FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y URBANISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

TESIS

PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA CLÍNICA ZEGARRA, TRUJILLO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

Autor:
Br. Cedamanos Alfaro Carlos Javier.
(ORCID: 0000-0002-9558-4189)

Asesora:
Mg. Guerrero Millones, Ana María
(ORCID: 0000-0001-7668-6684)

Línea de Investigación:
Infraestructura, tecnología y ambiental

Trujillo – Perú

2022

Jurado Calificador

Presidente(a): MG. LARREA COLCHADO, LUIS ROBERTO

Firma

Secretario(a): MG. AURORA VIGO EDWARD FLORENCIO

Firma

Vocal : ING. SÍMPALO LÓPEZ WALTER FERNANDO

Firma

Dedicatoria

Dedico el siguiente trabajo al creador, que nos cuida y guía nuestros pasos por el camino del bien y la sabiduría, a mis hijos: Carla y Manuel por estar siempre pendientes y preocupados por mí, a mis nietos: Adrianita y Javier Jesús, que son mi razón de ser y el motor y motivo de la existencia de mi vida y mi legado, por mi familia sigo adelante con fe, amor y esperanza y creciendo profesionalmente; a la memoria y recuerdo de mi amada esposa Betty: por su apoyo continuo, comprensión, amor y sus palabras de aliento que siempre supo darme, además que le prometí en vida a ella titularme y colegiarme, cuidar y proteger a sus 04 bebes como ella les decía; a mi bella, amorosa y excepcional madrecita linda Adrianita (mi abuelita), por su enorme y único amor incondicional, sabios concejos y quien me crio, educó y vio por mi desde que quede huérfano, nunca dejó de ver por mí, en todo aspecto, ¡Te amo mamita!, a mi hermana Eva que estuvo y estará conmigo cada vez que nos necesitemos, a mi tía Maroya por su apoyo y confianza continua, a mi gran amigo y cuñado Ronald, que fue el motor y ejemplo de profesional a seguir; a mis amigos del colegio y del barrio que me dieron su apoyo en tiempos difíciles que tuve que pasar.

El autor

Agradecimiento

Al Director de la Clínica Zegarra el Dr. Walter Zegarra Carranza por permitirme usar el nombre de su Clínica y a todo el personal, médico, asistencia y administrativo por todo su apoyo, colaboración y predisposición en la recolección de datos e información en todo momento como parte de la elaboración de mi tesis, a la Universidad Señor de Sipan, a los docentes, tutores, a mi asesora la Dra. Ana María Guerrero Millones encargada del X Curso - Taller de Actualización de tesis organizado por el vicerrectorado de Investigación de la USS, a todos ellos por estar siempre presentes y ser mi respaldo en todo aspecto durante todo el proceso educativo y arduo camino hacia mi titulación; y a todos aquellos que de una u otra forma pusieron su granito de arena en hacer este sueño realidad y decir ahora: “Si se pudo”.

El autor

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo diseñar un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo. El estudio fue de tipo aplicada, cuantitativa, descriptiva, propositiva e investigación de campo y el diseño fue no experimental, transversal, descriptivo y explicativo. Las variables en estudio fueron gestión del talento humano y calidad del servicio, y tuvo como muestra a 143 clientes para la variable gestión del talento humano y 10 trabajadores administrativos y operativos para la variable calidad del servicio, y donde los instrumentos utilizados fueron la guía de entrevista, la guía de análisis documental y el cuestionario. Entre los principales resultados se obtuvo que la calidad del servicio se caracterizó por tener una percepción positiva por parte de sus clientes en las dimensiones de elementos tangibles, seguridad y empatía, y por presentar una percepción negativa por parte de sus clientes en las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta. Se concluyó que el plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio, estuvo compuesto por diez actividades que proceden de las deficiencias encontradas en las variables en estudio, cuyo plazo temporal en su mayor parte es de 30 días en su ejecución, y cuyo costo anual asciende 37,900 soles.

Palabras clave: Calidad del servicio, gestión del talento humano y recurso humano

Abstract

The objective of this study was to design a human talent management plan to improve the quality of service at the Zegarra clinic, Trujillo. The study was applied, quantitative, descriptive, purposeful and field research and the design was non-experimental, cross-sectional, descriptive and explanatory. The variables under study were human talent management and service quality, and had as a sample 143 clients for the human talent management variable and 10 administrative and operational workers for the service quality variable, and where the instruments used were the guide to interview, the document analysis guide and the questionnaire. Among the main results, it was obtained that the quality of the service was characterized by having a positive perception by its clients in the dimensions of tangible elements, security and empathy, and by presenting a negative perception by its clients in the reliability dimensions. and responsiveness. It was concluded that the human talent management plan to improve the quality of the service consisted of ten activities that come from the deficiencies found in the variables under study, whose time period for the most part is 30 days in its execution, and whose annual cost amounts to 37,900 soles.

Keywords: Quality of service, management of human talent and human resources

ÍNDICE

I.INTRODUCCIÓN 8
1.1 Realidad problemática 8
1.2 Trabajos previos 12
1.3 Teorías relacionadas al tema 18
1.4 Formulación del problema 27
1.5 Justificación e importancia del estudio 28
1.6 Hipótesis 29
1.7 Objetivos 29
1.7.1 Objetivo general 29
1.7.2 Objetivos específicos 29
II. MATERIAL Y MÉTODO 30
2.1. Tipo y diseño de investigación 30
2.2. Población y muestra 30
2.3. Variables y operacionalización 33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 38
2.5. Procedimientos de análisis de datos 40
2.6. Criterios éticos 40
2.7. Criterios de rigor científico 41
III. Resultados 42
3.1 Resultados en tablas y figuras 42
3.2 Discusión 59
3.3 Aporte práctico 62
IV. Conclusiones y recomendaciones 83
4.1 Conclusiones 83
4.2 Recomendaciones 84
Referencias 85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadística cuatrimestral sobre registro de citas de pacientes 11

Tabla 2. Relación de cargos clínica Zegarra 31

Tabla 3 Conceptualización de variables 33

Tabla 4. Matriz de operacionalización de la variable independiente 35

Tabla 5. Matriz de operacionalización de la variable dependiente 36

Tabla 6. Análisis documental de la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra 42

Tabla 7.Resultados de la guía de entrevista de la variable gestión del talento humano: Dimensiones desarrollo y evaluación de personas 45

Tabla 8.Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión elementos tangibles..... 48

Tabla 9.Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión fiabilidad 50

Tabla 10.Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión capacidad de respuesta 52

Tabla 11. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión seguridad 54

Tabla 12.Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión empatía 56

Tabla 13.Evaluación de las deficiencias de la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra 73

Tabla 14. Evaluación de las deficiencias de la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra 76

Tabla 15. Formulación de metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra 77

Tabla 16. Formulación de metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra 79

Tabla 17. Beneficio esperado de la aplicación del plan de gestión del talento humano en la calidad del servicio de la clínica Zegarra..... 80

I.INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Vargas y Aldana (2016) en Colombia, indican que hoy en día, el sector de servicios representa el 65,0% del producto global de muchos países y el 25,0% de las transacciones internacionales de comercio. Para países como Estados Unidos, el sector servicios representa más de la mitad de producto bruto interno (64,1% durante Julio del presente año por el repunte en la demanda de servicios, así lo señaló el Instituto de Gerencia y Abastecimiento, 2021), y significa que este país vive en una economía de servicios, donde un porcentaje significativo de su población trabaja en empresas de servicios. En caso de otros países como Japón, México y Colombia, el aporte del sector servicios al PIB también es relevante, y más aún en un contexto como el actual, el cual se ha aprecia un repunte del sector servicios en general.

En términos de complejidad empresarial, Mateos de Pablo (2019) en España, indica que las empresas de servicios presentan mayor complejidad que las empresas de producción, debido a que esta clase de empresas manejan dos interfaces; una que se encuentra orientada a producir lo que venden, y la otra a la forma como se relacionan y entregan lo producido.

Gestionar un servicio de calidad se constituye como una tarea difícil dentro de las instituciones de servicio. En palabras de Mateos de Pablo (2019), este tipo de gestión se dificulta porque los servicios tienen un mayor número de atributos que los productos y son más visibles, y también por la necesidad de una planificación cuidadosa que inicia desde la gestión de quien brinda ese servicio hasta el ambiente donde se ejecuta. Lo expresado por el autor en el párrafo anterior, remarca la importancia de tener un elemento humano capacitado en las empresas de servicios, puesto que entre mayor número de elementos tenga un servicio, mayor será el riesgo de poder fallar y de cometer errores.

La disposición de un recurso humano calificado y apto es importante en las empresas. En palabras de López, Casique y Ferrer, 2011 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019) en Colombia, el talento humano es uno de los recursos con mayor valor, puesto que hoy más del 60,0% de los puestos laborales, requieren trabajadores con destrezas intelectuales y con un buen grado de especialización.

Todas las organizaciones sin importar su envergadura, requieren de un área específica que se encargue del manejo de su recurso humano. En este sentido, Vives, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019) en Colombia, señala que las pymes por ser formas de organización privada de menor envergadura, complejidad y por su origen familiar, las prácticas de reclutamiento y selección se caracterizan por ser informales e intuitivas, bien sea por desconocimiento de la practica formal, o por el costo del proceso en tiempo y dinero.

En lo que respecta a las instituciones del sector salud, Escobar (2020) en Colombia resalta que, en las últimas décadas, la aceleración de la innovación en salud, así como en otras áreas sociales e industrias, ha generado una creciente demanda social que acompañada al surgimiento de nuevas tecnologías que componen una cuarta revolución industrial, demanda un talento humano capaz de plantear soluciones desde la mira de la innovación. Lo expresado por el autor en el párrafo anterior, relaciona los conceptos de gestión humana y calidad del servicio, puesto que se vincula la necesidad de talento humano capacitado y la necesidad de disponer de un servicio de calidad desde la vista de la innovación.

La mejora en la calidad del servicio y en la competitividad general de una empresa en especial de aquellas que forman parte del sector salud, viene acompaña de una adecuada gestión de su talento humano. En tal sentido, Alonso-Carbonel, Garcia-Milian & López-Puig (2018) en Cuba, nos indican que el manejo del recurso humano cobra especial importancia en la industria de salud, porque el ofrecimiento de servicios de calidad, requiere de la contratación de personal con alta integridad y formación.

A nivel nacional, Mateos de Pablo (2019) indica que la contribución del sector servicios en el PIB nacional, ronda los 64,7% según estadística del 2003 del Banco Mundial; resaltándose así la importancia del sector servicios en el desarrollo del país. Para años recientes, la edición economía (2020) del Diario El Comercio, señala que según estadística del INEI, la contribución del sector servicios alcanzo el 40,84% durante Julio del 2020, siendo un resultado menor debido a la ampliación del estado de emergencia nacional y por la reducción en la cantidad de servicios prestados.

Sobre la importancia de la calidad del servicio como determinante de una decisión de compra en Perú, una publicación de JL Consultores (2019) en el diario Gestión, revela que la calidad del servicio influye en un 60,0% en la compra, y que, ante una mala experiencia de compra, el 71,0% de los usuarios optaría por cambiar de proveedor del servicio utilizado.

En lo que respecta a los factores que pueden influir en la calidad del servicio, Apaza-Pino, Sandival-Ampuero & Runzer-Colmeranes (2018) mencionan que la calidad del servicio puede verse afectada por factores extrínsecos como la percepción del paciente, y por factores intrínsecos como la sobrecarga administrativa, la mala distribución de horarios y funciones, y la mala actitud del empleado. En relación a los factores intrínsecos que influyen en la calidad del servicio, Al Ariss, Cascio, & Paauwe, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza, 2019 señala que los factores internos inician en el manejo organizacional del empleado; destacándose así, como una de las causas de los problemas en la calidad del servicio, los sistemas de organización del recurso humano.

A nivel local, presentamos el contexto situacional de la Clínica Zegarra (Cirugía Plástica y Medicina Estética), la cual fue creada bajo la iniciativa social de profesionales de salud que buscan ofertar un servicio de calidad orientado a la reconstrucción y disminución de las marcas dejadas por secuelas destructivas de accidentes o traumas de secuelas de malformaciones congénitos tumorales y oncológicas en el norte del país y a nivel nacional, atendiendo así una necesidad

que en muchos casos no es bien atendida por la falta de profesionales y equipos de salud especializados.

La Clínica Zegarra inicia funciones el 26 de octubre de 1989, fecha en que fue autorizada su funcionamiento según Resolución Directoral N° 0277-89 – UDES / La libertad, y actualmente dispone de dos sedes, una ubicada en el departamento de La Libertad y la otra en Lima. La sede principal se encuentra en Trujillo, y se caracteriza por disponer principalmente de dos tipos de trabajadores. El primero de perfil administrativo encargado de tareas como atención de llamadas, registro de citas, gestión documental de pacientes, y manejo de documentación contable por los servicios prestados. El segundo grupo algo menos numeroso y que ejecuta algunas actividades de gestión interna de personal, se encuentra formado por los doctores especialistas en el desarrollo de los servicios de medicina estética y cirugía plástica.

Es importante destacar en relación a la problemática local, que durante la pandemia se tomaron decisiones difíciles por la misma coyuntura, como la necesidad de reducir personal, cambiar de personal y entrar en suspensión perfecta de labores. Dicho proceso y coyuntura afecto profundamente la disposición de personal con conocimiento y experiencia en la ejecución de sus servicios. En lo que respecta al servicio de atención al cliente que se constituye como el objeto del estudio, la clínica Zegarra S.A.C presentó como información relevante, la siguiente estadística durante los últimos cuatro meses:

Tabla 1

Estadística cuatrimestral sobre registro de citas de pacientes

Estadística cuatrimestral sobre registro de citas de pacientes	N°	%
Número de citas ejecutadas según programación mensual	250	65.79%
Número de citas reprogramadas en el mes	130	34.21%
Total	380	100.00%

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo apreciar en la tabla 1, la Clínica Zegarra S.A.C durante los últimos cuatro meses, presento una frecuencia de reprogramación de citas equivalente al 34,21%; es decir que de cada 10 citas programadas con clientes, un promedio de 3 tuvieron que ser desplazadas a otras fechas dentro de un mismo mes calendario. Entre las causas relacionadas al problema de la reprogramación de citas de clientes, se consideró aquellas relacionadas a la gestión del talento como las causas más relevantes en torno al problema identificado (Ver anexo 02). Por la problemática descrita en líneas anteriores y en función a las causas origen identificadas, se eligió plantear el estudio tomando como referencia las variables mencionadas inicialmente.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Nivel internacional

Garrido, Gutiérrez y Cabrera (2020) Chile en su estudio sobre percepción de la calidad del servicio, cuyo objetivo fue conocer la percepción de la calidad del servicio desde la óptica de los usuarios en una ciudad de Chile. Se desarrolló un estudio descriptivo y no experimental aplicado a 247 usuarios de los servicios de salud de una ciudad de Chile, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que los indicadores de la calidad del servicio que impactan en la satisfacción del usuario, son el profesionalismo del personal, la infraestructura y la eficiencia de la ejecución. Se concluyó que los elementos de la calidad del servicio, sí afectan la satisfacción.

Rubio y García (2019) Colombia en su estudio sobre relación entre gestión humana y compromiso en empresas de servicios, cuyo objetivo fue identificar la relación entre gestión humana y compromiso, con el fin de determinar las prácticas de manejo humano que generan conductas orientadas a la dedicación y al vigor laboral. Se hizo uso de un estudio básico, descriptivo – correlacional, donde la población estuvo agrupada por 100 trabajadores y 03 empresas prestadoras de

servicio, y donde el instrumento fue el cuestionario bajo el modelo GHBC (Prácticas de Gestión Humana).

Como resultado se obtuvo que existe una relación significativa entre prácticas de manejo humano y las dimensiones del compromiso, y que las prácticas de manejo humano, desempeñan un papel fundamental en el compromiso. Se concluyó que el proceso de manejo humano se vinculó con la dimensión de formación; y a que a medida que se fortalezcan los procesos de formación, habrá un mayor compromiso, especialmente una mayor dedicación y vigor.

Barrios-Hernández, Olivero-Vega y Figueroa-Saumet (2019) Colombia en su estudio sobre condiciones del manejo del recurso humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas, cuyo objetivo fue analizar las condiciones que promueven el desarrollo de capacidades dinámicas en los directivos de empresas. Se realizó un estudio descriptivo y no experimental, a través del uso de un instrumento de 14 ítems tipo Likert que estuvo dirigido a 70 líderes de empresas de la ciudad de Barraquilla. Entre los resultados se obtuvo que las condiciones de la gestión humana que promueven el desarrollo de capacidades dinámicas son la capacidad de adaptación y de desarrollo de nuevo conocimiento.

Se concluyó que el desarrollo de capacidades dinámicas necesita de una gestión humana capaz de responder al entorno, aprovechando así las oportunidades existentes en el entorno.

Tabares y Hernández (2019) Colombia en su estudio sobre la evaluación de la escala de calidad de servicios en donantes de Medellín, Colombia, 2019, cuyo objetivo fue valorar la calidad del servicio. Se hizo uso de un estudio básico, descriptivo – correlacional, donde la población estuvo agrupada por 301 donantes, y donde el instrumento fue el cuestionario modelo SERVQUAL.

Como resultado se obtuvo que el nivel de calidad del servicio en la atención en un banco donante en Medellín, se ubicó con mayor porcentaje en el nivel medio, especialmente en fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad, y en un nivel bajo

en empatía y elementos tangibles. Se concluyó que la escala SERVQUAL presenta buena consistencia, y es útil para evaluar la calidad percibida.

Alonso-Carbonel, et al. (2018) Cuba en su estudio sobre caracterización de la gestión del talento humano en un centro clínico, cuyo objetivo fue describir su manejo del recurso humano. El tipo utilizado fue descriptivo-básico con un enfoque no experimental, donde la población estuvo agrupada por un total de 33 trabajadores con más de un año de antigüedad, y donde el principal instrumento utilizado fue el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que en la gestión de su recurso humano, la institución con una frecuencia alta acostumbra a evaluar a sus colaboradores, que los colaboradores se sienten motivados a seguir trabajando por las metas retadoras que se asignan y que la institución se caracteriza por una buena dirección que posibilita libertad en el trabajo. Se concluyó que la percepción sobre el manejo humano es positiva, aunque existen mejoras, como la escasez de material, y la pobre promoción de nuevas ideas.

Henao, Giraldo & Yepes (2018) Colombia en su estudio sobre instrumentos para evaluar la calidad percibida por los usuarios de salud, cuyo objetivo fue identificar los instrumentos que permiten medir la percepción sobre la calidad de los servicios de salud. Se desarrolló una revisión descriptiva de artículos, guías prácticas que hagan referencia sobre instrumentos para medir la calidad de servicio percibida, y donde el instrumento utilizado fue la ficha documental. Entre los resultados se obtuvo que la escala que apareció como constante en la mayor parte de artículos revisados fue SERVQUAL con sus 5 dimensiones. Se concluyó que la medición de la calidad del servicio influye en la mejora de los servicios de las instituciones de salud.

Fajardo-González, Rojas-Berrio y Robayo-Pinzón (2018) Colombia en su estudio sobre calidad percibida en entidades privadas de optometría, cuyo objetivo fue identificar los factores de calidad percibidos por los usuarios de este tipo de servicios. Se desarrolló un estudio descriptivo no experimental aplicado a 382

usuarios de estos servicios en Bogotá, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Entre los resultados se obtuvo que los factores que componen la calidad de estos servicios, son la comunicación, la confianza del ambiente, la accesibilidad, el seguimiento, y la puntualidad. Se concluyó que los factores descritos explican el 58,36% de la varianza con relación a calidad percibida.

Acuario, Álvarez, Manosalvas, y Amores (2018) Cuba en su estudio sobre modelo de gestión humana para una persona jurídica en Ecuador, cuyo objetivo fue diseñar un modelo sobre manejo de personal para elevar su desempeño. El tipo utilizado fue descriptivo – propositivo que en base una revisión de modelos empíricos, y a través de la evaluación del modelo actual de gestión sobre su recurso humano se plantea una propuesta de mejora. La población estuvo agrupada por 50 trabajadores, y donde el instrumento fue el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el modelo planteado sobre gestión del talento humano, abarco la mejora de las condiciones de seguridad y gestión preventiva de riesgos laborales; así mismo, el modelo abarco un ordenamiento de las funciones asignadas y una mejora de las relaciones interpersonales. Se concluyó que se requiere de la formulación de un plan sobre el talento humano para mejorar las fases de selección, integración y mantenimiento.

López, Díaz, Segredo y Pomares (2017) Cuba en su estudio sobre evaluación de la gestión humana en entorno hospitalario, cuyo objetivo fue evaluar el manejo del recurso humano en un área hospitalaria. Se planteó un estudio descriptivo y no experimental, donde la población estuvo agrupada por 32 trabajadores, y donde el instrumento usado fue el cuestionario que estuvo integrado 68 ítems vinculados a las dimensiones evaluación, motivación, cultura y liderazgo.

Como resultado se obtuvo que los elementos que afectan el manejo humano, son la falta de recompensas, la falta de comunicación y la existencia de formalidades burocráticas excesivas; también se obtuvo que la libertad de desarrollo y la empatía en el trato mejora el desempeño laboral. Se concluyó que

el manejo humano es percibido en un nivel medio, presentando oportunidades de mejora en los elementos de motivación, integración y desarrollo de personal.

1.2.2 Nivel nacional

Neyra-Humani, Flores-Morales y Pacheco-Pomarino (2021) en su estudio sobre calidad en tiempos de COVID-19, cuyo objetivo fue determinar la calidad del servicio en tiempos de pandemia. El diseño utilizado fue básico, correlacional y no experimental, donde la población estuvo agrupada por 142 estudiantes de una universidad de Lima, y donde el instrumento fue el cuestionario en base al modelo SERVQUAL sobre calidad de servicios.

Entre los principales resultados tenemos que el nivel de calidad percibido por los estudiantes de una universidad nacional de Lima se ubicó principalmente en el nivel alto. Se concluyó que los principales elementos en pandemia que determinar la calidad de un servicio son los elementos físicos (referidos a la estabilidad de funcionamiento del campus), la capacidad de respuesta del docente y la institución sobre las dudas y problemas, y la empatía del personal docente y de escuela para atender los requerimientos de información y enseñanza para los estudiantes.

Ramos, Podesta y Ruiz (2019) en su estudio sobre calidad de servicio y satisfacción de pacientes una clínica de Perú 2019, cuyo objetivo fue establecer la relación estadística entre la calidad del servicio y la satisfacción de este tipo de pacientes. Fue un estudio básico, correlacional, y no experimental, donde la población estuvo agrupada por 123 pacientes, y donde el instrumento fue el cuestionario, el cual estuvo basado en el modelo SERVPERF y modelo SUCE. Entre los principales resultados tenemos que el nivel de calidad percibida fue medio, especialmente en la fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, y empatía. Se concluyó que existe una relación entre ambas variables, incrementándose la satisfacción a medida que se mejore la calidad.

Flores-Quispe (2019) en su estudio sobre gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de Puno, cuyo objetivo fue analizar la incidencia del manejo humano en su rentabilidad. El tipo fue básico, descriptivo y no experimental,

donde la población estuvo agrupada por tres hoteles de la región Puno, y donde los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y el análisis documental de estados financieros.

Entre los principales resultados tenemos que las dimensiones del manejo humano que inciden en la rentabilidad son la admisión y la compensación de personas. En relación al proceso de admisión, esta incide debido a que el reclutamiento incide en el desempeño, y el desempeño incide en logro de objetivos y las ganancias. Se concluyó que las entidades hoteleras de Puno, enfrentan grandes retos para optimizar sus procesos como es la gestión del recurso humano, puesto que la mayoría de sus actividades no están formalizadas correctamente.

Podesta y Maceda (2018) en su estudio sobre calidad del servicio y cultura de seguridad en salud en un hospital de Lima, 2017, cuyo objetivo fue determinar la relación entre calidad y la cultura de seguridad en un hospital público de Lima. El tipo fue básico, descriptivo – correlacional y no experimental, donde la población estuvo agrupada por 124 médicos del hospital registrados en las planillas entre los meses de marzo a abril del 2017, y donde el instrumento fue el cuestionario, el cual estuvo basado en el modelo SERVQUAL y modelo MOSPS.

Entre los principales resultados tenemos que la percepción de la calidad del servicio se ubicó principalmente en el nivel medio especialmente en elementos tangibles, y esto debido que la infraestructura del hospital es poco atractiva por su antigüedad y porque los equipos usados son poco modernos. Se concluyó que existe relación entre la calidad y la cultura de seguridad en salud, especialmente se presenta una relación significativa entre la calidad y las dimensiones de organización, de relación entre trabajadores, y de gestión de la cultura.

Apaza-Pino, et al. (2018) en su estudio sobre calidad a pacientes de un hospital del seguro, cuyo objetivo fue determinar la calidad de servicio de pacientes de geriatría. Se desarrolló un estudio de tipo cualitativo – descriptivo, donde la población estuvo agrupada por 45 personas mayores a 60 años que

frecuentemente se atendieron en el servicio de geriatra de un hospital del seguro, y donde el instrumento fue el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el nivel general de la calidad fue medio, especialmente en elementos tangibles, seguridad y empatía. La variable calidad del servicio recibió un nivel bajo principalmente en las dimensiones de accesibilidad de información e interacción por la lentitud del servicio. Se concluyó que el nivel de satisfacción con relación a la calidad del servicio de atención se ubicó en un nivel medio, especialmente en dimensiones de satisfacción del servicio y cumplimiento de expectativas.

