- m) Mantenimiento de personal ( )

**2. ¿Considera usted importante que se implementen nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**3. ¿Cuál de las Sigüientes habilidades considera usted que poseen los empleados a la hora de realizar su trabajo?**

- a) Eficiencia ( )
- b) Eficacia ( )
- c) Responsabilidad ( )
- d) Pro actividad ( )
- e) Experiencia ( )
- f) Comunicación Efectiva ( )
- g) Puntualidad ( )
- h) Abierto a nuevos conocimientos ( )
- i) Otro ( ) ¿Cuál?\_\_\_\_\_.

**4. Considera usted que el servicio prestado en la empresa es:**

- a) Excelente ( )
- b) Bueno ( )
- c) Regular ( )
- d) Malo ( )
- e) Muy malo ( )
- f) Pude Mejorarse ( )

**5. ¿Le pregunta usted al cliente su impresión sobre el servicio que recibe?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Algunas veces ( )

**6. ¿Cree usted que la empresa necesita de un personal más capacitado para así brindar a los clientes un mejor servicio?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**7. ¿Cuál de las siguientes opciones cree usted debilitan la calidad del servicio brindado en la empresa?**

- a) Mala remuneración ( )
- b) Falta de capacitación y desarrollo( )
- c) Falta de motivación ( )
- d) Mala comunicación ( )
- e) Mal liderazgo ( )
- f) Mal clima organizacional ( )
- g) Ausentismo laboral ( )

**8. ¿Cómo cree usted que se pueden fortalecer las estrategias de recursos humanos aplicadas a la empresa?**

- a) Buena remuneración ( )
- b) Capacitación y desarrollo ( )
- c) Incentivos no financieros ( )
- d) Buena comunicación intergrupala ( )
- e) Buen clima organizacional ( )
- f) Buen liderazgo ( )

Entrevista estructurada realizada a empleados de la Empresa Franco Pizza, C.A.

**1. ¿Cuál de las siguientes estrategias de recursos Humanos considera usted que son aplicadas en la empresa?**

- a) Reclutamiento y selección de personal ( )
- b) Inducción
- c) Capacitación y Desarrollo ( )
- d) Control ( )
- e) Motivación ( )
- f) Dirección ( )
- g) Planificación ( )
- h) Evaluación de desempeño ( )
- i) Plan de carreras ( )
- j) Plan de beneficios sociales ( )
- k) Higiene y seguridad ( )
- l) Rotación de personal ( )
- m) Mantenimiento de personal ( )

**2. ¿Considera usted importante que se implementen nuevos mecanismos de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**3. ¿Cuál de las Sigüientes habilidades considera usted que posee a la hora de realizar su trabajo?**

- a) Eficiencia ( )
- b) Eficacia ( )
- c) Responsabilidad ( )
- d) Pro actividad ( )
- e) Experiencia ( )
- f) Comunicación Efectiva ( )
- g) Puntualidad ( )
- h) Abierto a nuevos conocimientos ( )
- i) Otro ( ) ¿Cuál?\_\_\_\_\_.

**4. Considera usted que el servicio prestado en la empresa es:**

- a) Excelente ( )
- b) Bueno ( )
- c) Regular ( )
- d) Malo ( )
- e) Muy malo ( )
- f) Pude Mejorarse ( )

**5. ¿Le pregunta usted al cliente su impresión sobre el servicio que recibe?**

- a) Si ( )
- b) No ( )
- c) Algunas veces ( )

**6. ¿Cree usted que necesita estar más capacitado en la labor que realiza para así brindar a los clientes un mejor servicio?**

- a) Si ( )
- b) No ( )

**7. ¿Cuál de las siguientes opciones cree usted que debilitan la calidad del servicio brindado en la empresa?**

- a) Mala remuneración ( )
- b) Falta de capacitación y desarrollo( )
- c) Falta de motivación ( )
- d) Mala comunicación ( )
- e) Mal liderazgo ( )
- f) Mal clima organizacional ( )
- g) Ausentismo laboral ( )