1.2.3 Nivel local

Sosa-Meaño & Sosa-Flores (2018) en su estudio sobre percepciones del usuario en establecimientos de salud de Lambayeque, cuyo objetivo fue evaluar la calidad de la atención del usuario. El tipo de investigación fue básica, descriptiva, y no experimental, donde la población estuvo agrupada por 1,364 usuarios de los servicios, y donde el instrumento fue el cuestionario bajo el modelo SERVQUAL.

Como resultado se obtuvo que la percepción sobre el nivel de calidad percibida por parte de los usuarios fue principalmente media solo en empatía y seguridad, pero se obtuvo un nivel bajo en elementos tangibles, capacidad de respuesta y empatía. Se concluyó que la calidad del servicio es un camino a largo plazo por parte de las instituciones públicas, puesto que el trabajo debe ser constante e impacta en los índices de satisfacción de los usuarios, y que, a comparación en estudios de años anteriores, ha habido una mejora en la calidad y satisfacción.

1.3 Teorías relacionadas al tema

En el desarrollo de esta investigación se han tomado en cuenta varias teorías relacionadas al título del estudio. Antes de iniciar con la descripción, se hace necesario recordar a autores como Díaz & Quintana (2021), puesto que estos indican que la competitividad laboral que actualmente envuelve a las empresas, no

solo exige productos o servicios de calidad y con alto valor agregado, sino también de la incorporación de personal con cualidades y aptitudes que les permitan desempeñarse adecuadamente en los puestos de trabajo; lo cual destaca la importante del manejo humano dentro de las empresas. En tal sentido, tenemos lo siguiente:

1.3.1 Variable gestión del talento humano

1.3.1.1 Definición de gestión del talento humano

Esta variable tomo como base conceptual el proceso de gestión del talento humano que se presenta en las empresas. Este proceso es definido por autores como Vaiman y Collings, 2013 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019) como el elemento principal que se encuentra enfocado en determinar los procesos en la dirección de una organización, y la cual se encuentra soportada por el manejo efectivo de las potenciales que disponen los colaboradores.

Otros autores como Ariss, Cascio, & Paauwe, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019), definen el proceso de manejo humano como un proceso que se encuentra enfocado en proveer las herramientas para dirigir a los empleados, buscando hacer efectivo el logro de objetivos. En el caso de Chiavenato (2002c) citado en Saldarriaga (2008) define gestión del recurso humano como el conjunto de prácticas necesarias que buscan el buen desempeño, buscándose siempre la eficiencia y eficacia.

1.3.1.2 Objetivos de la gestión del talento humano

Dentro de los objetivos buscados por la gestión del talento humano, López, et al., 2011 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019) refiere que el objetivo del manejo humano, es desarrollar políticas y procedimientos que permitan definir la estructura, así como los mecanismos que permitan la unión del personal, de tal modo que se puedan alcanzar las metas planteadas. Asimismo, complementando lo enunciado, Flores-Quispe (2019) indica que el fin del manejo humano, es retener

a las personas que aportan valor agregado, potenciar a los talentos innatos, y brindar los recursos necesarios que faciliten el desarrollo del personal.

1.3.1.3 Normativa técnica

En lo que refiere a la normativa técnica, la variable gestión del talento humano no presenta modelos basados en normativa estandarizada como es el caso de los modelos ISO o COSO.

1.3.1.4 Impacto ambiental

En lo que refiere al impacto ambiental, la gestión del talento humano como actividad interna no está vinculada directamente al proceso de conversión de materiales en bienes terminados, y por tanto se considera que no se tiene un impacto ambiental directo, referido en términos de contaminación ambiental.

1.3.1.5 Salud y seguridad en el trabajo en la variable gestión del talento humano

En lo que refiere a salud y seguridad en el trabajo, se señala que esta actividad forma parte del proceso integral de la gestión del talento humano; asimismo, se señala que el desglose conceptual de esta actividad se realiza como parte del proceso en la descripción del estado del arte.

1.3.1.6 Gestión integral de riesgos en la variable gestión del talento humano

En lo que refiere a la gestión integral de riesgos, se debe tomar en cuenta que la gestión del talento humano es un proceso interno, el cual está orientado a atraer, retener y desarrollar a los principales candidatos y postulantes internos o externos para el desempeño de cargos específicos, con miras a generar valor y cumplir objetivos. Se debe entender que la gestión del talento humano, está sujeto a errores durante su ejecución que pueden provenir del propio ambiente interno e

inclusive del entorno externo. Estos errores generan pérdidas expresadas en costos por incumplimiento de objetivos y otros similares, y se consideran como parte de la gestión del riesgo operacional de toda institución.

En este sentido, García (2016) señala que las principales consecuencias que se pueden presentar al realizar una inadecuada gestión del talento humano, son el absentismo laboral, el incremento en la rotación de personal, la disminución en el rendimiento físico y psicológico, la reducción en la calidad del trabajo realizado, la baja productividad y la generación de un clima organizacional negativo, así como otros que generan costos que deben asumir las empresas.

1.3.1.7 Estado del arte

Como parte del estado del arte, se presenta la descripción de actividades del proceso integral de la gestión del talento humano, bajo la óptica de dos autores. Comenzamos por Gómez, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019), el cual destaca que esta función se encuentra sustentada en lo siguiente:

Planificación de recursos: Orientada a determinar las necesidades de personal, a través de la revisión de los objetivos, con el fin de conocer como los recursos se ajustan a los requerimientos presentes.

Análisis del puesto: Orientada a establecer el contenido de un cargo, tomando en cuenta el requerimiento de una tarea.

Cobertura de necesidades: Orientada a cubrir los puestos, mediante el reclutamiento de aspirantes según sea el caso, y teniendo en cuenta el perfil del candidato y del puesto de trabajo.

Aumento del potencial y desarrollo: Orientada a potenciar y desarrollar a los individuos de la empresa con el fin de mantener el rendimiento esperado, a través del perfeccionamiento de los planes de carrera.

Evaluación de empleados: Orientada a evaluar el desempeño presente, y el aporte personal sobre el puesto de trabajo. Sobre esta base de desempeño, se tomarán las decisiones sobre traslados y ascensos y sobre el desarrollo de futuros planes de desarrollo y retribución.

Gestión de la salud e higiene: Orientada al desarrollo de programas que permitan reducir los accidentes laborales, a través del estudio de los riesgos físicos y psicosociales presentes en un ambiente de trabajo.

La gestión estratégica de los recursos: Orientada a indagar como el recurso es determinante para obtener la competitividad, y sobre el cómo desarrollar estrategias orientadas al desarrollo de personas.

Asimismo, presentamos a Flores-Quispe (2019), los cuales destacan que el manejo humano, se encuentra conformada por seis actividades secuenciales:

Admisión de personas: Comprende el reclutamiento, y se encuentra enfocado como secuencia de actividades, a la incorporación de personas a la organización. Esta incorporación puede venir del ambiente externo (mercado) o del propio ambiente interno. La finalidad de la admisión de personas, es funcionar como un filtro que permita garantizar el ingreso de personas más capacitadas que se demandan en cada puesto.

Organización de personas: Hace referencia sobre la cultura corporativa. Cada entidad posee una cultura que le permite lidiar con su entorno. Esta forma de organizarse depende de la empresa y puede ser muy formal e informal. La formalidad busca que todas las funciones se encuentren estructuradas, organizadas y que todo se encuentre sustentado en documentos de trabajo como manuales, reglamentos y otros similares.

Compensación de personas: Dirigido a motivar, puesto que de esta forma se mantiene satisfecho y contento al grupo de trabajo. Los beneficios entregados por una organización, deben encontrarse basados bajo el principio de igualdad. La

compensación como proceso, no solo abarca la entrega de sueldos y salarios, sino también las recompensas que proceden del cumplimiento de objetivos, las cuales pueden ser monetarias o no monetarias. Los cambios actuales tecnológicos, muchos procesos de cálculo de compensación se realizan a través de programas automatizados (ERP).

Desarrollo: El objetivo de este proceso es mostrar el cambio sobre la base del aprendizaje. El desarrollo de personas, es el estrato más extenso, y se refiere a la forma en como las instituciones organizan y diferencian sus programas de entrenamiento, capacitación y desarrollo para los nuevos candidatos y para las personas que ya realizan líneas de carrera.

Retención de personas: El objetivo de este proceso es proporcionar un ambiente agradable que permita garantizar relaciones laborales cooperativas. Uno de los costos más grandes de las empresas, es perder al trabajador el cual han invertido tiempo capacitándolo, entrenándolo y motivación. Retener a los colaboradores implica ofrecer la oportunidad de brindar retos laborales que instimulen el deseo de crecimiento del trabajador, así como la oportunidad de ofrecer ambientes seguros que reduzcan sus riesgos personales.

Evaluación de personas: El objetivo de este proceso es medir el rendimiento del trabajador, es decir se busca evaluar si se ha cumplido con las expectativas puesta sobre las actividades, y a partir de ello, poder tomar decisiones sobre incrementos de sueldos y desarrollo, inclusive si se debe aplicar la rotación.

Es importante señalar que las actividades presentadas como parte del proceso integral de esta variable, se consideran como parte de sus dimensiones básicas. Con propósitos del presente estudio, se consideró como modelo base de dimensiones de la variable gestión del talento humano, a las actividades secuenciales propuestas por Flores-Quispe (2019).

1.3.1.8 Términos básicos

Entre los términos básicos a considerar como parte de esta variable, tenemos los referidos a gestión y talento humano. Díaz & Quintana (2021) señalan que el termino talento humano se refiere a las personas que integran una sede institucional, y que el termino gestión se refiere a una acción o tramite realizado para ser un asunto especifico.

1.3.1.9 Estudio económico en la variable gestión del talento humano

Finalmente, a lo referido a estudio económico, se señala que todo el proceso integral de esta variable, se encuentra sustentado o parte de una necesidad empresarial de la cual se deriva la existencia de un cargo especifico, y para la cual existe un presupuesto asignado como parte del costo que asume una empresa.

1.3.2 Variable Calidad del servicio

1.3.2.1 Definición de calidad del servicio

La segunda variable considerada en el estudio fue la calidad del servicio. En primer lugar, comenzamos señalando a Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985 citado en Neyra-Humani, et al. (2021) por ser los autores del modelo SERVQUAL. En el modelo SERVQUAL, la calidad del servicio es percibida como la diferencia existente entre las expectativas y el nivel percibido del mismo, siendo así que menor rendimiento sobre una mayor expectativa, entonces mayor grado de insatisfacción sobre la calidad percibida.

Otros autores como Kotler y Armstrong (2005) citado en Ibarra y Casas (2014), alineándose al modelo SERVPERF, definen calidad del servicio como la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que se relacionan con su habilidad para satisfacer necesidades; estableciéndose así que la calidad del servicio inicia en las necesidades del cliente (lo esperado) y finaliza con la satisfacción de este (lo percibido). Finalmente, autores como Jaraíz y Pereira, 2014

citado en Torres & Luna (2017), lo conciben como una forma de actitud donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe.

1.3.2.2 Normativa técnica de la variable calidad del servicio

En lo que refiere a la normativa técnica, la variable presenta como normativa estandarizada, los modelos SERVQUAL y SERVPERF.

1.3.2.3 Impacto ambiental

En lo que refiere al impacto ambiental, la calidad del servicio como actividad interna no está vinculada directamente al proceso de conversión de materiales en bienes terminados, y por tanto se considera también que no genera un impacto ambiental directo, referido en términos de contaminación ambiental.

1.3.2 4 Salud y seguridad en el trabajo en la variable calidad del servicio

En lo que refiere a salud y seguridad en el trabajo, se señala que esta actividad interna no tiene relación directa con los criterios de salud y seguridad en el trabajo.

1.3.2.5 Gestión integral de riesgos

En lo que refiere a la gestión integral de riesgos, se debe tomar en cuenta también que esta variable es un proceso interno, el cual está orientado a medir el grado de satisfacción y cumplimiento de expectativas de un cliente en relación a un servicio que se recibe. Se debe entender que esta variable, está sujeto a errores durante su ejecución que provienen del propio ambiente interno de la institución. Estos errores generan pérdidas expresadas en pérdida de clientes y volumen de ventas, y se consideran como parte de la gestión del riesgo operacional de toda institución, e inclusive según el alcance e impacto, como un posible riesgo reputacional.

1.3.2.6 Estado del arte

Como parte del estado del arte de esta variable, se presenta la descripción de las escalas SERVQUAL y SERVPERF. Empezamos definiendo la escala SERVQUAL. Autores como Tabares y Hernández (2019) definen que la escala SERVQUAL fue propuesta Zeithaml, Parasuraman y Berry como un instrumento basado en cinco dimensiones que se encuentra orientado a evaluar un servicio desde la percepción de un cliente, conocer sus expectativas y el resultado alcanzado. Parasuraman, et al, 1985 citado en Torres & Luna (2017), mencionan que en la valoración de un servicio mediante el modelo SERVQUAL, se utilizan cinco dimensiones o criterios:

Elementos tangibles: Mide la presentación de las instalaciones, equipos y empleados de una organización.

Fiabilidad: Mide la capacidad para cumplir y hacerlo sin equivocaciones.

Capacidad de respuesta: Mide la voluntad de ayuda disponible, y la agilidad con la que se ejecuta.

Seguridad: Mide el conocimiento de un empleado y su capacidad para transmitir confianza a un cliente.

Empatía: Mide la atención personal de un empleado, y su facilidad para informar, escuchar y atender.

Torres & Luna (2017) destacan que la escala SERVQUAL está compuesto por un total de 22 ítems, donde 4 ítems le corresponden a la dimensión de los elementos tangibles, cinco a la dimensión de fiabilidad, cuatro a la dimensión capacidad de respuesta, cuatro a la dimensión seguridad, y cinco a la dimensión empatía.

En lo que refiere a la escala SERVPERF. Ibarra y Casas (2014) indican que los autores Cronin y Taylor en 1994, propusieron el modelo service performance (SERVPERF) como una crítica a la escala SERVQUAL que se encuentra orientado solo a conocer los resultados de un servicio sin considerar las expectativas de un cliente. La escala SERVPERF está compuesta por las mismas dimensiones que el modelo SERVQUAL, pero a diferencia de este, se elimina la parte referente a las expectativas del cliente. La escala SERVPERF se encuentra conformado por 5 dimensiones y 22 ítems o preguntas en escala Likert de 5 categorías de respuesta que van desde 1 (Muy en desacuerdo) hasta 5 (Muy de acuerdo). Con propósitos del presente estudio para la variable calidad del servicio, se utilizó la escala SERVPERF propuesta por Cronin y Taylor en 1994.

1.3.2.7 Términos básicos de la variable calidad del servicio

Entre los términos básicos a considerar como parte de la variable calidad del servicio, tenemos a calidad y servicio. Evans y Lindsay, 2005 citado en Torres (2017), definen calidad como la totalidad de los rasgos de un producto o servicio que permiten atender ciertas necesidades. En el caso de Juanes y Blanco, 2001 citado en Torres (2017), estos sostienen que la calidad es el total de propiedades inherentes, que tienen la capacidad de atender requerimientos establecidos. Para el termino servicio, este es definido por Vargas y Aldana (2016) como el conjunto de prestaciones que un cliente espera.

1.3.2.8 Estudio económico en la variable calidad del servicio

Finalmente, a lo referido a estudio económico, se señala que la calidad del servicio de una institución como proyecto de mejora en el corto y largo plazo, requiere de un presupuesto asignado como parte del costo que se asume.

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un plan de gestión del talento humano mejorara la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo?

1.5 Justificación e importancia del estudio

1.5.1 Desde un enfoque teórico

La revisión de fuentes bibliográficas sobre las variables planteadas, fue realizada con el fin de poder determinar si ambas variables presentan frecuencias que se correlacionan estadísticamente, permitiendo discernir a través de herramientas estadísticas como el SPSS o R Studio, si la gestión del talento humano incide en la calidad del servicio de la clínica Zegarra, y si a futuro se deben realizar otras investigaciones que complementen a la actual.

1.5.2 Desde un enfoque práctico

La revisión de fuentes bibliográficas sobre las variables planteadas, se realizó con el fin de brindar a la clínica Zegarra, de un constructo conceptual validado acorde a los atributos de su modelo organizacional, que permita medir el nivel actual de la calidad de su servicio de atención al cliente y de la gestión de su recurso humano. Sobre los resultados, se realizó la propuesta un modelo de plan basado en la teoría del manejo del recurso humano que permita abordar las deficiencias encontradas en torno a la calidad de su servicio.

1.5.2 Desde un enfoque social

El estudio se realizó con el fin de poder revisar las diferentes teorías, modelos y constructos más recientes sobre las variables estudiadas, de tal forma que otras empresas del sector servicios u otros rubros a nivel nacional, puedan beneficiarse y realizar la exploración de sus niveles actuales de gestión, para luego proceder a plantear estrategias o planes de mejora. De tal modo que el fin último del presente estudio, es potenciar la competitividad de las empresas nacionales logrando así la creación de nuevos puestos y el crecimiento nacional dentro de un entorno difícil como lo es la etapa post COVID-19.

1.6 Hipótesis

Si se diseña un plan de plan de gestión del talento humano entonces se mejorará la calidad del servicio en la clínica Zegarra SAC, Trujillo.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Diseñar un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.

1.7.2 Objetivos específicos

Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra, Trujillo.

Describir la calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo.

Elaborar la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Fue de tipo aplicada, cuantitativa, descriptiva, propositiva e investigación de campo y el diseño fue no experimental, transversal, descriptivo y explicativo. Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018 citado en Arias y Covino (2021), mencionan que, en los estudios descriptivos, se fundamentan varias partes del fenómeno estudiado, y no existe una manipulación de las variables. El estudio es descriptivo-propositivo porque se buscó identificar los principales atributos y situación actual del objeto de estudio, y porque en base a la información recopilada, se buscó realizar plantear una propuesta de mejora en beneficio de la institución.

En lo que refiere al diseño no experimental y transversal, Arias y Covino (2021) destacan que, en los diseños transversales y no experimentales, no hay estímulos que condiciones variables, y los sujetos son evaluados en su contexto natural en una sola oportunidad. El estudio es no experimental y transversal en su diseño, porque la información recopilada fue extraída en una sola actividad, tal y como se presentó en su ambiente natural, sin realizar ningún tipo de cambio intencional.

2.2. Población y muestra

2.2.1 Población

Valdivia (2009) citado Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), definen población como la totalidad de elementos en los cuales puede presentarse una determinada característica. La población de la variable gestión del talento humano, estuvo formada por un total de 10 trabajadores administrativos y operativos que brindan servicios en el front y back office de la clínica. Los cargos a considerarse fueron los siguientes:

Tabla 2

Relación de cargos clínica Zegarra

Cargos administrativos y operativos clínica Zegarra	N°
Gerente / Doctor especialista en cirugía plástica	1
Doctor especialista en medicina estética	1
Asistente de gerencia	1
Administrador	1
Asistente administrativo	1
Contador	1
Asistente contable	1
Recepcionista	2
Asesor de atención al público	1
Total	10

Fuente: Elaboración propia

Los criterios de inclusión considerados para esta variable, fueron los siguientes: Colaboradores que desempeñan labores continuamente en el front y back office desde el inicio del 2021, y colaboradores que estén dispuesto a participar voluntariamente del cuestionario. Asimismo, los criterios de exclusión considerados para esta variable, fueron los siguientes: Colaboradores contratados de forma excepcional para cubrir licencias o ausencias del personal que regularmente labora en el front y back office de la clínica, y colaboradores que no deseen participar voluntariamente en el llenado del cuestionario.

En lo que refiere a la población de la variable calidad del servicio, esta estuvo formada por un total de 300 clientes que forman parte de la base de datos de la clínica Zegarra hasta el mes de Julio del 2021. Se consideraron como criterios de inclusión de esta variable, los siguientes: Clientes atendidos presencial o virtualmente hasta el mes de Julio del 2021, y clientes dispuestos a participar voluntariamente en el llenado del cuestionario. En el caso de los criterios de exclusión considerados, estos fueron los siguientes: Clientes que no deseen participar voluntariamente en el llenado del cuestionario, y clientes externos referidos de otras clínicas.

2.2.2. Muestra

Ñaupas, et al. (2018), definen muestra como una parte seleccionada de la población que reúne ciertas características. La muestra de la primera variable, estuvo formada por el mismo total de 10 trabajadores administrativos y operativos que brindan servicios en el front y back office de la clínica. El método utilizado para obtener el valor de esta muestra, fue el muestreo no probabilístico.

Para el caso de la muestra de la segunda variable, la fórmula utilizada para su cálculo, fue el muestreo probabilístico aleatorio simple, y el resultado obtenido fue el siguiente:

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

$$\boldsymbol{n = \frac{(1.645)^2(300)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(300-1) + (1.645)^2(0.5)(0.5)}}$$

$$\boldsymbol{n = 142.5218}$$

$$\boldsymbol{n = 143\ clientes}$$

Donde:

N = Tamaño población.

Z = Nivel de confianza del 90,0% que equivale a 1.645

p = proporción de la probabilidad (50,0%)

q = p – 1.

E = Error permisible en la muestra (10,0%)

2.3. Variables y operacionalización

2.3.1 Variables

Tabla 3

Conceptualización de variables

Variables	Definición conceptual
Calidad del servicio	La totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que se relacionan con su habilidad para satisfacer necesidades. (Kotler y Armstrong, 2005 citado en citado en Ibarra y Casas, 2014)
Gestión del talento humano	Proceso que se encuentra enfocado en proveer las herramientas para orientar a los empleados, buscando hacer efectivo el logro de objetivos de una organización. (Ariss, Cascio, & Paauwe, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza, 2019)

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Operacionalización

Tabla 4

Matriz de operacionalización de la variable independiente

Variables	Dimensiones	Indicadores	Sub Indicadores	Índice	Técnica de recolección de información	Instrumento de recolección de información
Gestión del talento humano	Admisión de personas	Reclutamiento	Perfiles de cargos y funciones Procedimiento de admisión de personas	Manual / Reporte de datos	Análisis documental	Guía de análisis documental
	Organización de personas	Estructuración	Organigrama Reglamentos internos	Manual / Reporte de datos	Análisis documental	Guía de análisis documental
	Compensación de personas	Sueldos y salarios	Tipo de trabajador Rangos salariales	Reporte de datos	Análisis documental	Guía de análisis documental
		Recompensas	Reconocimientos monetarios Reconocimientos no monetarios	Manual / Reporte de datos		
	Desarrollo	Programas de entrenamiento	Uso de programas de inducción	Si / No	Entrevista	Guía de entrevistas
		Programas de capacitación	Uso de programas de capacitación			
		Línea de carrera	Asignación de líneas de carrera			

Retención de personas	Rotación laboral Salud e higiene en el trabajo	Índice de rotación laboral Motivo de renuncia Plan de salud y seguridad en el trabajo	Manual / Reporte de datos	Análisis documental	Guía de análisis documental
Evaluación de personas	Evaluación de rendimiento	Uso de pruebas para evaluación de rendimiento	Si / No	Entrevista	Guía de entrevistas

Fuente: Elaboración propia basada en el proceso del manejo humano propuesto por Flores-Quispe (2019)

Tabla 5

Matriz de operacionalización de la variable dependiente

Variables	Dimensiones	Indicadores	Índice	Técnica de recolección de información	Instrumento de recolección de información
Calidad del servicio	Elementos tangibles	Instalaciones Equipamiento Servicios Higiene-aseo	1.Muy en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Ni en acuerdo ni en desacuerdo 4.De acuerdo 5.Muy de acuerdo	Encuesta	Cuestionario
	Fiabilidad	Promesas Resolución de problemas Entregas			

	Fallas
	Tiempo programado
Capacidad de respuesta	Servicio ágil
	Condiciones del servicio
	Respuestas a preguntas
	Comunicación oportuna
Seguridad	Sentimiento
	Confianza
	Condiciones apropiadas
	Recursos
Empatía	Amabilidad
	Atención personalizada
	Compresión
	Gesto personal
	Explicación debida

Fuente: Escala SERVPERF propuesta por Cronin y Taylor (1994)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnica de recolección de datos

Para la primera variable, se hizo uso de las técnicas del análisis documental y entrevista, y para la segunda variable, se hizo uso de la técnica de la encuesta. Arias y Covino (2021) definen encuesta y entrevista como técnicas donde la recolección se realiza en campo a través de la interacción con personas. Para el caso del análisis documental, la recolección se realiza a través de fuentes publicadas o documentación interna que procede del objeto en estudio.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para la variable gestión del talento humano, se hizo uso de los instrumentos guía de análisis documental (Ver anexo 3) y guía de entrevistas (Ver anexo 4), y para la variable calidad del servicio (Ver anexo 5), se hizo uso del cuestionario. Arias 2020 citado en Arias y Covino (2021) indican que el cuestionario y guía de entrevistas, son instrumentos basados sobre un conjunto de preguntas enumeradas, y donde su fin es recopilar respuestas sobre un fenómeno estudiado. Para el caso de la guía del análisis documental, el análisis se efectúa a través de fórmulas y los datos evaluados son numéricos.

Con respecto a la primera variable, se formularon dos instrumentos. El primero fue la guía de análisis documental, el cual estuvo enfocado en recabar información documental interna de la empresa asociada a las dimensiones de admisión de personas, organización de personas, compensación de personas, y retención de personas. El segundo fue la guía de entrevista enfocada al grupo de 10 trabajadores. La guía de entrevista estuvo formada por un total de 10 ítems asociados a las dimensiones de desarrollo y evaluación de personas.

Con respecto a la segunda variable, se planteó hacer uso del modelo de cuestionario SERVPERF propuesto por Cronin y Taylor en 1994. Este cuestionario se encontró constituido por 22 ítems, donde las trece primeras preguntas abordan

las dimensiones de elementos tangibles, fiabilidad y capacidad de respuesta, y donde las nueve preguntas restantes abordan las dimensiones seguridad y empatía. La escala utilizada en este modelo de cuestionario, fue Likert con 5 niveles de respuesta.

2.4.3. Validez

Los instrumentos análisis documental y guía de entrevistas de la variable gestión del talento humano, fueron validados por las siguientes personas: Ing. Walter Fernando Moncada Cárcamo con grado de magister en producción en la Universidad Nacional de Trujillo, Ing. Rubí Lizet Izaguirre Romero con grado de magíster en gerencia de operaciones en la Universidad Nacional de Trujillo, y Pablo Alejandro Burgos Zavaleta con grado de Doctor en administración de negocios en la Universidad Nacional de Trujillo.(Ver anexo 6).

Para el instrumento de la primera variable, se optó por no realizar una validación adicional, puesto que este instrumento se encuentra sustentado en la escala SERVPERF propuesta por Cronin y Taylor en 1994.

2.4.4 Confiabilidad.

En lo que refiere a la confiabilidad del instrumento de la variable calidad del servicio, Ibarra y Casas (2014) mencionan que la fiabilidad de la escala SERVPERF arrojo un valor igual a 0.910, el cual debe ser interpretado como un instrumento altamente confiable puesto que sus ítems recopilan información consistente sobre la percepción de un servicio. En lo que respecta a la fiabilidad de las dimensiones de la escala SERVPERF, los valores obtenidos fueron los siguientes: Dim 1: Elementos tangibles (0.888), Dim 2: Confiabilidad (0.893), Dim 3: Capacidad de respuesta (0.898), Dim 4: Seguridad (0.862) y Dim 5: Empatía (0.806). Es importante destacar que la técnica utilizada en los valores de la confiabilidad de la variable calidad del servicio, fue el alpha de cronbach.

Para los instrumentos de la primera variable, se optó por no realizar el análisis de la fiabilidad interna, puesto que para este tipo de instrumentos no se requiere realizar esta clase de evaluaciones.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

El estudio presento tres objetivos formulados (Ver anexo 7). El primer y segundo objetivo, fueron demostrados a través del uso de la guía de análisis documental, guía de entrevista y cuestionario respectivamente. En lo que refiere al desarrollo de la propuesta de un plan de gestión del talento humano como parte del tercer objetivo, se hizo uso del total de tres instrumentos formulados para ambas variables, puesto que se requirió como insumo básico del plan, de la descripción actual de los atributos de ambas variables.

Los instrumentos guía de entrevista y cuestionario, fueron procesados mediante el uso del programa IBM SPSS STATISTICS ver.24. En el programa IBM SPSS STATISTICS, se realizó la siguiente secuencia de actividades para el tratamiento de datos de la primera variable: Transferencia y consolidación de la base de datos, categorización y codificación de variables y representación gráfica de datos.

Para el caso de guía de análisis documental, se utilizó el programa Microsoft Excel para el tratamiento de datos. Se eligió trabajar con este programa para el análisis documental, debido a que se facilita la actividad de estructuración y ordenamiento de datos en forma de una tabla.

2.6. Criterios éticos

Desde el punto de vista ético, el estudio cumple con los criterios de consentimiento informado, confidencialidad y manejo de riesgos. Se cumplió con el criterio de consentimiento informado debido a que todos los participantes conocen sobre su rol como informantes, así como sus deberes y derechos. Asimismo, esta investigación cuenta con la autorización del propietario de la empresa en estudio, dado que se tomó su nombre comercial. Se cumplió con el criterio de

confidencialidad, debido a que se ha mantenido en todo momento el anonimato de los participantes. Finalmente, se cumplió con el criterio de manejo de riesgos debido a que la información que se presenta en forma de tabla o figura, es veraz y ha sido obtenido mediante una visita in situ dentro de las instalaciones de la empresa clínica Zegarra.

Esta investigación respeta la propiedad intelectual, y para lo cual ha citado correctamente todas las fuentes bibliográficas utilizadas de sus diferentes bases de datos. y porque se realizó una descripción de los principales atributos de la calidad de su servicio de atención al cliente y gestión de su recurso humano. También, se menciona que la presente investigación considera la responsabilidad social y ambiental, como aspectos que fomenten la sostenibilidad del planeta.

2.7. Criterios de rigor científico

Desde el punto de rigor científico, el estudio cumple con los criterios de fiabilidad, validez, transferibilidad y credibilidad. Se cumplió con el criterio de fiabilidad debido a que los resultados son veraces y las respuestas obtenidas son independientes al contexto propio de la investigación. Se cumplió con el criterio de validez debido a que el desarrollo del estudio se realizó apegándose al marco metodológico planteado. Asimismo, se cumplió con el criterio de transferibilidad debido a que los resultados obtenidos pueden ser replicados en otros contextos si se mantiene la misma estrategia metodológica planteada. Finalmente, se cumplió con el criterio de credibilidad, debido a que los resultados obtenidos reflejan una descripción fiel y exhaustiva de los atributos de las variables estudiadas.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados en tablas y figuras

3.1.1 Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra, Trujillo.

Con respecto al primer objetivo específico, se utilizaron los instrumentos guía de análisis documental y guía de entrevistas. Se utilizó la guía de análisis documental, con el fin de analizar la gestión del talento humano bajo sus dimensiones teóricas. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 6

Análisis documental de la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra

Ítem	Documentos revisados	Disp.		Act.		Sociab.		Comentarios
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Manual de organización y funciones (MOF)	X		X		X		Última actualización año 2021
2	Reglamento interno de trabajo (RIT)	X		X		X		Última actualización año 2019. Contiene los criterios generales para la admisión de nuevo personal
3	Plan médico funcional clínica Zegarra	X		X		X		Última actualización año 2021
4	Manual de recursos humanos		X					No existe área específica con la denominación de recursos humanos
5	Procedimiento de admisión de personal		X					No se cuenta con un procedimiento de admisión

						de personal formal
6	Planilla de pagos de colaboradores	**X**		**X**	**X**	Cálculo manual en programa Microsoft Excel
7	Índice de rotación laboral de colaboradores		**X**			

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6, los resultados obtenidos revelan que los documentos normativos que forman parte de la gestión del talento humano de la empresa clínica Zegarra, son el manual de organización y funciones (MOF), y el reglamento Interno de trabajo (RIT), y el plan médico funcional.

Referente al Manual de organización y funciones (MOF), se identificó que este documento se encuentra dividido en tres capítulos, donde en el capítulo dos se presenta de forma gráfica el modelo de organigrama de la empresa, y donde en el capítulo tres se presentan los cargos que componen el organigrama y cada una de las funciones inherentes a cada cargo. Es importante destacar que la empresa propiamente cuenta con una división médica y administrativa, y otras divisiones de apoyo como marketing y responsabilidad social; sin embargo, la empresa no dispone de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano ni un de manual referente a este tipo de funciones. Actualmente las funciones referentes a la gestión del talento humano, se encuentran repartidas entre colaboradores que forman parte de su división administrativa.

Referente al reglamento interno de trabajo (RIT), se identificó que este documento se encuentra dividido en doce capítulos, donde en el capítulo uno se describe de forma general, los requisitos que deben poseer los candidatos a ser seleccionados. Entre estos requisitos se encuentran la no disposición de antecedentes negativos, la presentación de documentos que acrediten el grado de estudios y experiencia laboral, y el llenado de una ficha de registro de datos básicos

del colaborador. Es importante destacar referente al RIT, que la empresa no dispone de un procedimiento formalizado para la admisión de personas, en el que se especifique el perfil, las competencias y otros requisitos que se requieren en cada cargo.

Referente al plan médico funcional, se identificó que este documento en 9 ítems, y cuyo objetivo es brindar información específica sobre la empresa clínica Zegarra, es decir se brinda información sobre su misión, visión, servicios, estructura y distribución interna de áreas, relación de personal, y características generales de instalaciones y equipos.

En lo que respecta a la operativa asociada al cálculo de remuneraciones y manejo de índices de rotación laboral, se identificó que en la clínica Zegarra, realiza un manejo básico para el cálculo de niveles de remuneraciones a través del programa Microsoft Excel, y que la empresa no ha establecido un indicador que permita medir la rotación de su personal, debido a que usualmente esta empresa ha trabajado con personal permanente y solo para ciertos casos recurre a la contratación de personal externo. Es importante mencionar, que solo por el evento de la pandemia generada por la aparición del coronavirus COVID-19 durante el 2020, la empresa se vio obligada a paralizar laborales, y despedir a su personal hasta nuevo aviso de reincorporación.

En lo que refiere al uso de la guía de entrevistas, se utilizó este instrumento con el fin de analizar la gestión del talento humano bajo las dimensiones de desarrollo y evaluación de personas. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 7

Resultados de la guía de entrevista de la variable gestión del talento humano: Dimensiones desarrollo y evaluación de personas

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1.¿La empresa clínica Zegarra brinda un programa de inducción basado en su normativa interna para sus nuevos colaboradores?	Si	10	100,0	100
	No	0	0	100
	Total	10	100,0	
2. ¿Durante su ingreso a la empresa clínica Zegarra, recibió el programa de inducción de la empresa para el ejercicio de sus labores?	Si	10	100,0	100
	No	0	0	100
	Total	10	100,0	
3.Se encuentra conforme con el programa de inducción de la empresa clínica Zegarra	Si	6	60,0	60
	No	4	40,0	100
	Total	10	100,0	
4.La empresa clínica Zegarra brinda anualmente un programa de capacitación basado en su normativa interna para sus colaboradores actuales	Si	6	60,0	60
	No	4	40,0	100
	Total	10	100,0	
5.Ha recibido durante el presente año, el programa de capacitación de la empresa clínica Zegarra sobre su normativa interna	Si	0	0	0
	No	10	100,0	100
	Total	10	100,0	
6.Se encuentra conforme con el programa de capacitación de la empresa clínica Zegarra	Si	0	0	0
	No	10	100,0	100
	Total	10	100,0	
7.La empresa clínica Zegarra evalúa de forma continua el rendimiento de su personal	Si	10	100,0	100
	No	0	0	100
	Total	10	100,0	
8.¿Quién es la persona y/o área encargada de realizar la evaluación del	Jefe inmediato superior	7	70,0	100

rendimiento del personal?	Administrador de sede	3	30,0	100
	Total	10	100,0	
9.¿Se comparten los resultados obtenidos sobre la evaluación de rendimiento del personal?	Si	0	0	0
	No	10	100	100
	Total	10	100,0	
10.¿Se encuentra de acuerdo con la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de evaluación de rendimiento del personal?	Si	10	100,0	100
	No	0	0	100
	Total	10	100,0	

Fuente: Elaboración propia

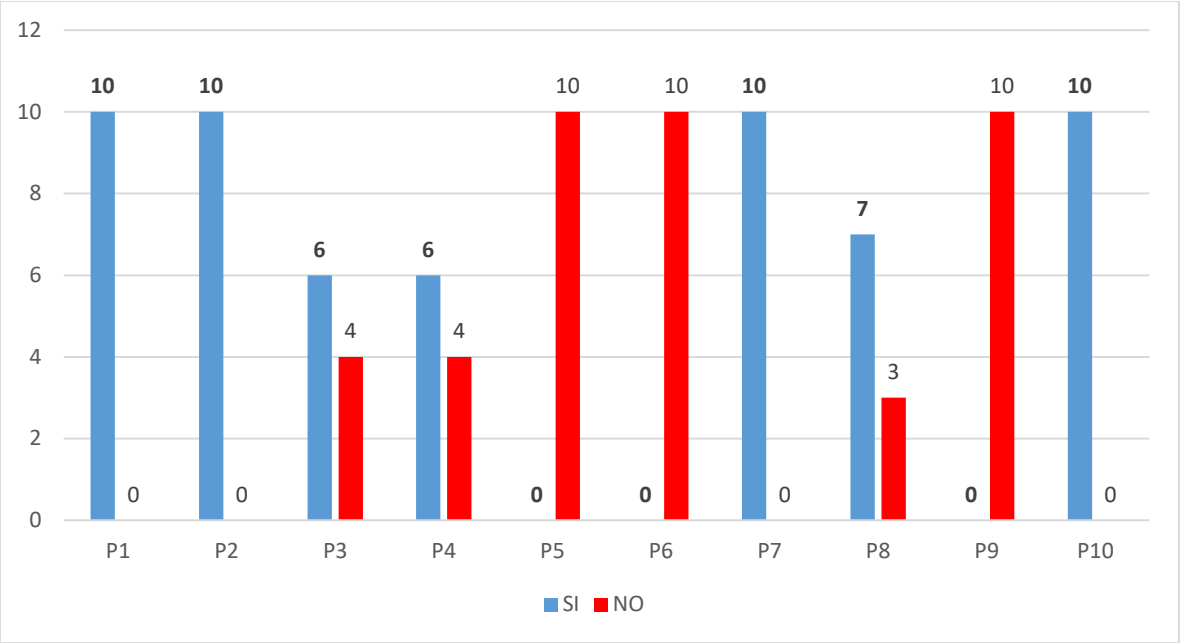


Figura 1. Resultados de la guía de entrevista de la variable gestión del talento humano: Dimensiones desarrollo y evaluación de personas

En la tabla 7 y figura 1, mediante la aplicación del instrumento guía de entrevista se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 100,0% (10) de encuestados señala que la clínica Zegarra, si brinda un programa de inducción basado en su normativa interna para sus nuevos colaboradores.

- El 100,0% (6) de encuestados señala que durante su ingreso a la clínica Zegarra, si recibió el programa de inducción de la institución para el ejercicio de sus labores.

- El 60,0% (6) de encuestados señala que se encuentra conforme con el programa de inducción que brinda la clínica Zegarra.

- El 100,0% (10) de encuestados señala que la clínica Zegarra, actualmente no brinda anualmente un programa de capacitación basado en su normativa interna a sus trabajadores.

- el 100,0% (10) de encuestados señala que durante el presente año, no ha recibido por parte de la clínica Zegarra, un programa de capacitación basado en su normativa.

- El 100,0% (10) de encuestados señala que no se encuentra conforme con el programa de capacitación de la institución.

- El 100,0% (10) de encuestados señala que la clínica Zegarra, si evalúa de forma continua el rendimiento laboral de sus trabajadores.

- El 70,0% (7) de encuestados señala que la persona y/o área encargada de realizar la evaluación del rendimiento del personal, es su jefe inmediato superior.

- El 100,0% (10) de encuestados señala que en la clínica Zegarra, no se comparten los resultados obtenidos sobre la evaluación del desempeño del personal.

- El 100,0% (10) de encuestados señala que si se encuentra conforme con la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de evaluación de rendimiento del personal de la empresa.

3.1.2 Describir la calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo.

Con respecto al segundo objetivo específico, se utilizó el instrumento cuestionario, con el fin de describir la concentración de frecuencias de la variable calidad de servicio a nivel de dimensiones y a nivel de ítems formulados (Ver anexo 11). Los resultados obtenidos por dimensión, fueron los siguientes:

Tabla 8

Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión elementos tangibles

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1.Las instalaciones de la empresa clínica Zegarra son cómodas y atractivas.	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	13	9,1	28,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	31	21,7	49,7
	De acuerdo	38	26,6	76,2
	Muy de acuerdo	34	23,8	100,0
	Total	143	100,0	
2.La empresa clínica Zegarra brinda servicios con tecnología moderna	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	20	14,0	32,9
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	53,8
	De acuerdo	35	24,5	78,3
	Muy de acuerdo	31	21,7	100,0
	Total	143	100,0	
3.Los empleados de la empresa clínica Zegarra hace uso de equipos y herramientas en buen estado físico	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	26	18,2	35,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	17,5	52,4
	De acuerdo	33	23,1	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

4.Los empleados están presentables con adecuada higiene y aseo	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	24	16,8	35,7
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	54,5
	De acuerdo	32	22,4	76,9
	Muy de acuerdo	33	23,1	100,0
	Total	143	100,0	
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

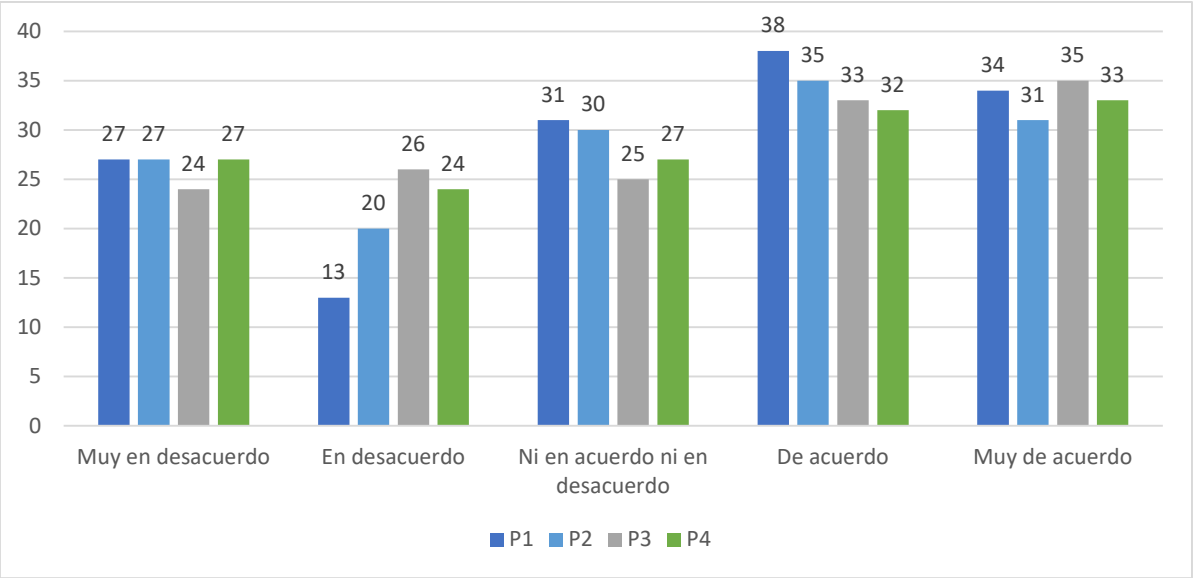


Figura 2. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión elementos tangibles

En la tabla 8 y figura 2, mediante la aplicación del instrumento SERVPERF se obtuvieron los siguientes resultados sobre la dimensión elementos tangibles:

- El 26,6% (38) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a los atributos de comodidad y atractivo de las instalaciones de la clínica Zegarra.

- El 24,5% (35) y 21,5% (31) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto grado de modernidad de la tecnología empleada en la clínica Zegarra.

- El 24,5% (35) y 23,1% (33) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto al buen estado físico de los equipos y herramientas empleados por los empleados de la clínica Zegarra.

- El 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la presentación adecuada del personal de la clínica Zegarra.

Tabla 9

Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión fiabilidad

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
5.La empresa clínica Zegarra cumple con las promesas de sus servicios	Muy en desacuerdo	35	24,5	24,5
	En desacuerdo	31	21,7	46,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	66,4
	De acuerdo	25	17,5	83,9
	Muy de acuerdo	23	16,1	100,0
	Total	143	100,0	
6.Considera que la empresa clínica Zegarra resuelve los problemas de sus clientes	Muy en desacuerdo	25	17,5	17,5
	En desacuerdo	23	16,1	33,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	32	22,4	55,9
	De acuerdo	28	19,6	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	
7.La empresa clínica Zegarra cumple con las entregas programadas de su servicio	Muy en desacuerdo	36	25,2	25,2
	En desacuerdo	34	23,8	49,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	69,9
	De acuerdo	23	16,1	86,0
	Muy de acuerdo	20	14,0	100,0

	Total	143	100,0	
8.El servicio de la clínica Zegarra no presenta errores o fallas	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	21	14,7	33,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	35	24,5	58,0
	De acuerdo	31	21,7	79,7
	Muy de acuerdo	29	20,3	100,0
	Total	143	100,0	
9.Por lo general la empresa clínica Zegarra cumple con los tiempos programados para la ejecución de sus servicios	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	25	17,5	34,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	55,2
	De acuerdo	36	25,2	80,4
	Muy de acuerdo	28	19,6	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

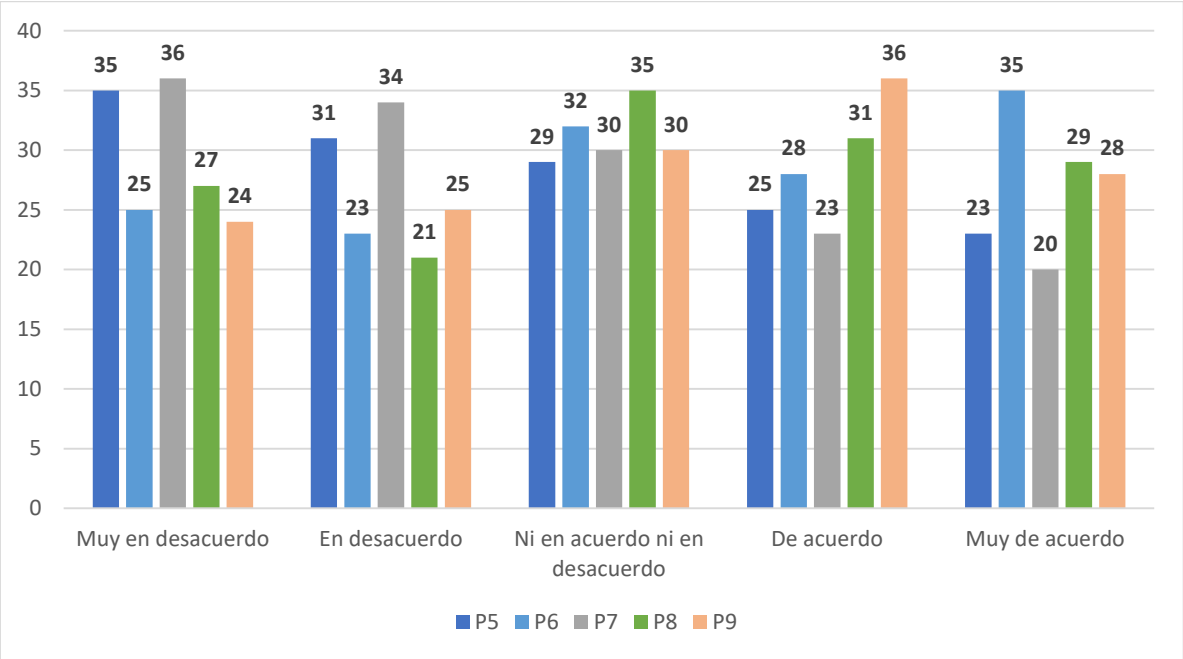


Figura 3. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión fiabilidad

En la tabla 9 y figura, mediante la aplicación del instrumento SERVPERF se obtuvieron los siguientes resultados sobre la dimensión fiabilidad:

- El 24,5% (35) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de promesas que se esperan como parte de la ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

- El 24,5% (35) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo con respecto a la capacidad de la clínica Zegarra para resolver los problemas de sus clientes, mientras que el 22,4% (32) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para atender sus problemas.

- El 25,2% (36) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de las entregas programadas como parte del servicio de la clínica Zegarra.

- El 21,7% (31) y 20,3% (29) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la no presentación de errores o fallas durante la prestación de los servicios de la clínica Zegarra.

- El 25,2% (36) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto al cumplimiento de los tiempos programados para la ejecución de los servicios de la clínica Zegarra., mientras que el 21,0% (30) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para cumplir con la programación previa de sus servicios.

Tabla 10

Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión capacidad de respuesta

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
10.Los empleados ofrecen un servicio ágil y adecuado como se espera.	Muy en desacuerdo	31	21,7	21,7
	En desacuerdo	34	23,8	45,5
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	64,3
	De acuerdo	28	19,6	83,9

	Muy de acuerdo	23	16,1	100,0
	Total	143	100,0	
11.Los empleados de la empresa clínica Zegarra informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	29	20,3	39,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	15,4	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	
12.Los empleados de la empresa clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes	Muy en desacuerdo	26	18,2	18,2
	En desacuerdo	28	19,6	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	58,7
	De acuerdo	32	22,4	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	
13.Los empleados de la empresa clínica Zegarra comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios	Muy en desacuerdo	34	23,8	23,8
	En desacuerdo	35	24,5	48,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	65,0
	De acuerdo	23	16,1	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

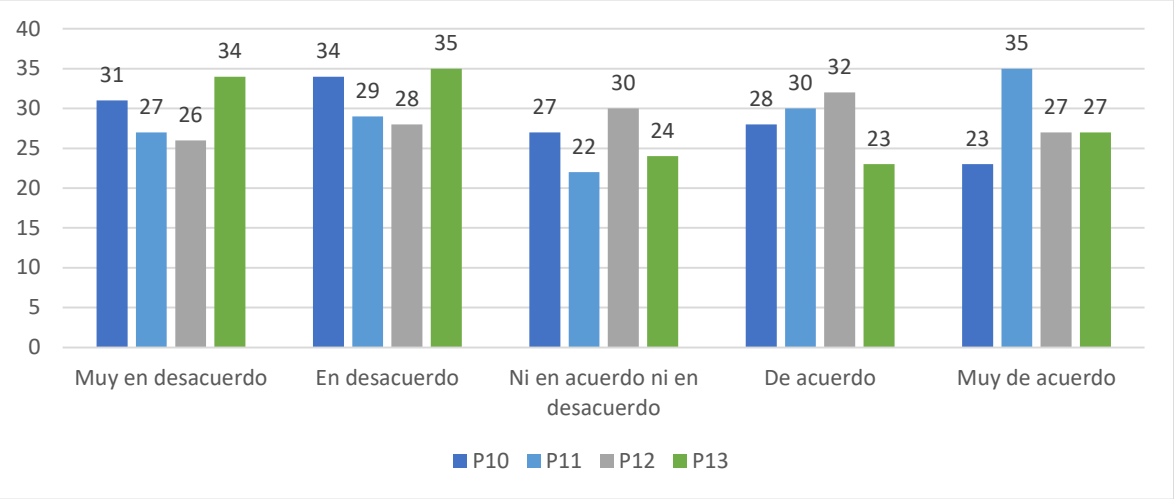


Figura 4. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión capacidad de respuesta

En la tabla 10 y figura 4, mediante la aplicación del instrumento SERVPERF se obtuvieron los siguientes resultados sobre la dimensión capacidad de respuesta:

- El 23,8% (34) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a la agilidad de ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

- El 24,5% (35) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio.