**8. ¿Cómo cree usted que se pueden fortalecer las estrategias de recursos humanos aplicadas a la empresa?**

- a) Buena remuneración ( )
- b) Capacitación y desarrollo ( )
- c) Incentivos no financieros ( )
- d) Buena comunicación intergrupala ( )
- e) Buen clima organizacional ( )
- f) Buen liderazgo ( )

## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>Estudio de las Estrategias de Recursos Humanos como herramientas para mejorar la Calidad del Servicio en la Empresa Franco Pizza, c.a Jusepin 2012</b>
<b>Subtitulo</b>	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>López Mariani, María Alejandra</b>	<b>CVLAC</b>	C.I.: 18.652.432
	<b>e-mail</b>	m_alejandra46@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
<b>Sotillo Yopez Jheikar Alexandra</b>	<b>CVLAC</b>	C.I: 21.350.038
	<b>e-mail</b>	Jheikar_as@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

Gestión
Estrategias
Mecanismos de recursos humanos

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de recursos humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen (Abstract):

Esta investigación permitió establecer mecanismos o estrategias de recursos humanos para mejorar la calidad del servicio en la empresa Franco Pizza, c.a se realizó en Jusepin estado Monagas. Mejorar la calidad es de suma importancia en toda empresa de servicio, porque su objetivo es la captación y aceptación de sus clientes tomando en cuenta que el éxito de toda empresa de servicio depende de estos y de las estrategias que se empleen para llegar alcanzarlos, en la empresa en estudio saber cuáles son las estrategias que aplican, conocer la importancia de estos mecanismos al igual que las fortalezas y debilidades de la aplicación de estos. Las técnicas empleadas para realizar este trabajo investigativo fueron la observación directa, la revisión documental y la entrevista estructurada en 8 preguntas a 7 trabajadores y 8 preguntas al gerente, los cuales representan la totalidad de la población que labora en la empresa Los datos obtenidos fueron tabulados para su posterior análisis. Con estos resultados se plantean conclusiones entre las que se pueden destacar que la empresa cuenta con bajo índice de estrategias de recursos humanos y que no se está aprovechando al máximo el potencial de sus trabajadores el gerente debe aprovechar a su instrumentos más importantes para que la empresa pueda proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos;el servicio que presta la empresa es bueno pero podría mejorar, en función de estos resultados se exponen sugerencias para ayudar a mejorar dicha situación. Las teorías realizadas como soporte teórico fue la correspondiente a las estrategias de recursos humanos y la calidad del servicio. Es importante destacar que la empresa debe realizar un mejor proceso de inducción y capacitación y un proceso de auditoría para concientizar a sus trabajadores sobre la importancia que tiene la atención al cliente e implementar innovaciones. Cuenta con una serie de descriptores importantes tales como: gestión, estrategias, fortalezas y debilidades

**Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6**  
**Contribuidores:**

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
Profa. Martínez Yennys	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	<b>C.I 11777633</b>
	<b>e-mail</b>	Yennymartine@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Prof. Gallardo, Marbelys	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	<b>C.I 9897054</b>
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	
Profa. Martínez Joanna	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	<b>C.I 12539855</b>
	<b>e-mail</b>	Joanna_martinez@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

**Fecha de discusión y aprobación:**

<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>Día</b>
2013	02	21

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

Nombre de archivo
Jheikar y Maria.DOCX

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)  
Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de recursos humanos \_\_\_\_\_

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** \_\_\_\_\_ Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas \_\_\_\_\_

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas \_\_\_\_\_

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE	
SISTEMA DE BIBLIOTECA	
RECIBIDO POR	<i>Mazley</i>
FECHA	5/8/09
HORA	5:20

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

*Juan A. Bolaños Currela*  
JUAN A. BOLANOS CURRELA  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/marija

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajo de Ascenso -6/6

**Derechos:**

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGARDO**

de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."

**López María  
AUTOR**

**Jheikar Sotillo  
AUTOR**

**Lcda. Yennys Martínez  
ASÉSOR**