- El 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes, mientras que el 21,0% (30) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la atención oportuna de sus consultas.

- El 24,5% (35) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios de la institución.

Tabla 11

Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión seguridad

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
14.Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten seguridad	Muy en desacuerdo	23	16,1	16,1
	En desacuerdo	27	18,9	35,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	55,2
	De acuerdo	33	23,1	78,3
	Muy de acuerdo	31	21,7	100,0
	Total	143	100,0	
15.Los servicios de la empresa clínica Zegarra	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	23	16,1	36,4

transmiten confianza	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	28	19,6	55,9
	De acuerdo	31	21,7	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	
16.La empresa clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes	Muy en desacuerdo	26	18,2	18,2
	En desacuerdo	27	18,9	37,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	17,5	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	
17.Los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	25	17,5	34,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	54,5
	De acuerdo	33	23,1	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

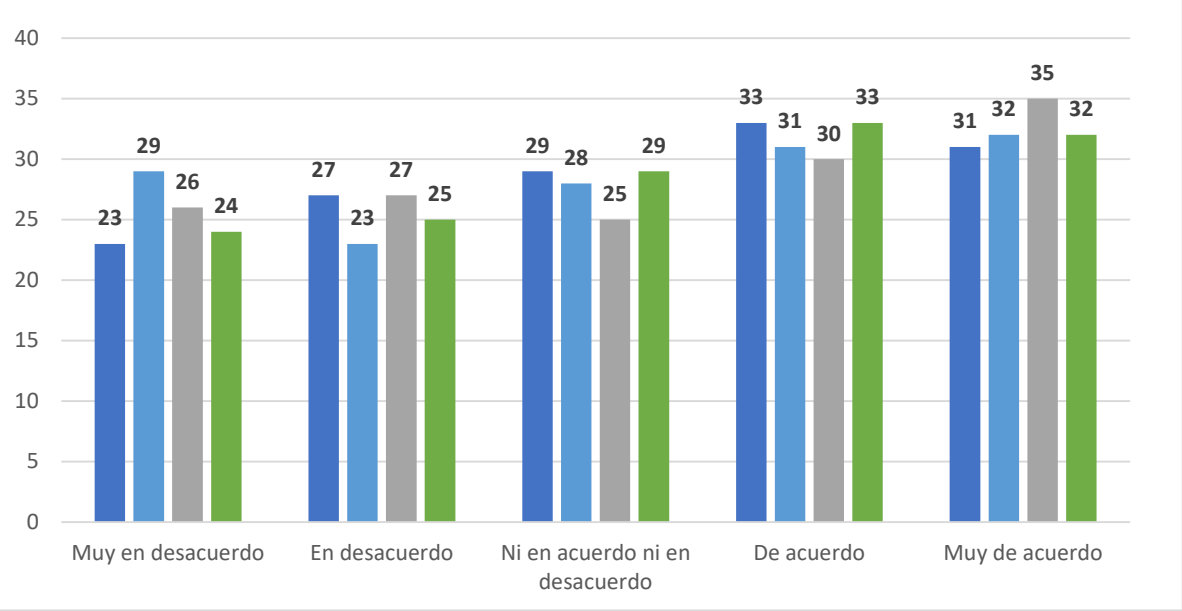


Figura 4. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión seguridad

En la tabla 11 y figura 5, mediante la aplicación del instrumento SERVPERF se obtuvieron los siguientes resultados sobre la dimensión seguridad:

- El 23,1% (33) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la seguridad que transmite los servicios de la clínica Zegarra.

- El 22,4% (32) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la confianza que transmite los servicios de la clínica Zegarra.

- El 24,5% (35) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a que la clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes.

- El 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a que los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad.

Tabla 12

Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión empatía

Ítem	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18.Los empleados de la de la clínica Zegarra brindan un trato amable	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	28	19,6	36,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	57,3
	De acuerdo	34	23,8	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	
19.La atención e información que recibe por parte de los empleados de la	Muy en desacuerdo	28	19,6	19,6
	En desacuerdo	26	18,2	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	54,5

de la clínica Zegarra es personalizada.	De acuerdo	33	23,1	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	
20.Las necesidades específicas de los clientes de la clínica Zegarra son comprendidas por los empleados.	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	23	16,1	36,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	55,2
	De acuerdo	30	21,0	76,2
	Muy de acuerdo	34	23,8	100,0
	Total	143	100,0	
21.El trato en el servicio que brinda el empleado de la clínica Zegarra se da con un gesto agradable	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	24	16,8	37,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	31	21,7	58,7
	De acuerdo	26	18,2	76,9
	Muy de acuerdo	33	23,1	100,0
	Total	143	100,0	
22.Los empleados ofrecen una adecuada explicación sobre los servicios de la empresa clínica Zegarra	Muy en desacuerdo	25	17,5	17,5
	En desacuerdo	29	20,3	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

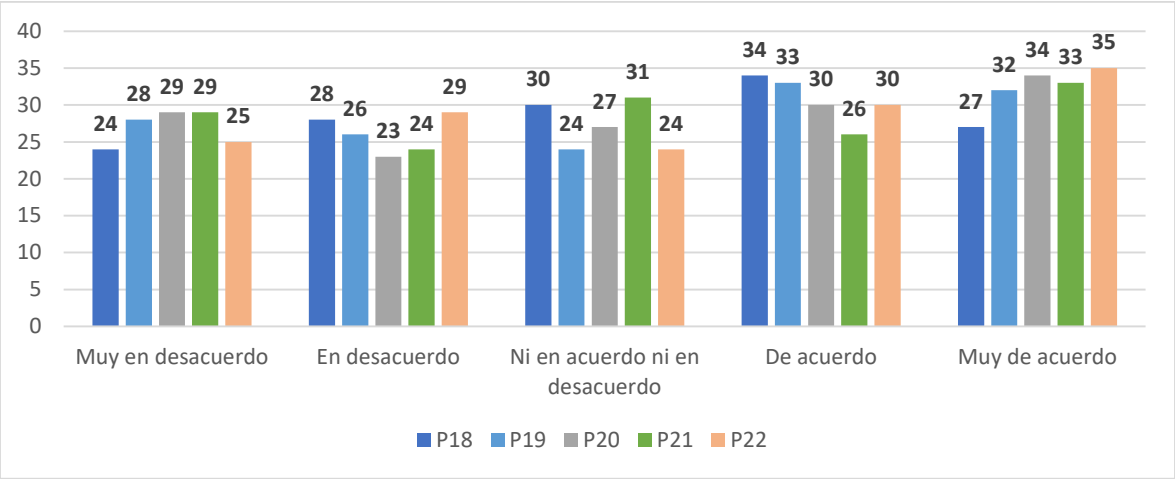


Figura 5. Resultados del cuestionario SERVPERF de la variable calidad del servicio: Dimensión empatía

En la tabla 12 y figura 5, mediante la aplicación del instrumento SERVPERF se obtuvieron los siguientes resultados sobre la dimensión empatía:

- El 23,8% (34) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto al trato amable de los empleados de la clínica Zegarra, mientras que el 21,0% (30) de encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la amabilidad en la atención de los empleados.

- El 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la atención e información personalizada que reciben por parte de los empleados de la clínica Zegarra.
- El 23,8% (34) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la compresión de las necesidades específicas de los clientes por parte de los empleados de la clínica Zegarra.

- El 23,1% (33) de encuestados se encuentran muy de acuerdo con respecto al uso de gestos agradables de los empleados de la clínica Zegarra durante la prestación de servicios programadas, mientras que el 21,7% (31) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al uso de gestos agradables durante la prestación de servicios.

- El 24,5% (35) y 21,0%(30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto al adecuada explicación sobre los servicios de la clínica Zegarra por parte de sus empleados.

3.1.3 Elaborar la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.

La propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra de Trujillo, estuvo compuesto por un total de 10 actividades que proceden de las deficiencias encontradas en las variables gestión del talento humano y calidad del servicio, cuyo plazo temporal en su mayor

parte es de 30 días en su ejecución, y cuyo costo anual asciende 37,900 soles. El detalle de la propuesta puede ser visto en el aporte práctico (ítem 3.3).

3.2 Discusión

En relación al primer objetivo específico, los resultados obtenidos en la tabla 6, dan a conocer que la clínica Zegarra no dispone de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano ni un de manual formalizado que especifique los criterios para este tipo de funciones. La no disposición de áreas específicas para la gestión del talento humano en pequeñas empresas a criterio de Vives, 2014 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019), se debe a que este tipo de funciones normalmente se realiza de forma intuitiva entre los miembros del equipo. La realidad descrita se manifiesta, debido a que en el caso de la clínica Zegarra, las prácticas de reclutamiento y selección se ejecutan de forma no coordinada entre sus diferentes miembros de su división administrativa. Otros autores como López, et al., 2011 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019), resaltan la necesidad de contar un área especializada para el manejo del recurso humano, puesto que de esta depende la definición de la estructura y de las relaciones que garantizan los buenos resultados.

También, los resultados en la tabla 6, señalan que la clínica Zegarra no dispone de un procedimiento formalizado para la admisión de personas, en el que se especifique el perfil, las competencias y otros requisitos que se requieren en cada cargo. La no disposición de procedimientos formales para el ingreso de nuevo personal, en términos de Alonso-Carbonel, et al. (2018), se hace relevante, debido a que esta termina afectando la competitividad empresarial, en términos de la calidad del servicio que se brinda. La realidad descrita se manifiesta, debido a que en el caso de la clínica Zegarra, esta presenta problemas en la calidad de su servicio, luego de un periodo en el que tuvieron que descontinuar operaciones y remover al personal que durante años laboro en la institución. Otros autores como Rubio y García (2019) afirman que la formalización de procedimientos de gestión del talento humano, inciden en el desempeño y compromiso del colaborador.

En relación al segundo objetivo específico, los resultados obtenidos en la tabla 9, los resultados obtenidos revelan que el 25,2% (36) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de las entregas programadas como parte del servicio de la clínica Zegarra. Los retrasos en las entregas programadas, afectan la calidad del servicio especialmente en la dimensión de fiabilidad en el corto plazo, y la satisfacción del usuario en el largo plazo. A criterio de Garrido, et al. (2020), los indicadores de la calidad del servicio que tienen mayor impacto en la satisfacción del usuario y en la calidad percibida, son el profesionalismo del personal en la atención, la infraestructura y la eficiencia de la ejecución.

En el caso de la clínica Zegarra, los retrasos en las entregas programadas se derivan de la ineficiencia de la ejecución y de la falta de conocimiento adecuado de su personal nuevo, y lo cual refleja una problemática vigente en relación a la falta adecuada de organización de tiempos, así como de la ausencia de programas de capacitación adecuados. Otros autores como Alonso-Carbonel, et al. (2018) enfatizan la necesidad de disponer de programas de capacitación continuos como requerimiento, si es que se desea ofrecer un servicio categorizado como de calidad.

También, los resultados obtenidos en la tabla 10 revelan que el 23,8% (34) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a la agilidad en que se ejecutan los servicios. Los retrasos en la ejecución de los servicios programados, afectan la calidad del servicio especialmente en la dimensión de capacidad de respuesta en el corto plazo, y la satisfacción del usuario en el largo plazo. A criterio de Apaza-Pino, et al. (2018), la capacidad de respuesta, influye en el cumplimiento de las expectativas.

En el caso de la clínica Zegarra, los retrasos en la ejecución de los servicios programados, se debe a la falta de una adecuada programación de turnos, y también a la falta de organización dentro del proceso de atención, originándose así retrasos en los servicios programados. Otros autores como Sosa-Meaño & Sosa-Flores (2018) destacan que la capacidad de respuesta en las instituciones de salud, impacta sobre la percepción de calidad y satisfacción de sus usuarios.

Finalmente, los resultados obtenidos en la tabla 10 revelan que el 24,5% (35) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios de la institución. La comunicación institucional y comercial, son elementos relevantes para un servicio de calidad, puesto que un colaborador informado, se encuentra capacitado para orientar adecuadamente al usuario de un servicio. Los hallazgos encontrados coinciden con los de López, et al. (2017) por destacar que entre los principales elementos que afectan la competitividad, son la falta de recompensas, la falta de comunicación y la existencia de formalidades burocráticas excesivas, que alargan los procesos y la satisfacción de los usuarios.

En el caso de la clínica Zegarra, los problemas en la comunicación oportuna en los servicios prestados, se deben a la ausencia de un programa de capacitación que permita orientar al personal sobre los cambios en los lineamientos comerciales de la institución. Otros autores como López, et al., 2011 citado en Vera-Barboza y Blanco-Ariza (2019), mencionan la necesidad de disponer de programas de capacitación y entrenamiento, con el fin de garantizar la ejecución de un servicio sin errores.

En relación al tercer objetivo específico, los resultados obtenidos en las tablas 14 y 15, revelan que la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio de clínica Zegarra de Trujillo, estuvo compuesta por diez actividades que proceden de las deficiencias encontradas en las variables gestión del talento humano y calidad del servicio, y cuyo plazo de ejecución fluctúa entre 1 a 12 meses. Es importante destacar que la propuesta plan propuesto, se llevara a cabo tentativamente dentro de los próximos 12 meses. Autores como Acuario, et al. (2018) y Sosa-Meaño & Sosa-Flores (2018) destacan que la formulación de un plan sobre gestión del talento humano en las instituciones, permite mejorar las fases de selección, integración y mantenimiento, incidiendo positivamente en el desempeño del personal y satisfacción del usuario.

3.3 Aporte práctico

En el ítem aporte práctico, se ejecutó el desarrollo del objetivo referente a la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo. Dicha propuesta de plan de mejora, se encontró compuesta por la siguiente estructura:

3.3.1 Título del plan: Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.

3.3.2 Generalidades

Luego de haber realizado un diagnostico general de la empresa clínica Zegarra sobre las variables en estudio a través de diferentes instrumentos, se identificaron la siguiente relación de puntos críticos:

3.3.2.1 Variable gestión del talento humano:

La clínica Zegarra no dispone de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano ni un de manual referente a este tipo de funciones.

La clínica Zegarra no dispone de un procedimiento formalizado para la admisión de personas, en el que se especifique el perfil, las competencias y otros requisitos que se requieren en cada cargo, se sugiere implementarlo.

La clínica Zegarra realiza un manejo básico para el cálculo de niveles de remuneraciones a través del programa Microsoft Excel.

La clínica Zegarra no ha establecido un indicador que permita medir la rotación de su personal.

El 60,0% (6) de encuestados señala que se encuentra conforme con el programa de inducción que brinda la clínica Zegarra.

El 100,0% (10) de encuestados señala que la clínica Zegarra, actualmente no brinda anualmente un programa de capacitación basado en su normativa interna a sus trabajadores.

El 100,0% (10) de encuestados señala que la clínica Zegarra, actualmente no brinda anualmente un programa de capacitación basado en su normativa interna a sus trabajadores.

El 100,0% (10) de encuestados señala que, durante el presente año, no ha recibido por parte de la clínica Zegarra, un programa de capacitación basado en su normativa.

El 100,0% (10) de encuestados señala que no se encuentra conforme con el programa de capacitación de la institución.

El 70,0% (7) de encuestados señala que la persona y/o área encargada de realizar la evaluación del rendimiento del personal, es su jefe inmediato superior.

El 100,0% (10) de encuestados señala que en la clínica Zegarra, no se comparten los resultados obtenidos sobre la evaluación del desempeño del personal.

3.3.2.2 Variable calidad del servicio:

El 24,5% (35) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de promesas que se esperan como parte de la ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

El 24,5% (35) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo con respecto a la capacidad de la clínica Zegarra para resolver los problemas de sus

clientes, mientras que el 22,4% (32) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para atender sus problemas.

El 25,2% (36) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de las entregas programadas como parte del servicio de la clínica Zegarra.

El 23,8% (34) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a la agilidad de ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

El 24,5% (35) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios de la institución.

3.3.3 Objetivos:

3.3.3.1 Objetivo general:

Establecer los componentes y/o lineamientos básicos de un plan de gestión del talento humano que permita mejorar la calidad del servicio de la clínica Zegarra.

3.3.3.2 Objetivos específicos:

Definir la misión y visión empresarial.

Definir los objetivos del plan de gestión del talento humano que permitan mejorar la calidad del servicio de la clínica Zegarra.

Evaluar las deficiencias identificadas sobre la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra.

Evaluar las deficiencias identificadas sobre la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra.

Fijar las metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable gestión del talento humano de la empresa clínica Zegarra.

Fijar las metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra.

3.3.4 Normativa:

La normativa considerada para el desarrollo de la propuesta del plan, fue el proceso de gestión del talento humano propuesto por Flores-Quispe en 2019 debido a que en este proceso se especifica la secuencia de actividades que se debe desarrollar como parte de la gestión del recurso humano, y la escala SERVPERF propuesta por Cronin y Taylor en 1994 debido a que se especifica las dimensiones básicas que se deben utilizar para medir la calidad del servicio de una institución.

3.3.5 Alcance

La presente propuesta sobre plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio de la clínica Zegarra, se realiza en base a los atributos de las variables gestión del talento humano y calidad del servicio de la sede ubicada en la ciudad de Trujillo, y abarco al total del personal administrativo que brinda servicios en el front y back office de la institución, incluyendo también al administrador de esta sede, el cual participa como un gestor de recursos.

3.3.5.1 Servicios a ofertar

La oferta de servicios incluye diversas especialidades médico quirúrgicas de mediana y baja complejidad, prestadas en las modalidades asistenciales tales

como: consulta externa, centro quirúrgico, hospitalización, además de servicios complementarios tales como tratamientos estéticos y de cosmiatría.

Los servicios a ofertar dentro de este establecimiento de salud son:

CONSULTA EXTERNA CIRUGÍA PLÁSTICA

Consulta y Examen preliminar

Centro quirúrgico (2 salas de cirugía):

Rejuvenecimiento facial: El rejuvenecimiento facial habitualmente trata la suspensión en la región temporal, peri ocular, mejillas, barbilla y cuello. Eliminando la flacidez de piel y musculo.

Otoplastia: Corrige las orejas prominentes llamadas comúnmente “orejas de abanico o en asa”, consiste en modelar el cartílago, con la finalidad de darle proporción y armonía.

Blefaroplastia: Tipo de cirugía que corrige el exceso de piel en los parpados.

Rinoplastia: Es la operación que busca modificar la nariz, tanto en su aspecto estético como funcional. La rinoplastia es una de las cirugías más comunes, pero a la vez la más difícil.

Rejuvenecimiento de labios: Se realiza mediante la infiltración de grasa a nivel del musculo; en algunos casos la grasa infiltrada se reabsorbe, por lo que se utiliza sustancias como el Hidrogel, que se adapta perfectamente al cuerpo, sin provocar síntomas de rechazo.

Mentoplastia o cirugía de mentón: Se realiza para corregir el tamaño del mentón, tomando en cuenta el resto de las facciones.

Mamoplastia de aumento: Se realiza para ampliar el tamaño de los senos, y para lo cual se debe tomar en cuenta la fisiología del cuerpo de la mujer la cual se desea someter a la operación.

Mamoplastia reductora: Se realiza para disminuir el tamaño de los senos, y para lo cual se debe tomar en cuenta la fisiología del cuerpo de la mujer la cual se desea someter a la operación.

Mastopexia: Se realiza para elevar y mejorar la forma de las mamas caídas.

Abdominoplastia: Se realiza para mejorar la apariencia de los músculos y piel abdominal (vientre) flácidos y estirados.

Liposucción de espalda: Se realiza para eliminar el exceso de grasa en la espalda.

Implante de glúteos: Los glúteos pequeños o caídos se mejoran, colocando prótesis de silicona a nivel muscular, proyectando y suspendiendo esta zona. También es posible utilizar la grasa del paciente obtenido de la liposucción.

Implante de pantorrillas: Las pantorrillas pequeñas, delgas y asimétricas se corrigen con la inclusión de una prótesis de silicona, que tiene la forma apropiada al defecto de la pantorrilla, utilizando la prótesis de Montellano que tiene mayor prominencia en la parte superior, la incursión es a nivel poplítea.

Queilopastia (Labio leporino): Se realiza para mejorar el tamaño y la forma de los labios.

.

Tratamientos faciales y corporales – estética y cosmiatria

Tratamiento facial (Toxina Botulínica): Tratamiento orientado a eliminar arrugas alrededor de los ojos y la frente.

Tratamiento facial (Peeling suave): Tratamiento orientado a mejorar la superficie fácil a través del uso de sustancias vegetales.

Tratamiento facial (Hidrogel): Tratamiento que es aplicado en surcos alrededor de la nariz, aumento de labios, depresiones antiestéticas y cicatrices.

Tratamiento facial (Ácido Hialuronico): Tratamiento orientado a mantener la hidratación, volumen y elasticidad del estratum corneo.

Tratamiento facial (Vitaminización facial): La piel necesita gotas de vida para proporcionar vitalidad, mediante la aplicación de productos adecuados que contienen vitamina A para pieles con foto envejecimiento causado por los rayos UV, vitamina C, ideal para pieles con manchas de origen, madura y con signos de flacidez.

Tratamiento facial (Limpieza de cutis): Consiste en retirar células muertas y contaminantes ambientales de la piel.

Tratamiento corporal (Drenaje Linfático): Consiste en masajes que activan la circulación sanguínea y linfática.

Tratamiento corporal (Endermologia): Tratamiento no invasivo y no quirúrgico, que combate los depósitos de grasa que causan la celulitis.

Tratamiento corporal (Estimulación de corrientes rusas): Tratamiento orientado a dar tratamiento a la flacidez muscular del abdomen, glúteos y extremidades, fortaleciendo el tono muscular.

Tratamiento corporal (Peeling corporal): Tratamiento orientado a purificar y oxigenar la fiel, antes de realizar cualquier tipo de tratamiento.

Tratamiento laser (Thermage Face & body): Tratamiento orientado a mejorar la tonicidad, contorno y textura del a piel de la cara y cuerpo.

Tratamiento laser (Laser CO2 fraccionado): Tratamiento orientado al rejuvenecimiento cutáneo a través del uso del tratamiento laser.

Tratamiento laser (Smart Lipo): Es el primer sistema laser asistido del lipolisis para ofrecer un revolucionario procedimiento mínimamente invasivo para la eliminación de la grasa. Usando un láser de alta recuperación y menos efectos secundarios que la liposucción tradicional. La cánula fibro óptima se inserta en una pequeña puntura en la piel generalmente a lo largo de los pliegues que encubren la cicatriz. Mientras el láser derrite las grasas, también coagula los extremos flojos de los pequeños vasos sanguíneos. Las técnicas de compresión son opcionales pues el área no sangrara mucho después que se quite el láser. El tejido de granulación (curativo-tejidos) hace el resto del trabajo en la contratación del área, así como la piel sobrepuesta.

Tratamiento laser (Eliminación de tatuajes): Tratamiento orientado a la eliminación de tatuajes del cuerpo mediante el uso del tratamiento laser.

Depilación láser: Tratamiento para la eliminación del vello corporal a través del uso del tratamiento laser.

Estética: personas que tienen un patrón de vello normal, pero por razones prácticas deportivas (fisicoculturistas, nadadores, ciclistas) para evitar foliculitis y pelos encarnados (cavado, barba), por ahorro económico en depilación normal o simplemente por comodidad, eligen este moderno método.

Es un tratamiento indoloro, cómodo y definitivo en la mayoría de los casos, No tiene contraindicaciones. Deja la piel suave, tersa y rejuvenecida porque cura la foliculitis y por el efecto estimulante de la luz sobre el colágeno.

La Clínica. Zegarra, es una institución de salud con internamiento con atención Médica Especializada en Cirugía Plástica, Reconstructiva y Medicina Estética.

Cuenta con 36 ambientes:

Servicios administrativos y de Dirección.
Consulta externa – Cirugía Plástica.
Centro Quirúrgico y Anestesiología.
Hemoterapia y Banco de Sangre.
Farmacia
Emergencia.
Hospitalización en Unidad de Cuidados Intensivos ((Tercerizado con Clínica Fátima)
Central de Esterilización. ((Tercerizado con Clínica Fátima)
Ambulancia (Tercerizado con Clínica Fátima)
Nutrición y dietética. (Tercerizado con Clínica Fátima)
Patología Clínica – Toma de muestras (Tercerizado con Escalab)

Con respecto a la distribución de las áreas de infraestructura y sus instalaciones, cuenta con lo siguiente:

PRIMER PISO:
Farmacia o Droguería con SSHH.
Sala de espera.
Recepción.
Tópico 1.
Consultorio VIP con SS.HH.
Tópico 2.
Consultorio Multifuncional 1.
Consultorio Multifuncional 2.
Central de historias clínicas y oxigenación hiperbárica.
Central de oxígeno.
Servicios Higiénicos Varones.
Servicios Higiénicos Damas.
Ambiente para cambio de ropa del personal.
Ascensor.
SEGUNDO PISO:
OBSERVACIÓN DE PACIENTE POST OPERADO:

Habitación 1 VIP con SS.HH.

Habitación 2 VIP con SS.HH.

Habitación 3 con SS.HH.

Habitación 4 con SS.HH.

Habitación 5 con SS.HH.

Ascensor.

CENTRO QUIRURGICO:

Sala de operaciones A.

Sala de operaciones B.

Lavamanos de cirujanos.

Sala de recuperación.

Sala de médicos y enfermeras con SS.HH.

Sala de espera operativa.

Ambiente para cambio de ropa del personal.

TERCER PISO:

Centro de masaje.

Centro de carboxiterapia.

Centro de Oxigenación Hiperbárica.

Sala de espera 1.

Central de Esterilización.

Consultorio multifuncional 1.

Consultorio multifuncional 2.

Ambiente de lavado y refrigeración.

Fundación Margarita.

Sala de espera 2.

Servicios Higiénicos Varones.

Servicios Higiénicos Damas.

Ascensor

CUARTO PISO:

Auditorio

Of. Administrativa, Contabilidad y Archivo

Ambiente de Hemoterapia Y Banco de Sangre.

Servicios Higiénicos Varones

Servicios Higiénicos Damas
Ascensor

3.3.6 Desarrollo de la propuesta

3.3.6.1 Definir la misión y visión empresarial

Misión empresarial: Satisfacer de manera eficaz y eficiente las necesidades de cuidado de nuestros pacientes, realizando nuestro trabajo con dedicación, priorizando su salud y volcando nuestra experiencia en el logro de sus objetivos personales.

Visión empresarial: Ser la primera clínica del país dedicada a destacar la belleza de nuestros pacientes, priorizando su salud y reforzando su autoestima,

3.3.6.2 Definir los objetivos del plan de gestión del talento humano que permitan mejorar la calidad del servicio de la clínica Zegarra

Los objetivos considerados como parte del plan de gestión del talento humano que permita mejorar la calidad del servicio de la clínica Zegarra, fueron los siguientes:

- Mejorar la comunicación con los clientes de la empresa.

- Reducir los retrasos de la ejecución de los servicios programados.

- Reducir los retrasos en las entregas programadas de los servicios de la empresa.

- Crear el área de recursos humanos de la institución y formalizar documentalmente los procesos y funciones asociadas a la gestión del talento humano.

3.3.6.3 Evaluar las deficiencias identificadas sobre la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra

La relación de deficiencias identificadas y evaluadas sobre la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra, fueron las siguientes:

Tabla 13

Evaluación de las deficiencias de la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra

N°	¿Qué está mal?	¿Cómo lo puedo mejorar?	¿Qué necesito?	¿Cómo lo hago?
1	No se dispone de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano	Creando un área de recursos humanos que tenga como función la gestión de los recursos humanos de la empresa	Formalizar en el organigrama y manual de organización y funciones (MOF) el área de recursos humanos y la relación de cargos que lo compondrán	Convocatoria laboral interna o externa. Se debe definir adicionalmente el perfil de los cargos en términos de grado de instrucción, especialización y experiencia requerida
2	No se dispone de un manual para la gestión del talento humano	Creando el manual de gestión del talento humano que contenga todos los procesos vinculados a este tipo de funciones	Encargar a los nuevos colaboradores que formaran parte del área de recursos humanos, la creación del manual y procesos de su área	Estableciendo la actualización normativa como parte de las funciones que forman parte de los cargos del área de recursos humanos, especialmente de la jefatura encargada

3	No se dispone de un procedimiento formal para la admisión de personas	Crear el procedimiento de admisión de nuevos colaboradores, en base a los lineamientos de reclutamiento y selección	Encargar a los nuevos colaboradores del área de recursos humanos, la creación del nuevo procedimiento de admisión de personas	Estableciendo la actualización normativa como parte de las funciones que forman parte de los cargos del área de recursos humanos, especialmente de la jefatura encargada
4	No se dispone de una herramienta que permita automatizar el procedimiento de cálculo de remuneraciones	Elegir un programa ya sea libre o de pago que permita automatizar el procedimiento de cálculo de remuneraciones	Revisar la oferta de programas libres o de pago que permitan automatizar el procedimiento de cálculo de remuneraciones	Encargar a la jefatura de recursos humanos, verificar la lista de opciones de programas libres o de pago disponibles, que permitan optimizar los procesos de cálculo de remuneraciones
5	No se utilizan indicadores que permitan tomar conocimiento sobre el nivel de rotación del personal	Formulando indicadores sobre la rotación del personal	Encargar a los nuevos colaboradores que formaran parte del área de recursos humanos, especialmente a la jefatura del área, la formulación de indicadores sobre la rotación del personal, ya sea en programas como Microsoft Excel u otros similares	Estableciendo este tipo de actividades como parte de las funciones que forman parte de los cargos del área de recursos humanos, especialmente de la jefatura encargada

6	No se dispone de un programa anual de capacitación sobre normativa interna	Formulando un programa anual de capacitación sobre la normativa interna de la empresa	Encargar a la jefatura del área de recursos humanos, la formulación de un programa anual de capacitación sobre la normativa interna de la empresa	Estableciendo este tipo de actividades como parte de las funciones que forman parte del cargo de jefe del área de recursos humanos
7	Los resultados obtenidos de la evaluación de personal no son compartidos a los colaboradores	Promoviendo la comunicación de los resultados de las evaluaciones anuales de personal	Concientizar al nuevo personal del área de recursos humanos sobre la importancia de los resultados de la evaluación anual de personal	Comunicar al nuevo personal del área de recursos humanos, especialmente a la jefatura sobre la necesidad de comunicar los resultados de las evaluaciones anuales de personal

Fuente: Elaboración propia

3.3.6.4 Evaluar las deficiencias identificadas sobre la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra.

La relación de deficiencias identificadas y evaluadas sobre la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra, fueron las siguientes:

Tabla 14

Evaluación de las deficiencias de la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra

N°	¿Qué está mal?	¿Cómo lo puedo mejorar?	¿Qué necesito?	¿Cómo lo hago?
1	Retrasos en las entregas programadas de los servicios de la empresa.	A través de la identificación y mapeo del proceso de atención al usuario, en el cual se obtiene como resultado la entrega de los resultados de los análisis y consultas médicas. El objetivo del mapeo del proceso de atención al usuario, es poder identificar los cuellos de botella y optimizar el tiempo de la entregas que provienen de la ejecución de los servicios médicos	Se requiere de la disposición de un personal especializado en la gestión de procesos que sea capaz de mapear y optimizar la secuencia actual del proceso de atención del usuario	Convocatoria laboral interna o externa. Se debe definir adicionalmente el perfil del cargo en términos de grado de instrucción, especialización y experiencia requerida
2	Retrasos en la ejecución de los servicios programados de la empresa	A través de la revisión de los horarios establecidos para los colaboradores del área de atención del usuario y médica. Asimismo, se requiere evaluar si la capacidad actual de la empresa cubre su nivel de demanda, o si se requiere incorporar nuevos colaboradores	El administrador de sede debe establecer un parámetro que le permita hacer seguimiento mensual a la capacidad de atención de la empresa, y revisar los horarios establecidos	Estableciendo el seguimiento mensual a la capacidad de atención de la empresa y revisión de horarios establecidos como parte de las funciones del cargo de administrador de sede

3	Comunicación oportuna hacia los clientes sobre cualquier cambio en los servicios de la empresa.	A través de la actualización frecuente de la página web, redes sociales de la empresa, y otros medios de comunicación institucional como el correo corporativo	Se requiere de la disposición de un personal especializado en el manejo de redes sociales y comunicación corporativa	Convocatoria laboral interna o externa. Se debe definir adicionalmente el perfil del cargo en términos de grado de instrucción, especialización y experiencia requerida

Fuente: Elaboración propia

3.3.6.5 Fijar las metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable gestión del talento humano de la empresa clínica Zegarra

Tabla 15

Formulación de metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra

N°	Metas	Actividades	Responsables	Monto por mes	Duración
1	Crear un área de recursos humanos en la empresa	Formalizar en el organigrama y manual de organización y funciones (MOF) el área de recursos humanos y la relación de cargos que lo compondrán	Profesional especializado en la gestión de procesos	2,000	1 mes
2	Crear un manual para la gestión del talento humano en la empresa	Formalizar el manual de gestión del talento humano que contenga todos los procesos vinculados a este tipo de funciones	Jefatura del área de recursos humanos	3,000	1 mes

3	Crear el procedimiento de admisión de personas	Encargar a la jefatura del recursos humanos, la creación del nuevo procedimiento de admisión de personas	Jefatura del área de recursos humanos	3,000	1 mes
4	Disponer de una herramienta que permita automatizar el procedimiento de cálculo de remuneraciones	Revisar la oferta de programas libres o de pago que permitan automatizar el procedimiento de cálculo de remuneraciones o en último caso	Jefatura del área de recursos humanos	3,000	1 mes
5	Formular indicadores que permitan tomar conocimiento sobre el nivel de rotación del personal	Encargar a la jefatura del área de recursos humanos, la formulación de indicadores sobre la rotación del personal, ya sea en programas como Microsoft Excel u otros similares	Jefatura del área de recursos humanos	3,000	1 mes
6	Formular un programa anual de capacitación sobre normativa interna	Encargar a la jefatura del área de recursos humanos, la formulación de un programa anual de capacitación sobre la normativa interna de la empresa	Jefatura del área de recursos humanos	3,000	1 mes
7	Promover la comunicación de los resultados de las evaluaciones	Concientizar al nuevo personal del área de recursos humanos sobre la importancia	Personal del área de recursos humanos	Sin costo	1 mes

	anuales de personal	de los resultados de la evaluación anual de personal	
Total anual			17,000

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 15, se puede apreciar que el costo anual asignado a los objetivos específicos y actividades para la variable gestión del talento humano, asciende a un monto que equivale a 17,000 soles.

3.3.6.6 Fijar las metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra

Tabla 16

Formulación de metas, actividades, responsables, presupuesto y duración para la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra

N°	Metas	Actividades	Responsables	Monto por mes	Duración
1	Reducir los retrasos en las entregas programadas de los servicios de la empresa.	Identificación y mapeo del proceso de atención al usuario	Profesional especializado en la gestión de procesos	2,000	1 mes
2	Reducir los retrasos en la ejecución de los servicios programados de la empresa	Revisión de los horarios establecidos para el área de atención del usuario y médica, y evaluación de la capacidad actual de la empresa	Administrador de sede	4,500	1 mes

3	Comunicar oportunamente a clientes sobre cualquier cambio en los servicios de la empresa	Actualización frecuente de la página web, redes sociales de la empresa, y otros medios como el correo corporativo	Profesional especializado en el manejo de redes sociales y comunicación corporativa	1,200	12 meses
Total anual				20,900	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16, se puede apreciar que el costo anual asignado a los objetivos específicos y actividades para la variable calidad de servicio, asciende a un monto que equivale a 20,900 soles.

Tabla 17

Beneficio esperado de la aplicación del plan de gestión del talento humano en la calidad del servicio de la clínica Zegarra

Estadística cuatrimestral sobre registro de citas de pacientes	N°	%
Número de citas ejecutadas según programación mensual	326	85.79%
Número de citas reprogramadas en el mes	54	14.21%
Total	380	100.00%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17, como beneficio esperado de la aplicación del plan de gestión del talento humano en la calidad del servicio de la clínica Zegarra, se proyecta una reducción del 20% en el número de citas reprogramadas dentro de un mes calendario, lo cual influirá positivamente en la percepción sobre la calidad del servicio de la empresa.

3.3.7 Cronograma de actividades

3.3.7.1 Diagrama de Gantt de las actividades de la variable gestión del talento humano de la clínica Zegarra

Figura 6. Diagrama de Gantt de las actividades de la variable gestión del talento humano de la empresa clínica Zegarra

En la figura 6 se puede apreciar que el diagrama de Gantt de la variable gestión del talento de la clínica Zegarra, está compuesto por un total de 7 actividades cuyo plazo de ejecución propuesto es igual a 1 mes.

3.3.7.2 Diagrama de Gantt de las actividades de la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra

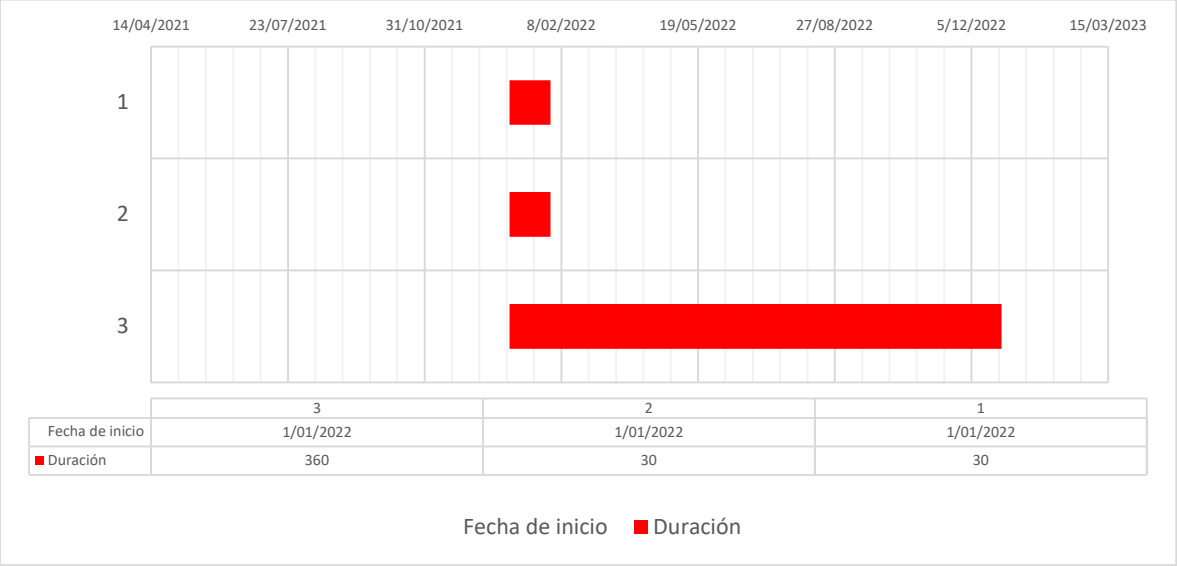


Figura 7. Diagrama de Gantt de las actividades de la variable calidad del servicio de la empresa clínica Zegarra

En la figura 7 se puede apreciar que el diagrama de Gantt de la variable calidad del servicio de la clínica Zegarra, está compuesto por un total de 3 actividades cuyo plazo de ejecución propuesto es igual a 12 meses.

3.3.8 Presupuesto

El costo anual asociado al total de metas y actividades sobre las variables gestión del talento humano y calidad del servicio, sumo un monto total que asciende a 37,900 soles. Es importante destacar que la propuesta plan propuesto, se llevara a cabo tentativamente dentro de los próximos 12 meses.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

La gestión del talento humano de la clínica Zegarra en sus dimensiones de admisión de personas, organización de personas, compensación de personas, y retención de personas, se caracterizó por no disponer de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano ni un de manual referente a este tipo de funciones, por no disponer de un procedimiento formalizado para la admisión de personas, y por realizar un manejo básico para el cálculo de niveles de sueldos y salarios mediante hoja de cálculo. En sus dimensiones de desarrollo y evaluación de personas, fue caracterizada por su personal en un 100,0%, señalándose que no dispone de un programa de inducción y de un programa de capacitación anual, y por no efectuar una evaluación anual del desempeño laboral que normalmente siempre es efectuada por el jefe superior inmediato.

La calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo se caracterizó por tener una percepción positiva por parte de sus clientes en las dimensiones de elementos tangibles (50,4%), seguridad (44,1%) y empatía (44,8%) especialmente en su infraestructura, equipos, presentación del personal, trato agradable y confianza en el servicio, y por presentar una percepción negativa por parte de sus clientes en las dimensiones de fiabilidad (49,0%) y capacidad de respuesta (48,3%) especialmente en la agilidad de servicios, tiempo de entregas de resultados y cumplimiento de promesas en general.

El plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio de clínica Zegarra, Trujillo estuvo compuesto por diez actividades que proceden de las deficiencias encontradas en las variables gestión del talento humano y calidad del servicio, cuyo plazo temporal en su mayor parte es de 30 días en su ejecución, y cuyo costo anual asciende 37,900 soles.

4.2 Recomendaciones

A la sede de Trujillo de la clínica Zegarra en coordinación con la gerencia y el personal administrativo, apoyar en la creación y estructuración del área de recursos humanos, brindando los recursos y orientación necesaria para que la nueva área de recursos humanos se pueda posicionar y acoplar de forma rápida a los requerimientos y necesidades del modelo de negocio, especialmente en lo que refiere a requerimiento normativo interno y externo, y a las sanciones a las cual está expuesta la empresa por su propia actividad.

A la sede de Trujillo de la clínica Zegarra en coordinación con la gerencia y el personal administrativo, participar activamente en la mejora de las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta, tomando registro sobre las mejoras adicionales que se pueden implementar en el camino en la calidad del servicio, para que de esta forma se pueda incrementar a mayor grado la satisfacción del cliente y el número de ventas proyectado para el próximo año.

A la sede de Trujillo de la clínica Zegarra en coordinación con la gerencia y el personal administrativo, establecer prioridades con respecto a las actividades propuestas como parte del plan de mejora; asimismo, se requiere poder revisar los plazos y presupuestos asignados puestos que estos pueden variar según los criterios de la propia empresa.

REFERENCIAS

Acuario, J., Álvarez, K., Manosalvas, R., y Amores, E. (2018). Modelo de gestión del talento humano para la empresa contigo S.A del Cantón Valencia de Ecuador. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos | ISSN: 2218-3620, vol. 12, N°4. Disponible en 6. Acceso el: 7 nov. 2021.

Alarcón-Henríquez, N., Ganga-Contreras, F., Ulloa-Aguilera, J., & Sánchez-Robles, M. (2021/07//jul/aug2021). Calidad percibida e impacto en el bienestar de usuarias en la unidad de parto de un hospital chileno. Revista de Salud Pública (Bogotá, Colombia), 23(4), 1–6.

Alonso-Carbonel, L., Garcia-Milian, A., & López-Puig, P. (2018), Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. DOI https://doi.org/10.19136/hs.a17n2.2042. Disponible en: https://www.redalyc.org/journal/4578/457868589009/. Acceso el: 7 nov. 2021.

Apaza-Pino, R., Sandival-Ampuero, G., & Runzer-Colmeranes, F. Universidad de San Martín de Porres, Perú, Sandival-Ampuero, G. A., Runzer-Colmenares, F. M., Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú, & Universidad Científica del Sur, Perú. (2018). Calidad de servicio a pacientes en consultorio externo de geriatría de un hospital de la seguridad social: un estudio cualitativo. Horizonte Médico, 18(4), 50–53.

Arias, J., y Covino, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. 1° Edición. Perú: Biblioteca nacional del Perú.

Barrios-Hernández, K. del C., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. CIT Información Tecnológica, 31(2), 55–62.

Díaz Muñoz, G. A.; Quintana Lombeida, M. D. La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. Gestión Joven, [s. l.], v. 22,

n. 1, p. 29–48, 2021. Disponible en: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=151447766&lang=es&site=ehost-live. Acceso el: 6 nov. 2021.

Economía, R. (2020, July 30). INEI: Sector servicios prestados a empresas cayó 40,84% en mayo. El Comercio Perú. https://elcomercio.pe/economia/peru/inei-sector-servicios-prestados-a-empresas-cayo-4084-en-mayo-nndc-noticia/

Escobar Roa, C. F. La Innovación en salud y la formación del talento humano en salud. Reflexiones en medio de la pandemia. Revista Salud Bosque, [s. l.], v. 10, n. 1, p. 1–3, 2020. DOI 10.18270/rsb.v10i1.3100. Disponible en: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eih&AN=144820896&lang=es&site=ehost-live. Acceso en: 7 nov. 2021.

Fajardo-González, G. P., Rojas-Berrio, S. P., & Robayo-Pinzón, O. J. (2018). Calidad percibida del servicio de salud visual en entidades privadas de optometría. Revista Logos Ciencia & Tecnología, 10(4). doi:10.22335/rlct.v10i4.528

Flores-Quispe, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. Revista Escuela de Administración de Negocios, 87, 59–77.

García Marín, I. (2016). El Buen Gestor Del Talento Humano: Retos Y Necesidades De Capacitación. Debates IESA, [s. l.], v. 21, n. 1, p. 38–41, 2016. Disponible en: https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=117402697&lang=es&site=ehost-live. Acceso en: 7 nov. 2021.

Garrido, P. C., Gutiérrez, C. O., & Cabrera, N. G. (2020). Percepción de la Calidad en el Sector de la Salud: Una mirada desde la nueva Región de Ñuble. Revista Encuentros, 18(01). doi:10.15665/encuent.v18i01.2049

Henao Nieto, D. E., Giraldo Villa, A., & Yepes Delgado, C. E. (2018). Instrumentos para evaluar la calidad percibida por los usuarios en los servicios de salud. Gerencia y Políticas de Salud, 17(34). doi:10.11144/javeriana.rgps17-34.iecp

Ibarra Morales, L. E., & Casas Medina, E. V. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. Contaduría y administración, 60(1), 229–260. https://doi.org/10.1016/s0186-1042(15)72153-4

Instituto de Gerencia y Abastecimiento (2021). El sector de servicios de Estados Unidos se expandió a un ritmo record durante Julio. Diario La República. Disponible en https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-sector-de-servicios-en-estados-unidos-se-expandio-a-un-ritmo-record-durante-julio-3211890

JL Consultores (2019, septiembre 14). Calidad de servicio influye en 60% en decisión de compra de limeños. Diario Gestión. Disponible en https://gestion.pe/economia/empresas/calidad-de-servicio-influye-en-60-en-decision-de-compra-de-limenos-noticia/?ref=gesr

López, P., Díaz, Z., Segredo, A., y Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. Revista Cubana de Salud Pública. 2017;43(1). Disponible en https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85019066725&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=ca599d40ccb17a52a9026488144b71cd&sot=b&sdt=b&sl=41&s=TITLE-ABS-KEY%28gestion+del+talento+humano%29&relpos=9&citeCnt=3&searchTerm=&featureToggles=FEATURE_VIEW_PDF:1. Acceso en: 7 nov. 2021.

Mateos de Pablo, M. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*. 1 Edición. España: IC Editorial.

Neyra-Huamani, L., Flores-Morales, J. A., & Pacheco-Pomarino, M. (2021). Calidad de servicio en tiempos de Covid-19 en estudiantes universitarios. Revista venezolana de gerencia, 26(5 Edición Especial), 108–122.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero. H. (2018). *Metodología de la investigación*. 5 Edición. Bogotá: Ediciones de la U.

Podestá, G. & Maceda, M. (2018). Hospital II EsSalud Vitarte. Lima, Perú, Maceda Kuljich, M., & Universidad de San Martin de Porres, Facultad de Medicina Humana. Lima, Perú. (2018). Calidad percibida del servicio y cultura de seguridad en salud en el personal médico del Hospital II EsSalud Vitarte. Lima, 2017. Horizonte Médico, 18(3), 48–56.

Ramos, K., Podesta, L. & Ruiz, L. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, Podesta Gavilano, L. E., Ruiz Arias, R. A., Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, & Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. (2020). Calidad de servicio y satisfacción de pacientes sometidos a tratamientos estéticos faciales mínimamente invasivos de una clínica privada. Lima-Perú. 2019. Horizonte Médico, 20(3), e1248.

Rubio, L. A., & García Jiménez, O. F. (2019). Relación entre gestión humana y compromiso laboral en los empleados de empresas prestadoras de servicios. Contexto, 8. https://doi.org/10.18634/ctxj.8v.0i.981

Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. Estudios Gerenciales, 24(107), 137–159.

Sosa-Meoño, C. E., & Sosa-Flores, J. L. (2019). Expectativas y percepciones del usuario externo sobre la atención en dos establecimientos de salud del primer nivel de atención de Lambayeque, Perú. Revista Del Cuerpo Médico Del HNAAA, 11(3), 162–167.

Tabares Molina, E. J., & Hernández Ramírez, B. (2021/09//sep-dic2021). Evaluación psicométrica de la escala de calidad de servicios de atención en donantes de un banco de sangre en Medellín, Colombia, 2019. Revista Facultad Nacional de Salud Pública, 39(3), e343606.

Torres Fragoso, J., & Luna Espinoza, I. (2017). Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. Contaduría y administración, 62(4), 1270–1293.

Vargas, M., & Aldana, L. (2016). *Calidad y servicios: Conceptos y estrategias*. 20 Edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Vera-Barbosa, A., & Blanco-Ariza, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. Innovar, 29(74), 25–44.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Titulo	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Tipo y diseño	Población y muestra	Técnica e instrumento	Conclusiones y recomendaciones
Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.	¿De qué manera el diseño de un plan de gestión del talento humano mejorara la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo?	Objetivo general	¿De qué manera el diseño de un plan de gestión del talento humano mejorara la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo?	Independiente		Tipo	Variable gestión del talento humano: 10 trabajadores administrativos y operativos	Encuesta y cuestionario (15 ítems para la variable gestión del talento humano y 12 ítems para la variable calidad del servicio)	Conclusiones
		Diseñar un plan de gestión del talento humano mejorara la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.		Gestión del talento humano	Admisión de personas, organización de personas, compensación de personas, desarrollo, retención de personas y evaluación de personas	Aplicada, cuantitativa, descriptiva, propositiva e investigación de campo			La gestión del talento humano de la clínica Zegarra, Trujillo se caracterizó por no disponer de un área específica que se encargue de la función de gestión de su talento humano ni un de manual referente a este tipo de funciones, por no disponer de un procedimiento formalizado para la admisión de personas, por realizar un manejo

									básico para el cálculo de niveles de sueldos y salarios, por disponer de un programa de inducción, por no brindar un programa de capacitación anual, por efectuar una evaluación anual del desempeño laboral que normalmente siempre es efectuada por el jefe superior inmediato.
		Objetivos específicos							La calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo se caracterizó por tener una percepción positiva por parte de sus clientes en las dimensiones de elementos

									tangibles, seguridad y empatía especialmente en su infraestructura, equipos, presentación del personal, trato agradable y confianza en el servicio, y por presentar una percepción negativa por parte de sus clientes en las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta especialmente en la agilidad de servicios, tiempo de entregas de resultados y cumplimiento de promesas en general.

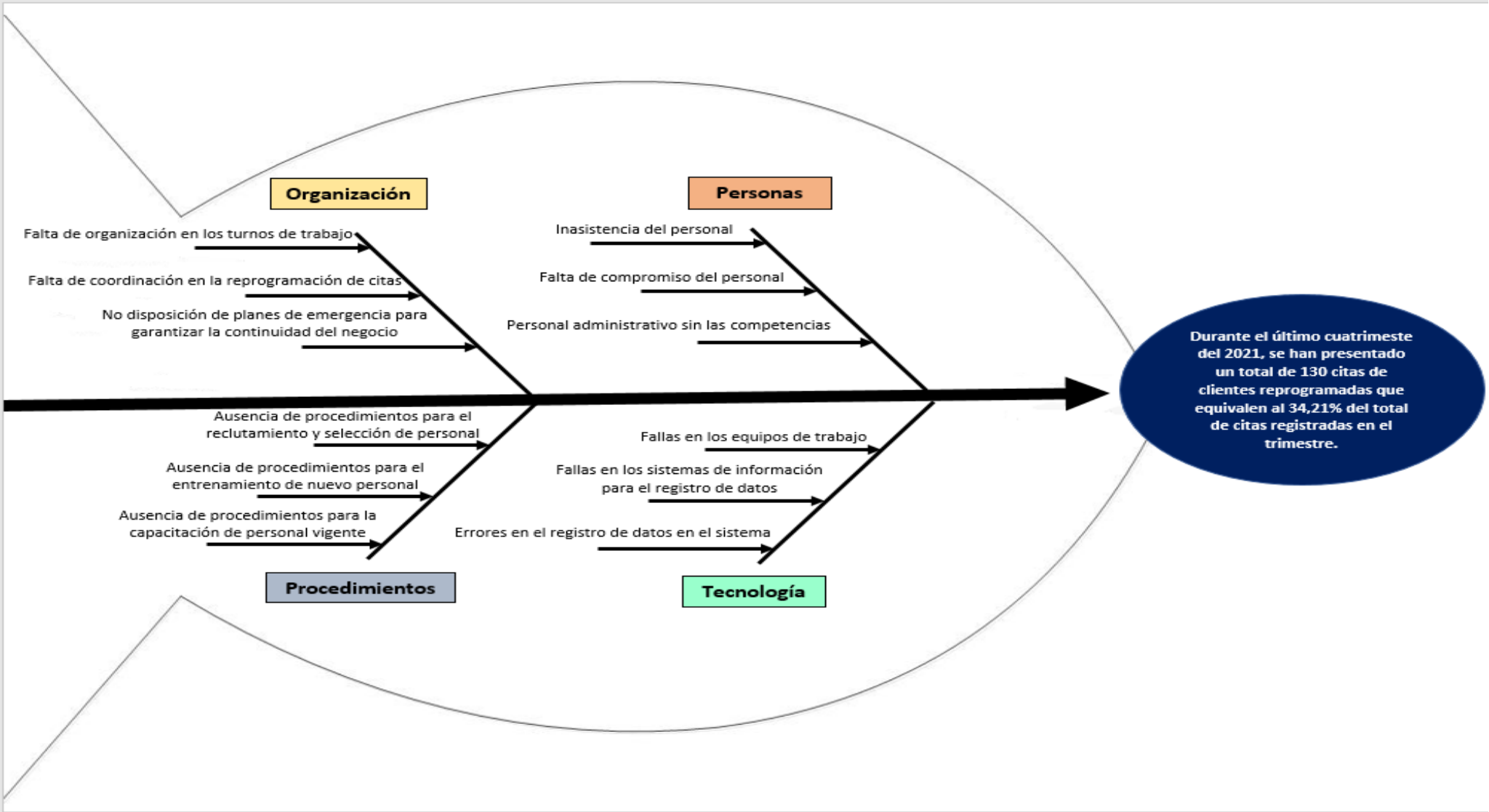
		Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra, Trujillo.							El plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio de clínica Zegarra, Trujillo estuvo compuesto por 10 actividades que proceden de las deficiencias encontradas en las variables gestión del talento humano y calidad del servicio, cuyo plazo temporal en su mayor parte es de 30 días en su ejecución, y cuyo costo anual asciende 37,900 soles.
		Describir la calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo.		Dependiente		Diseño	Variable calidad del servicio: 300 y 143 clientes		Recomendaciones

		Elaborar la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo		Calidad del servicio	Fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, elementos tangibles, percepción del cliente sobre la atención recibida y cumplimiento de expectativas	No experimental: Transversal, descriptivo y explicativo.			Al administrador de la sede de Trujillo de la clínica Zegarra, apoyar en la creación y estructuración del área de recursos humanos, brindando los recursos y orientación necesaria para que la nueva área de recursos humanos se pueda posicionar y acoplar de forma rápida a los requerimientos y necesidades del modelo de negocio, especialmente en lo que refiere a requerimiento normativo interno y externo, y a las sanciones a las cual está expuesta la

									empresa por su propia actividad.
									Al administrador de la sede de Trujillo de la clínica Zegarra, participar activamente en la mejora de las dimensiones de fiabilidad y capacidad de respuesta, tomando registro sobre las mejoras adicionales que se pueden implementar en el camino en la calidad del servicio, para que de esta forma se

									pueda incrementar a mayor grado la satisfacción del cliente y el número de ventas proyectado para el próximo año.
									Al administrador de la sede de Trujillo de la clínica Zegarra, establecer prioridades con respecto a las actividades propuestas como parte del plan de mejora; asimismo, se requiere poder revisar los plazos y presupuestos asignados puestos que estos pueden variar según los criterios de la propia empresa.

ANEXO 2: DIAGRAMA DE ISHIKAWA PARA EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



ANEXO 3: FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Ficha de análisis documental

Nombre institución	Clínica Zegarra S.A.C
Área	Gerencia General
Fecha	
Objetivo	Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra de la ciudad Trujillo, bajo las dimensiones de admisión de personas, organización de personas, compensación de personas, y retención de personas

Ítem	Documentos revisados	Disposición		Actualización		Sociabilización		Comentarios
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Manual de organización y funciones (MOF)							
2	Reglamento interno de trabajo (RIT)							
3	Plan médico funcional clínica Zegarra							
4	Manual de recursos humanos							
5	Procedimiento de admisión de personal							

6	Planilla de pagos de colaboradores							
7	Índice de rotación laboral de colaboradores							

ANEXO 4: GUIA DE EN TREVISTA SOBRE LA VARIABLE GESTION DEL TALENTO HUMANO

Estimado colaborador

Con el propósito de desarrollar la tesis para la obtención del grado de ingeniero industrial con el tema denominado "Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo".

Se le agradece y solicita su colaboración. Es importante destacar que la presente entrevista es confidencial y que los resultados obtenidos se presentaran en forma de tablas y figuras. Asimismo, se señala que los resultados obtenidos solo serán utilizados para fines académicos.

Objetivo: Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra de la ciudad de Trujillo, bajo las dimensiones de desarrollo y evaluación de personas

I. Información general del encuestado

1. Edad:

2. Sexo

( ) Masculino ( ) Femenino

3. Estado civil

( ) Soltero(a) ( ) Casado(a) ( ) Separado(a) ( ) Conviviente

( ) Viudo(a)

II. Relación de preguntas

1. La empresa clínica Zegarra brinda un programa de inducción basado en su normativa interna para sus nuevos colaboradores

( ) SI ( ) NO

2. Durante su ingreso a la empresa clínica Zegarra, recibió el programa de inducción de la empresa para el ejercicio de sus labores

( ) SI ( ) NO

3. Se encuentra conforme con el programa de inducción de la empresa clínica Zegarra

( ) SI ( ) NO

¿Por qué?:

_____

_____

_____

_____

4. La empresa clínica Zegarra brinda anualmente un programa de capacitación basado en su normativa interna para sus colaboradores actuales

( ) SI ( ) NO

5. Ha recibido durante el presente año, el programa de capacitación de la empresa clínica Zegarra sobre su normativa interna

( ) SI ( ) NO

6. Se encuentra conforme con el programa de capacitación de la empresa clínica Zegarra

( ) SI ( ) NO

¿Por qué?:

_____

_____

_____

_____

7. La empresa clínica Zegarra evalúa de forma continua el rendimiento de su personal

( ) SI ( ) NO

8. ¿Quién es la persona y/o área encargada de realizar la evaluación del rendimiento del personal?

_____

_____

_____

_____

9. ¿Se comparten los resultados obtenidos sobre la evaluación de rendimiento del personal?

( ) SI ( ) NO

10. ¿Se encuentra de acuerdo con la forma en que se lleva a cabo el procedimiento de evaluación de rendimiento del personal?

( ) SI ( ) NO

¿Por qué?:

_____

_____

_____

_____

ANEXO 5: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO

Estimado Sr o Sra.

Con el propósito de desarrollar la tesis para la obtención del grado de ingeniero industrial con el tema denominado "Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo".

Se le agradece y solicita su colaboración. Es importante destacar que el presente cuestionario es confidencial y que los resultados obtenidos se presentaran en forma de tablas y figuras. Asimismo, se señala que los resultados obtenidos solo serán utilizados para fines académicos.

Objetivo del cuestionario: Describir la calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo.

I. Información general del encuestado

1. Edad:

2. Sexo

( ) Masculino ( ) Femenino

3. Estado civil

( ) Soltero(a) ( ) Casado(a) ( ) Separado(a) ( ) Conviviente
( ) Viudo(a)

II Información específica del encuestado

Instrucciones: Lee las preguntas que se citan a continuación y marque (x) en el casillero de su preferencia. Utilice la siguiente escala:

Donde:

1.Muy en desacuerdo

2.En desacuerdo

3.Ni en acuerdo ni en desacuerdo

4.De acuerdo

5.Muy de acuerdo

II: Relación de preguntas variable calidad del servicio	Escala de respuesta (Likert)				
	1	2	3	4	5
1.Las instalaciones de la empresa clínica Zegarra son cómodas y atractivas.					
2.La empresa clínica Zegarra brinda servicios con tecnología moderna					
3.Los empleados de la empresa clínica Zegarra hace uso de equipos y herramientas en buen estado físico					
4. Los empleados están presentables con adecuada higiene y aseo					
5. La empresa clínica Zegarra cumple con las promesas de sus servicios					
6. Considera que la empresa clínica Zegarra resuelve los problemas de sus clientes					
7. La empresa clínica Zegarra cumple con las entregas programadas de su servicio					
8.El servicio de la clínica Zegarra no presenta errores o fallas					
9. Por lo general la empresa clínica Zegarra cumple con los tiempos programados para la ejecución de sus servicios					
10. Los empleados ofrecen un servicio ágil y adecuado como se espera.					
11. Los empleados de la empresa clínica Zegarra informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio.					
12. Los empleados de la empresa clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes					
13. Los empleados de la empresa clínica Zegarra comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios					
14.Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten seguridad					
15.Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten confianza.					
16. La empresa clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes					
17. Los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad					

18. Los empleados de la de la clínica Zegarra brindan un trato amable					
19. La atención e información que recibe por parte de los empleados de la de la clínica Zegarra es personalizada					
20. Las necesidades específicas de los clientes de la clínica Zegarra son comprendidas por los empleados					
21. El trato en el servicio que brinda el empleado de la clínica Zegarra se da con un gesto agradable					
22. Los empleados ofrecen una adecuada explicación sobre los servicios de la empresa clínica Zegarra					

ANEXO 6: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Solicitud

Estimado (a) señor (a): WALTER MONCADA CARCAMO

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de análisis documental variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: Walter Fernando Moncada Cárcamo

Centro laboral: UNT, UPAO, TCCSUP, U. Católica, Cámara Com. Exterior

Título profesional: Ingeniero Industrial

Grado: Magister Mención: PRODUCCION

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo (UNT)

Otros estudios: Metodologia

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)					X

Solicitud

Estimado (a) señor (a): WALTER MONCADA CARCAMO

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de entrevista variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: Walter Fernando Moncada Cárcamo

Centro laboral: UNT, UPAO, TECSUP, U Católica, Cámara de Com. Ext.

Título profesional: Ingeniero Industrial

Grado: Magister Mención: PRODUCCION

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo (UNT)

Otros estudios: Metodologia

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)					X

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					X
Puntaje total	75				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 100 %.

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):

El modelo establecido es el adecuado acorde a lo que se está buscando obtener dentro del marco de la información a solicitar en la guia de analisis documental

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					75
Puntaje total	75				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 100 %.

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado)

El modelo establecido es el adecuado acorde a lo que se está buscando obtener dentro del marco de la información a solicitar en la guia de entrevista

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, Walter F. Moncada Carcama identificado con DNI. N° 17814777

certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesistas

1 Carlos Javier Cedamanos Alparo

2

, en la investigación denominada: **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**

Walter Moncada Cárcamo
ING MAGISTER
C I P N° 33829

Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a): Rubi Lizet Izaguirre Romero

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de análisis documental variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: Rubi Lizet Izquierdo Romero.

Centro laboral: Tecsup - UCT

Título profesional: Ing. Industrial

Grado: Magister Mención: Gerencia de Operaciones

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo

Otros estudios: Metodología de Investigación

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo Nº 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)					X

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					75
Puntaje total	75				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....100%

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):.....

El modelo establecido es adecuado a los fines que se persiguen en la guía de análisis documental.

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: Rubi Lizet Izquierr Romero.

Centro laboral: Tecsup - UCT

Título profesional: Ingeniero Industrial

Grado: Magister Mención: Gerencia de Operaciones.

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional de Trujillo

Otros estudios: Metodología de la Investigación

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)					X
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)					X
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)					X
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)					X
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)					X
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)					X

Escaneado con CamScanner

Solicitud

Estimado (a) señor (a): Rubi Lizet Izaguirre Romero

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de entrevista variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

9. Los items han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
10. Los items del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11. Los items no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12. Calidad en la redacción de los Items(visión general)					X
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
Puntaje parcial					75
Puntaje total	75				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 100%

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado): El modelo establecido es adecuado a los fines que se persigue en la guía de encuesta.

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, Rubi Lizet Izquierdo Romero identificado con DNI. N° 41335785

certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesistas

1 Carlos Javier Cedamanos Alfaro

2.....

, en la investigación denominada: **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**

Rubi Lizet Izquierdo Romero
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. N° 173549

Firma del experto

Solicitud

Estimado (a) señor (a): PABLO ALEJANDRO BURGOS ZAVALETA

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de análisis documental variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: PEDRO ALEJANDRO BURGOS JAVALOYES

Centro laboral: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO

Título profesional: INGENIERO INDUSTRIAL

Grado: MAESTRO Mención: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Institución donde lo obtuvo: UNT

Otros estudios: DOCTORADO EN CIENCIAS E INGENIERÍA

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)				X	
2. Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)				X	
3. El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)				X	
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)				X	
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)				X	
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)				X	
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					1
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				4	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					1
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				4	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)				4	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)				4	
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)				4	
Puntaje parcial				52	10
Puntaje total	62				

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....83%

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):.....

CUMPLE DE MANERA ADECUADA CON LOS REQUERIMIENTOS SOLICITADOS.

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, PABLO A. BURGOS ZAVALETA identificado con DNI. Nº 17916291

certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesistas

1 CARLOS JAVIER CEDAMANOS ALFARO

2.....

, en la investigación denominada: **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**

Pablo A. Burgos Zavaleta
Firma del Experto
ING. INDUSTRIAL
R. CIP 109926

Solicitud

Estimado (a) señor (a): PABLO ALEJANDRO BURGOS ZAVALETA

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación del instrumento de investigación: **Guía de entrevista variable gestión del talento humano** que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**: Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,

Firma del tesista

GUÍA, JUICIO DE EXPERTOS

1. Identificación del Experto

Nombre y Apellidos: PABLO ALEJANDRO QUIÑOS ZAVALETA

Centro laboral: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO

Título profesional: INGENIERO INDUSTRIAL

Grado: MAESTRO Mención: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Institución donde lo obtuvo: UNT

Otros estudios: DOCTORADO EN CIENCIAS DE INGENIERIA

2. Instrucciones

Estimado(a) especialista, a continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tienes que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto (véase anexo N° 1). Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa(x) una de las categorías contempladas en el cuadro:

1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente

3. Juicio de experto

INDICADORES	CATEGORÍA				
	1	2	3	4	5
1. Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma(visión general)				X	
2. Coherencia entre dimensión e indicadores(visión general)				X	
3. El número de indicadores , evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada(visión general)				X	
4. Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades(claridad y precisión)				X	
5. Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)				X	
6. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto(pertinencia y eficacia)				X	
7. Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
8. Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas(control de sesgo)				X	

9. Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)				4	
10. Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				4	
11. Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				4	
12. Calidad en la redacción de los ítems(visión general)				4	
13. Grado de objetividad del instrumento (visión general)				4	
14. Grado de relevancia del instrumento (visión general)				4	
15. Estructura técnica básica del instrumento (organización)				4	
Puntaje parcial				56	5
Puntaje total			61		

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=...81%

4. Escala de validación

Muy baja	Baja	Regular	Alta	Muy Alta
00-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80%	81-100%
El instrumento de investigación está observado			El instrumento de investigación requiere reajustes para su aplicación	El instrumento de investigación está apto para su aplicación
Interpretación: Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la validez				

5. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado):

CUMPLE DE MANERA ADECUADA CON LOS REQUERIMIENTOS PEDIDOS.

6. Constancia de Juicio de experto

El que suscribe, PABLO A. BURGOS ZAVALETA identificado con DNI. N°. 17916291 certifico que realicé el juicio del experto al instrumento diseñado por el (los) tesistas

1. CARLOS JAVIER CERAMANOS ALFARO

2.

, en la investigación denominada: **"Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo"**

Firma del experto
Pablo A. Burgos Zavaleta
ING INDUSTRIAL
R. CIP 109926

ANEXO 7: MATRIZ DE PROCEDIMIENTOS

Instrumentos de recolección de información	Matriz de procedimientos		
	OE1: Analizar la gestión del talento humano de la clínica Zegarra, Trujillo.	OE2: Describir la calidad del servicio de la clínica Zegarra, Trujillo.	OE3: Elaborar la propuesta de un plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio en la clínica Zegarra, Trujillo.
Guía de análisis documental - variable gestión del talento humano	X		X
Guía de entrevistas - variable gestión del talento humano	X		X
Guía de entrevistas - variable calidad del servicio		X	X

ANEXO 8: CONSENTIMIENTO INFORMADO MANEJO DE IINFORMACIÓN

CLÍNICA ZEGARRA
CIRUGÍA PLÁSTICA MEDICAL SPA

AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Trujillo, 02 de enero de 2022

Quien suscribe:

Dr. Antero Walter Zegarra Carranza.

Representante Legal de Clin. Zegarra-Cirug. Plast. Y Med. Estet. SAC (**Clinica Zegarra**) con **RUC:** 20439924226

AUTORIZA: Permiso para recojo y uso de información (física y /o digital) pertinente en función del proyecto de investigación, denominado:

"Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad del servicio en la Clínica Zegarra, Trujillo"

Por el presente, el que suscribe, **Dr. Antero Walter Zegarra Carranza** Representante legal de la empresa: **Clin. Zegarra-Cirug. Plast. Y Med. Estet. SAC.**

AUTORIZO al alumno: **Carlos Javier Cedamanos Alfaro,** identificado con DNI N° **18115781,** estudiante de la Escuela Académico Profesional de Ingeniera Industrial y autor del trabajo de investigación denominado: **"Plan de Gestión del Talento Humano para mejorar la calidad del servicio en la Clínica Zegarra, Trujillo"**, al uso de dicha información que conforma el expediente del plan del alumno, revisar manuales, pdf, hojas de memorias, cálculos entre otros como planos y toda información que conlleve y sea necesaria al resultado de la elaboración del plan en mención, así como realizar encuestas y entrevistas al personal y a los pacientes de la clínica, para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis del alumno, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente

CLIN. ZEGARRA CIRUG. PLAST Y MED. ESTET. SAC
Walter Zegarra Carranza
GERENTE GENERAL

Nombre y Apellidos: Antero Walter Zegarra Carranza

DNI N° 17929337

Cargo de la empresa: Gerente General

ANEXO 9: CONSTANCIA DE TRABAJO

CLÍNICA ZEGARRA
CIRUGÍA PLÁSTICA MEDICAL SPA

CONSTANCIA DE TRABAJO

Por intermedio de la presente constancia, se acredita que el Sr. **CARLOS JAVIER CEDAMANOS ALFARO** identificado con DNI N° **18115781** labora en la empresa **CLINICA ZEGARRA-CIRUGIA PLASTICA Y MED. ESTETICA S.A.C.** con RUC N° **20439924226**, domiciliado en CALLE SAN ANDRES 356 URB. SAN ANDRES LA LIBERTAD – TRUJILLO – TRUJILLO debidamente representado por su gerente general Dr. ZEGARRA CARRANZA ANTERO WALTER identificado con DNI: 17929337.

Desempeñando su cargo como: "**Administrador corporativo**", en clinica desde el **01 de abril del 2019 a la fecha.**

En todo momento el colaborador viene demostrando liderazgo, valores, compañerismo y compromiso con la empresa.

Se emite este documento, para los fines que estime conveniente.

Trujillo, 11 de enero del 2022.

CLIN - ZEGARRA CIRUG. PLAST Y MED. ESTET. S.A.C.
Walter Zegarra Carranza
GERENTE GENERAL

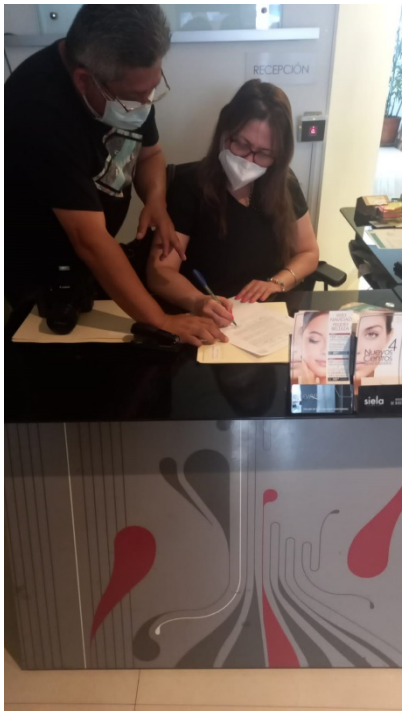
ZEGARRA CARRANZA ANTERO WALTER
GERENTE GENERAL

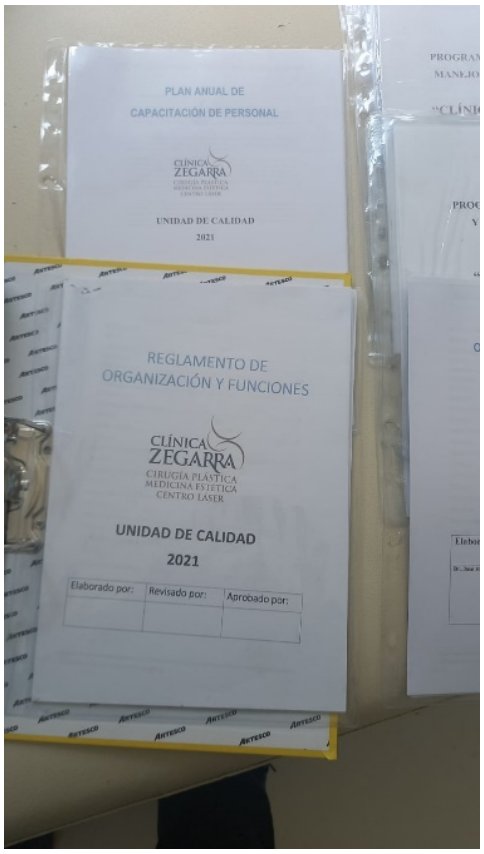
AV. PRIMAVERA 873, CHACARILLA, SURCO • LIMA • C.T. (51 1) 372 0511 • 372 4373
SAN ANDRES 356, SAN ANDRES • TRUJILLO • C.T. (51 44) 25 7831 • 24 5146

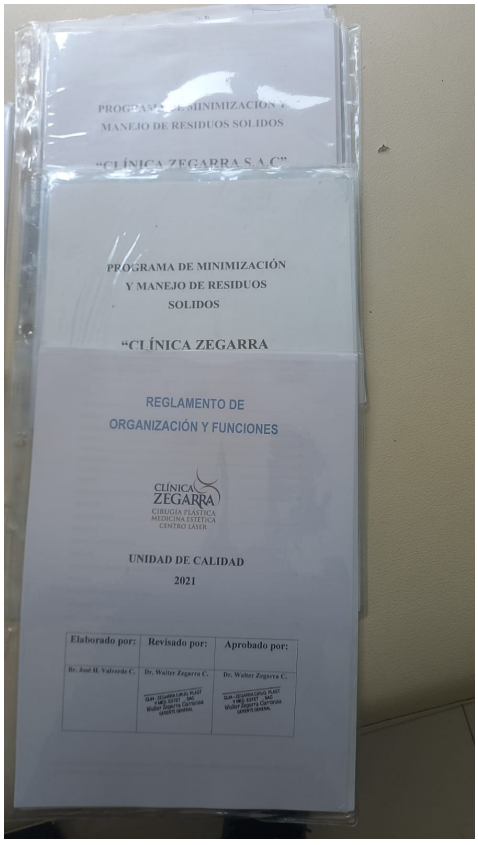
WWW.CLINICAZEGARRA.COM.PE

Escaneado con CamScanner

ANEXO 10: EVIDENCIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS


RECEPCIÓN


PLAN ANUAL DE
CAPACITACIÓN DE PERSONAL
CLÍNICA ZEGARRA
UNIDAD DE CALIDAD
2021
REGLAMENTO DE
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
CLÍNICA ZEGARRA
CIRUGÍA PLÁSTICA
MEDICINA ESTÉTICA
CENTRO LÁSER
UNIDAD DE CALIDAD
2021
Elaborado por:
Revisado por:
Aprobado por:


MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS
PROGRAMA DE MINIMIZACIÓN
Y MANEJO DE RESIDUOS
SOLIDOS
"CLÍNICA ZEGARRA
REGLAMENTO DE
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
CLÍNICA ZEGARRA
CIRUGÍA PLÁSTICA
MEDICINA ESTÉTICA
CENTRO LÁSER
UNIDAD DE CALIDAD
2021
Elaborado por:
Revisado por:
Aprobado por:
Dr. Walter Zegarra C.
Dr. Walter Zegarra C.

ANEXO 11: TABLAS DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE CALIDAD DEL SERVICIO

Tabla 1

Las instalaciones de la empresa clínica Zegarra son cómodas y atractivas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	13	9,1	28,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	31	21,7	49,7
	De acuerdo	38	26,6	76,2
	Muy de acuerdo	34	23,8	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

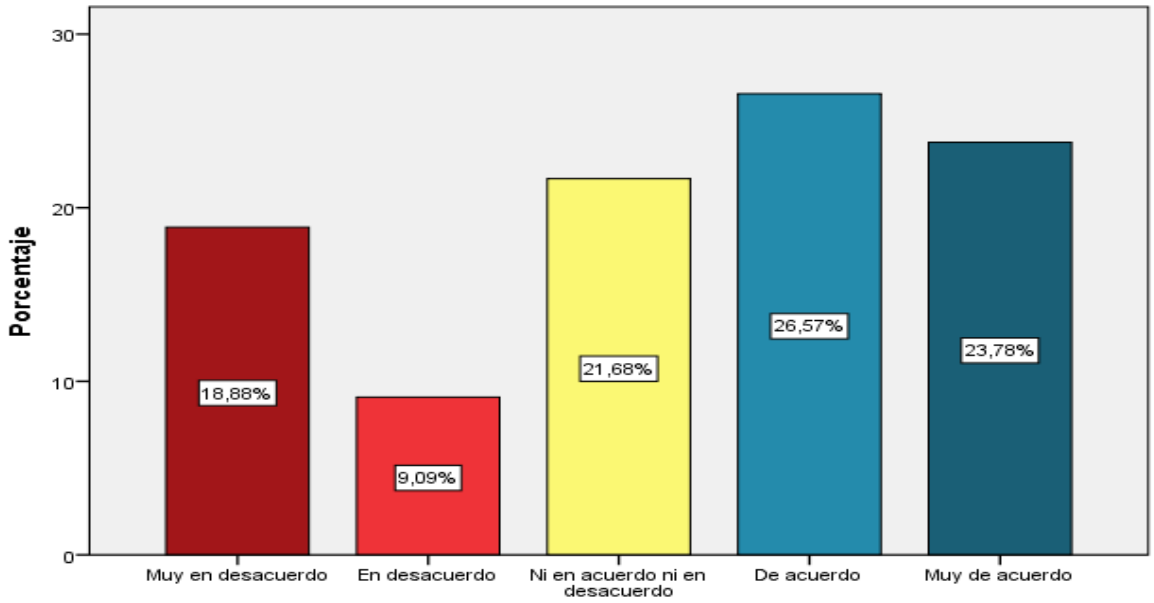


Figura 1. Las instalaciones de la empresa clínica Zegarra son cómodas y atractivas.

En la tabla 1 y figura 1, los resultados obtenidos revelan que el 26,6% (38) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a los atributos de comodidad y atractivo de las instalaciones de la clínica Zegarra.

Tabla 2

La empresa clínica Zegarra brinda servicios con tecnología moderna.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	20	14,0	32,9
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	53,8
	De acuerdo	35	24,5	78,3
	Muy de acuerdo	31	21,7	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

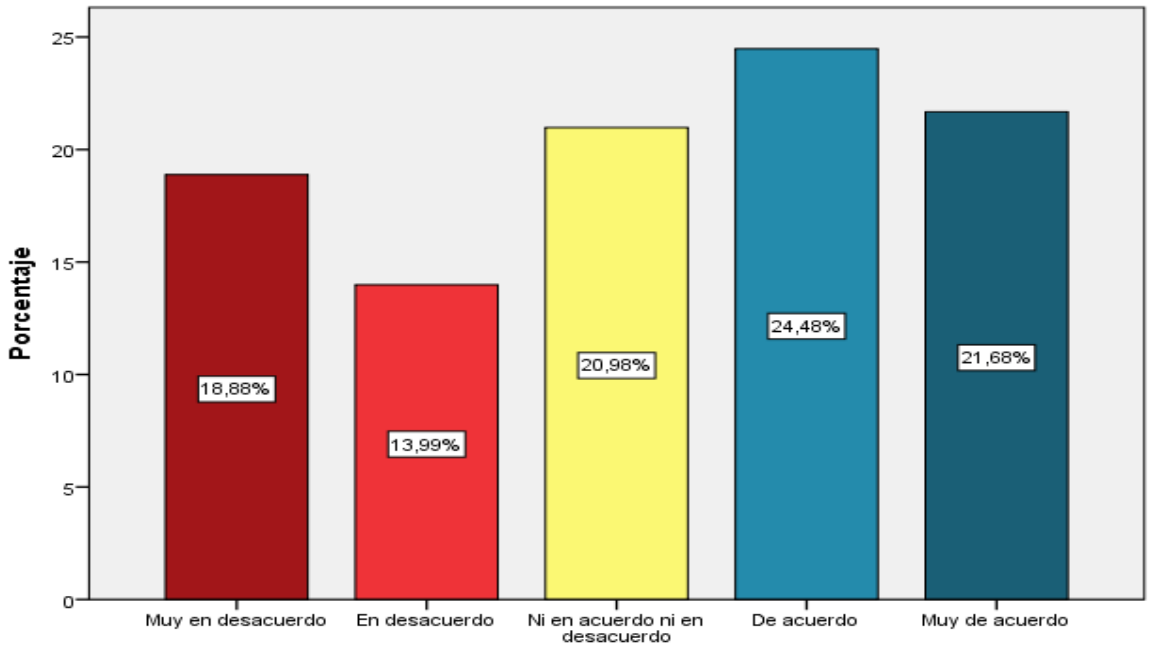


Figura 2. La empresa clínica Zegarra brinda servicios con tecnología moderna.

En la tabla 2 y figura 2, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 21,5% (31) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto grado de modernidad de la tecnología empleada en la clínica Zegarra.

Tabla 3

Los empleados de la empresa clínica Zegarra hace uso de equipos y herramientas en buen estado físico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	26	18,2	35,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	17,5	52,4
	De acuerdo	33	23,1	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

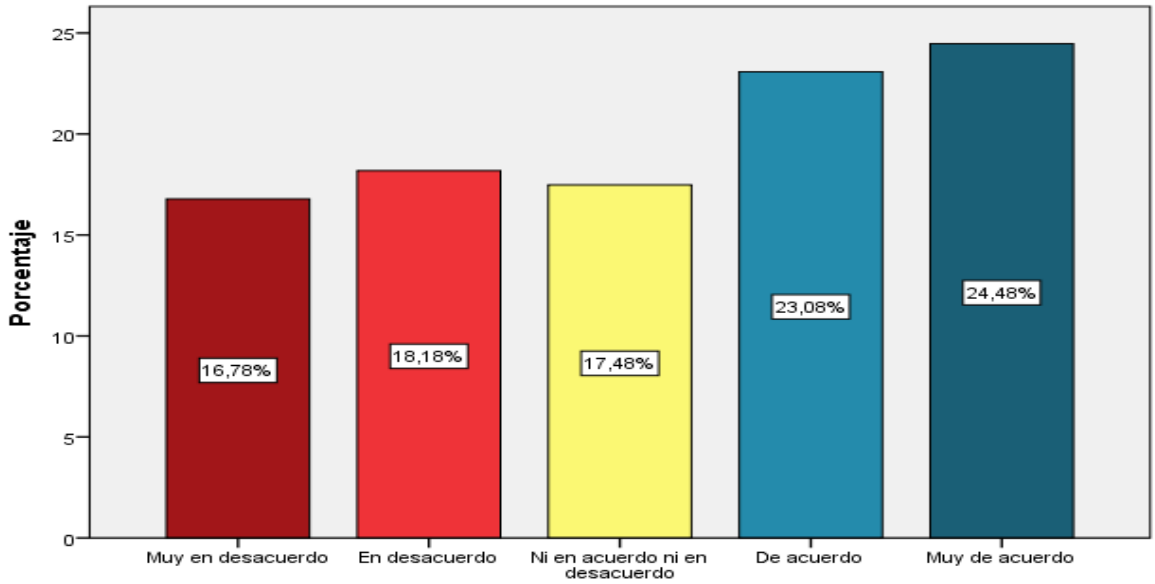


Figura 3. Los empleados de la empresa clínica Zegarra hace uso de equipos y herramientas en buen estado físico

En la tabla 3 y figura 3, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 23,1% (33) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto al buen estado físico de los equipos y herramientas empleados por los empleados de la clínica Zegarra.

Tabla 4

Los empleados están presentables con adecuada higiene y aseo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	24	16,8	35,7
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	54,5
	De acuerdo	32	22,4	76,9
	Muy de acuerdo	33	23,1	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

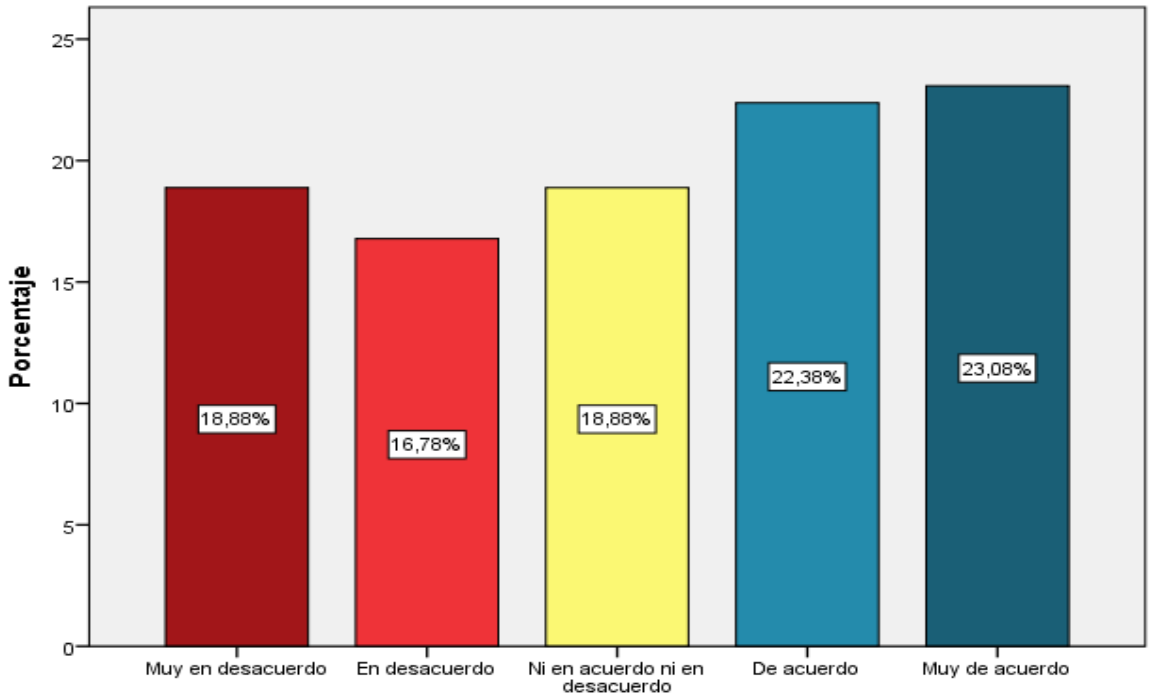


Figura 4. Los empleados están presentables con adecuada higiene y aseo

En la tabla 4 y figura 4, los resultados obtenidos revelan que el 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la presentación adecuada del personal de la clínica Zegarra.

Tabla 5

La empresa clínica Zegarra cumple con las promesas de sus servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	35	24,5	24,5
	En desacuerdo	31	21,7	46,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	66,4
	De acuerdo	25	17,5	83,9
	Muy de acuerdo	23	16,1	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

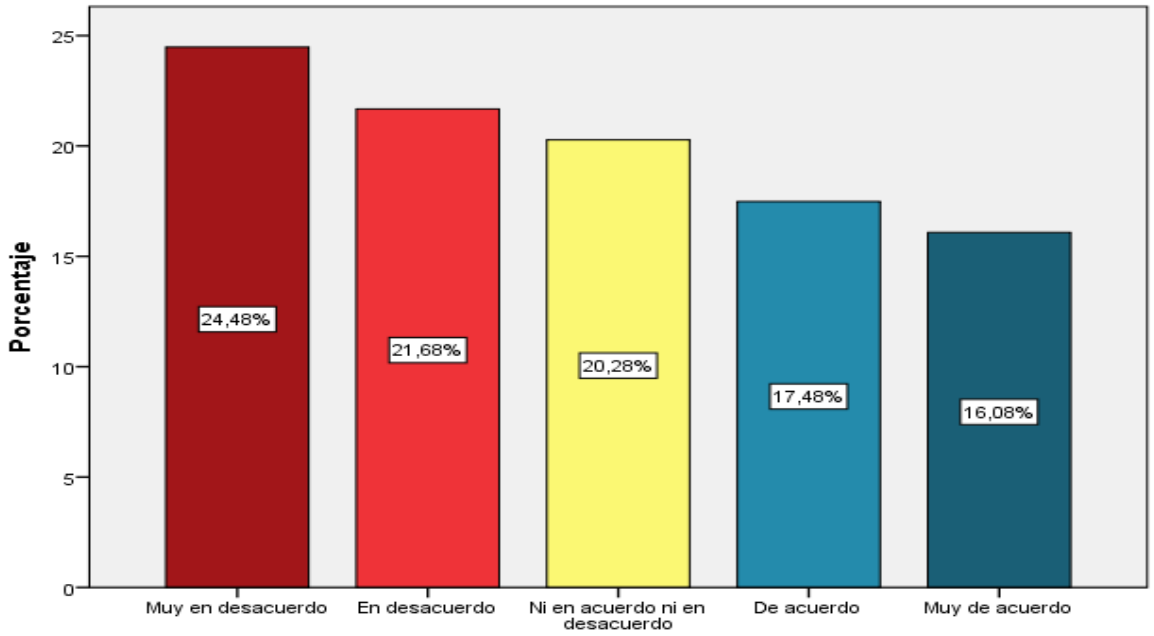


Figura 5. La empresa clínica Zegarra cumple con las promesas de sus servicios

En la tabla 5 y figura 5, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de promesas que se esperan como parte de la ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

Tabla 6.

Considera que la empresa clínica Zegarra resuelve los problemas de sus clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	25	17,5	17,5
	En desacuerdo	23	16,1	33,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	32	22,4	55,9
	De acuerdo	28	19,6	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

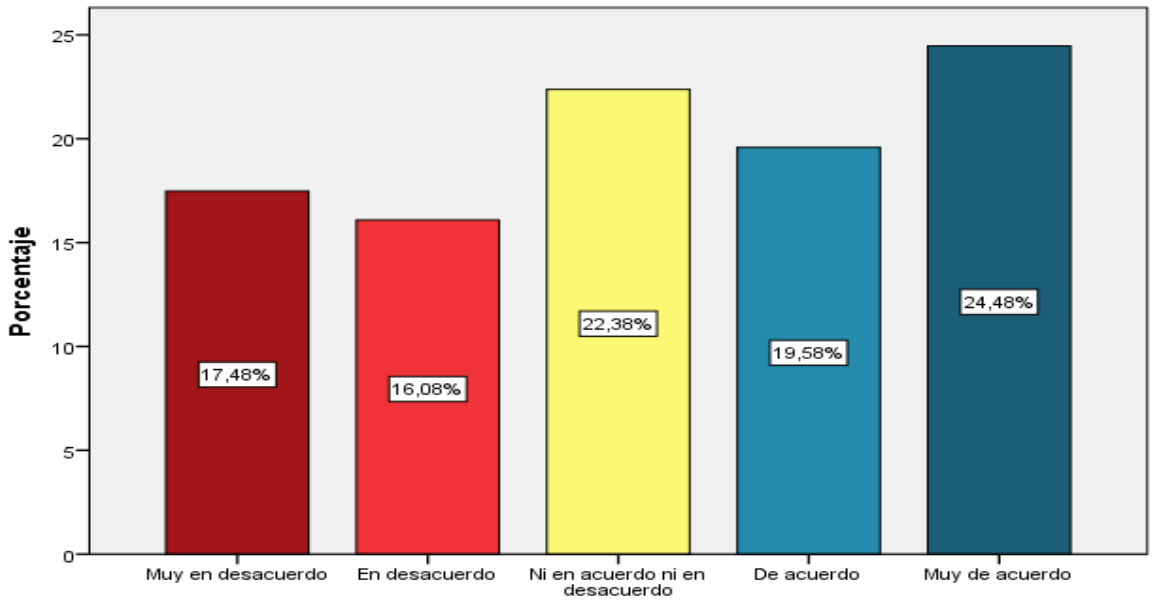


Figura 6. Considera que la empresa clínica Zegarra resuelve los problemas de sus clientes

En la tabla 6 y figura 6, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo con respecto a la capacidad de la clínica Zegarra para resolver los problemas de sus clientes, mientras que el 22,4% (32) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para atender sus problemas.

Tabla 7

La empresa clínica Zegarra cumple con las entregas programadas de su servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	36	25,2	25,2
	En desacuerdo	34	23,8	49,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	69,9
	De acuerdo	23	16,1	86,0
	Muy de acuerdo	20	14,0	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

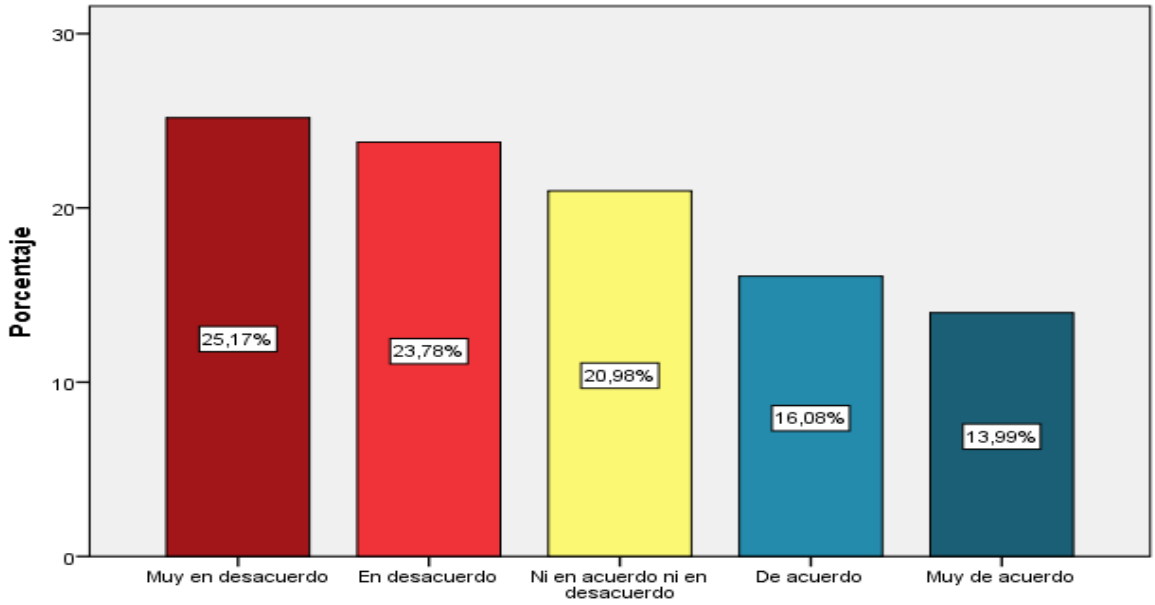


Figura 7. La empresa clínica Zegarra cumple con las entregas programadas de su servicio

En la tabla 7 y figura 7, los resultados obtenidos revelan que el 25,2% (36) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran muy en desacuerdo y en desacuerdo con respecto al cumplimiento de las entregas programadas como parte del servicio de la clínica Zegarra.

Tabla 8

El servicio de la clínica Zegarra no presenta errores o fallas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	21	14,7	33,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	35	24,5	58,0
	De acuerdo	31	21,7	79,7
	Muy de acuerdo	29	20,3	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

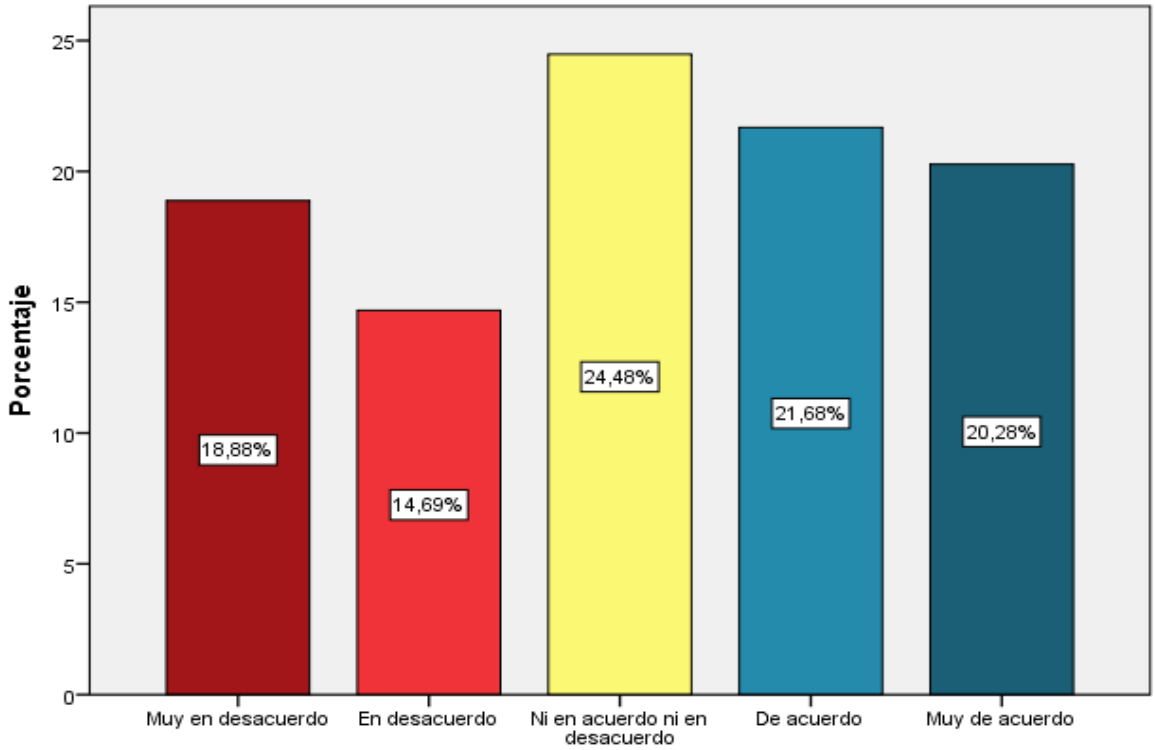


Figura 8. El servicio de la clínica Zegarra no presenta errores o fallas

En la tabla 8 y figura 8, los resultados obtenidos revelan que el 21,7% (31) y 20,3% (29) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la no presentación de errores o fallas durante la prestación de los servicios de la clínica Zegarra.

Tabla 9

Por lo general la empresa clínica Zegarra cumple con los tiempos programados para la ejecución de sus servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	25	17,5	34,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	55,2
	De acuerdo	36	25,2	80,4
	Muy de acuerdo	28	19,6	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

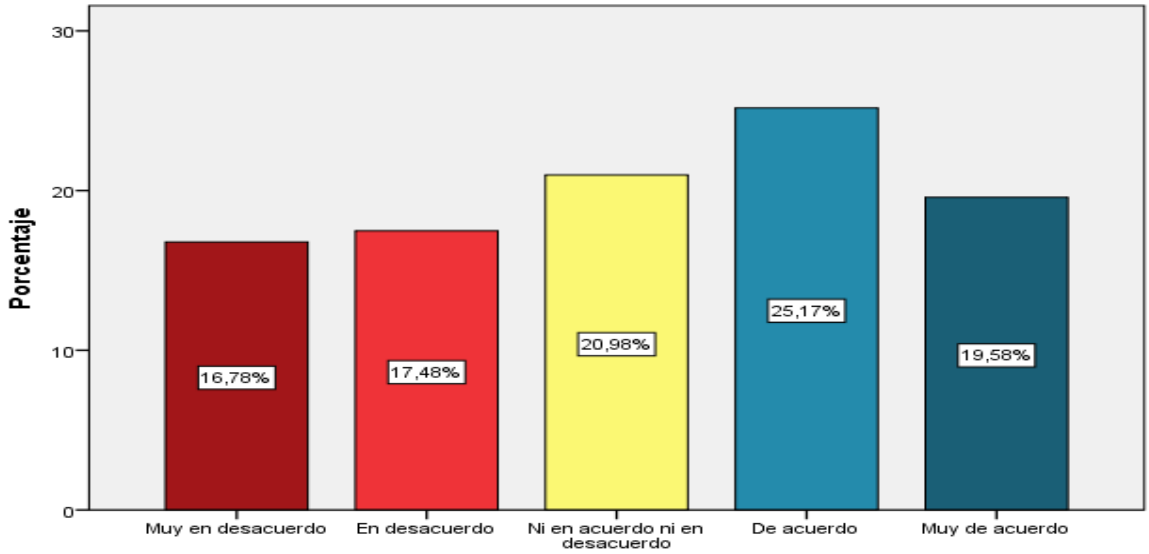


Figura 9. Por lo general la empresa clínica Zegarra cumple con los tiempos programados para la ejecución de sus servicios

En la tabla 9 y figura 9, los resultados obtenidos revelan que el 25,2% (36) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto al cumplimiento de los tiempos programados para la ejecución de los servicios de la clínica Zegarra., mientras que el 21,0% (30) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para cumplir con la programación previa de sus servicios.

Tabla 10

Los empleados ofrecen un servicio ágil y adecuado como se espera.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	31	21,7	21,7
	En desacuerdo	34	23,8	45,5
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	64,3
	De acuerdo	28	19,6	83,9
	Muy de acuerdo	23	16,1	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

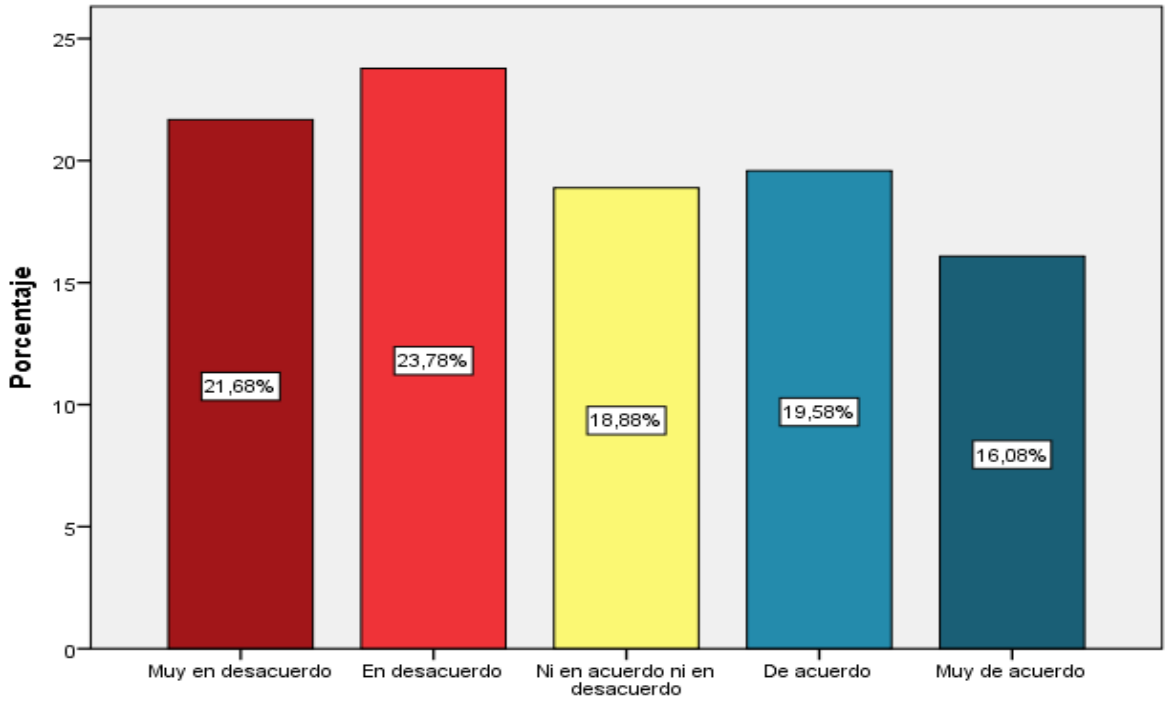


Figura 10. Los empleados ofrecen un servicio ágil y adecuado como se espera.

En la tabla 10 y figura 10, los resultados obtenidos revelan que el 23,8% (34) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a la agilidad de ejecución de los servicios de la clínica Zegarra.

Tabla 11

Los empleados de la empresa clínica Zegarra informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	27	18,9	18,9
	En desacuerdo	29	20,3	39,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	15,4	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

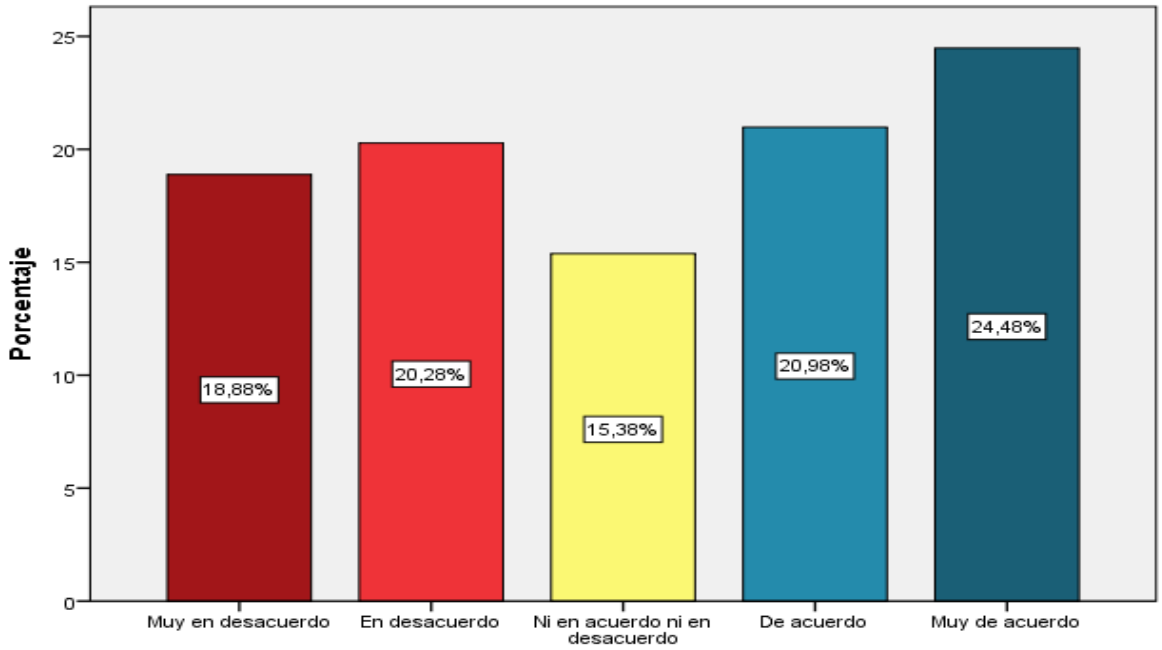


Figura 11. Los empleados de la empresa clínica Zegarra informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio

En la tabla 11 y figura 11, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, informan previamente a sus clientes sobre las condiciones del servicio.

Tabla 12

Los empleados de la empresa clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	26	18,2	18,2
	En desacuerdo	28	19,6	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	58,7
	De acuerdo	32	22,4	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

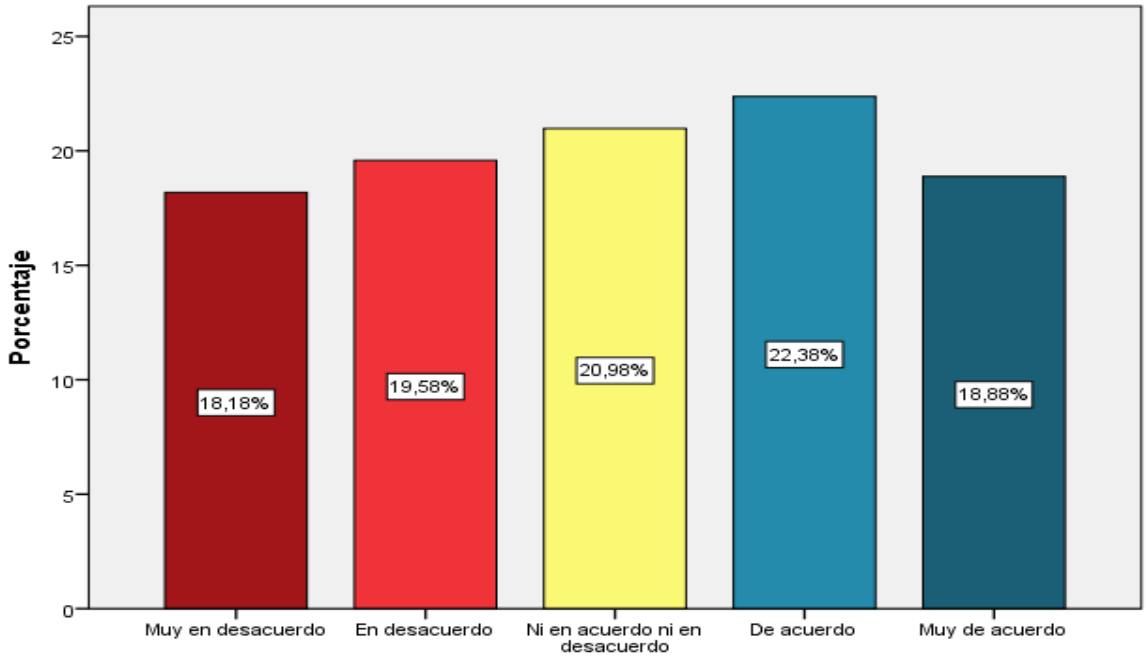


Figura 12. Los empleados de la empresa clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes

En la tabla 12 y figura 12, los resultados obtenidos revelan que el 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra atienden las consultas de los clientes, mientras que el 21,0% (30) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la atención oportuna de sus consultas.

Tabla 13

Los empleados de la empresa clínica Zegarra comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	34	23,8	23,8
	En desacuerdo	35	24,5	48,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	65,0
	De acuerdo	23	16,1	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

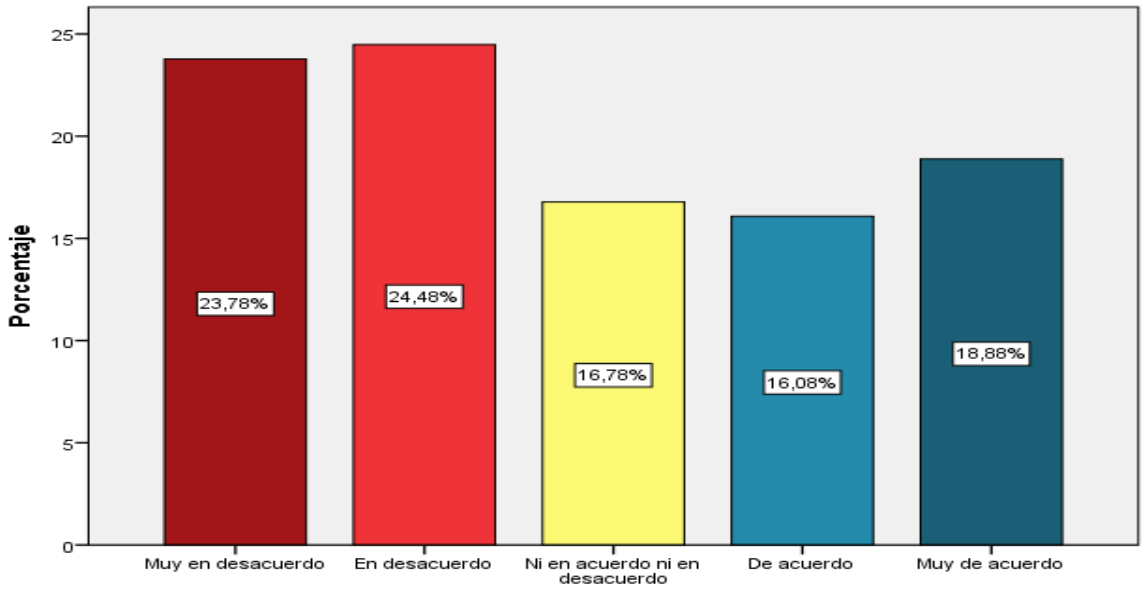


Figura 13. Los empleados de la empresa clínica Zegarra comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios

En la tabla 13 y figura 13, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 23,8% (34) de encuestados se encuentran en desacuerdo y muy en desacuerdo con respecto a que los empleados de la clínica Zegarra, comunican oportunamente cualquier cambio en los servicios de la institución.

Tabla 14

Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	23	16,1	16,1
	En desacuerdo	27	18,9	35,0
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	55,2
	De acuerdo	33	23,1	78,3
	Muy de acuerdo	31	21,7	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

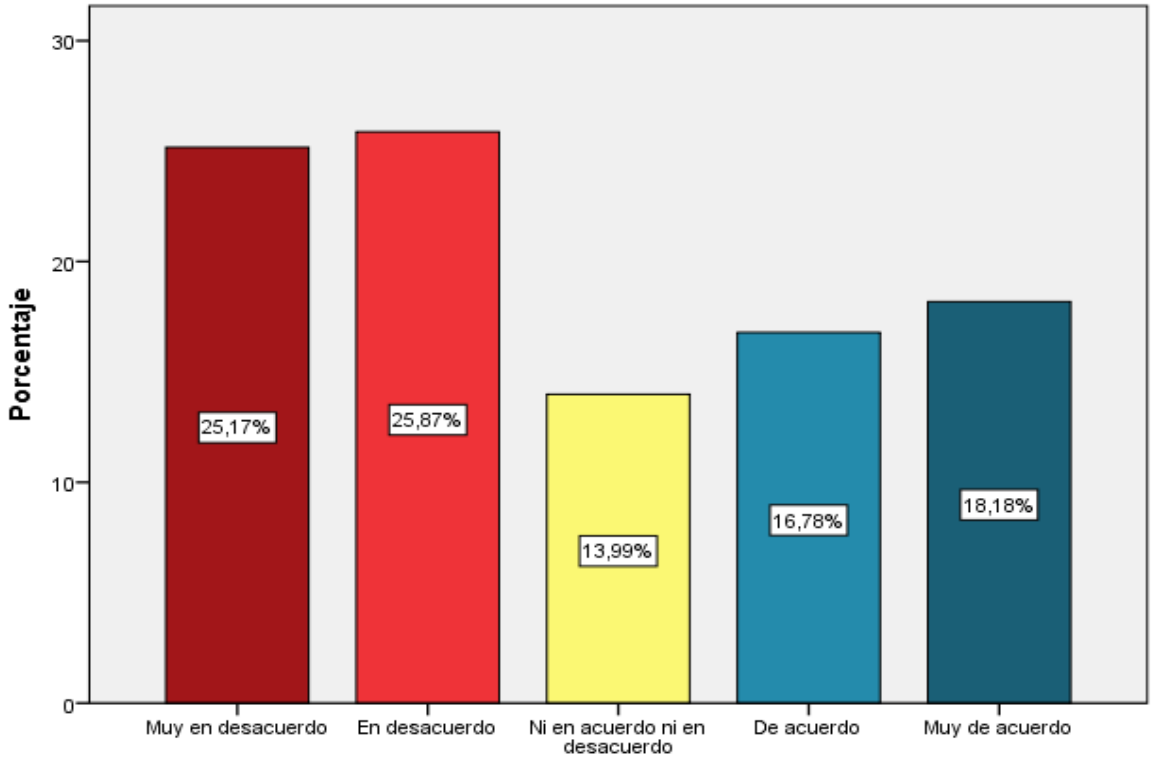


Figura 14. Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten seguridad

En la tabla 14 y figura 14, los resultados obtenidos revelan que el 23,1% (33) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la seguridad que transmite los servicios de la clínica Zegarra.

Tabla 15

Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	23	16,1	36,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	28	19,6	55,9
	De acuerdo	31	21,7	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

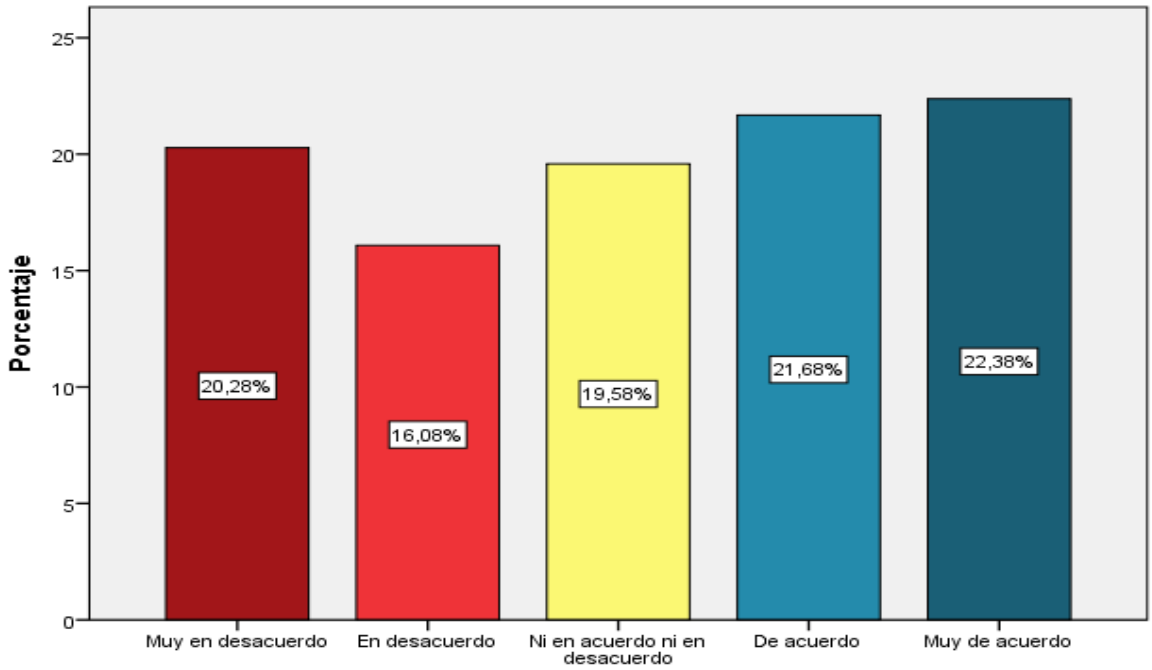


Figura 15. Los servicios de la empresa clínica Zegarra transmiten confianza

En la tabla 15 y figura 15, los resultados obtenidos revelan que el 22,4% (32) y 21,7% (31) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la confianza que transmite los servicios de la clínica Zegarra.

Tabla 16

La empresa clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	26	18,2	18,2
	En desacuerdo	27	18,9	37,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	17,5	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

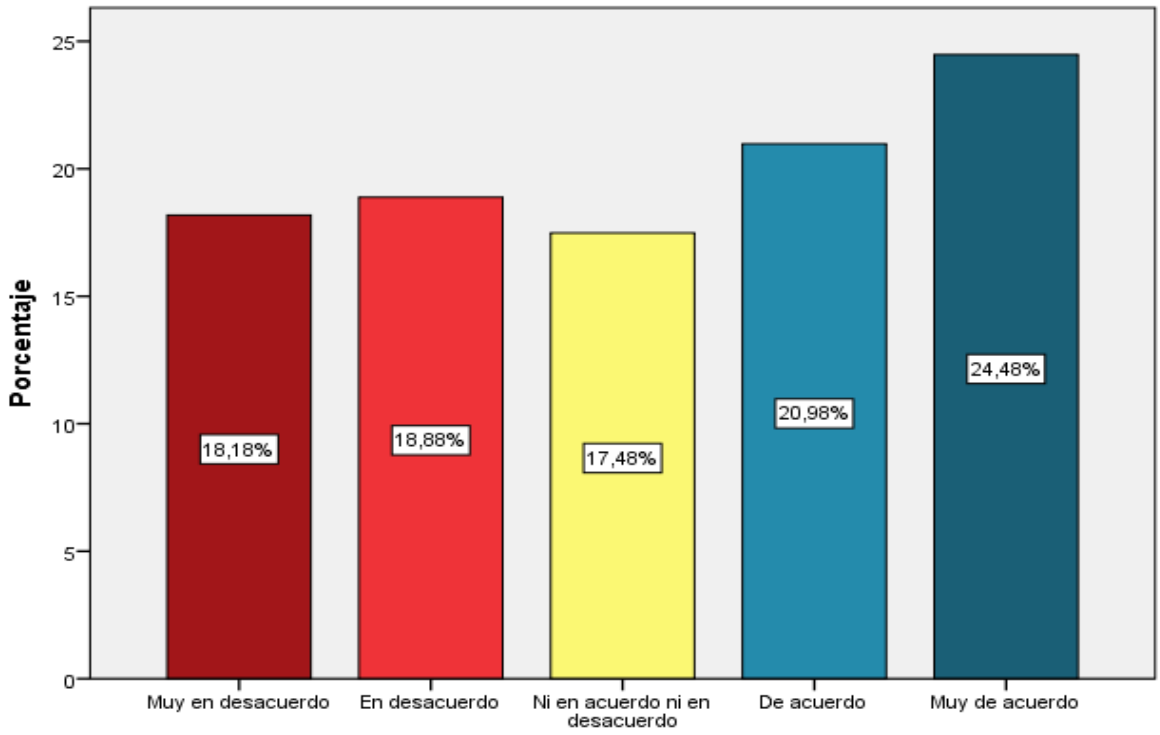


Figura 16. La empresa clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes

En la tabla 16 y figura 16, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a que la clínica Zegarra se preocupa por la seguridad de sus clientes.

Tabla 17

Los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	25	17,5	34,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	29	20,3	54,5
	De acuerdo	33	23,1	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

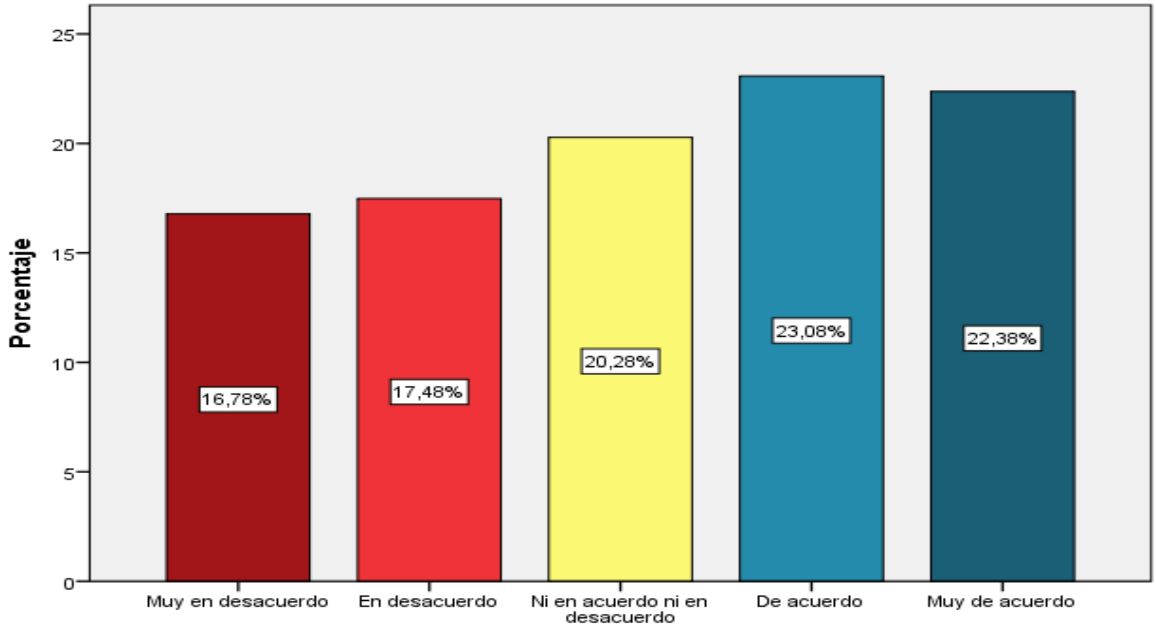


Figura 17. Los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad

En la tabla 17 y figura 17, los resultados obtenidos revelan que el 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a que los equipos y herramientas utilizados por los empleados de la clínica Zegarra transmiten seguridad.

Tabla 18

Los empleados de la de la clínica Zegarra brindan un trato amable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	24	16,8	16,8
	En desacuerdo	28	19,6	36,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	30	21,0	57,3
	De acuerdo	34	23,8	81,1
	Muy de acuerdo	27	18,9	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

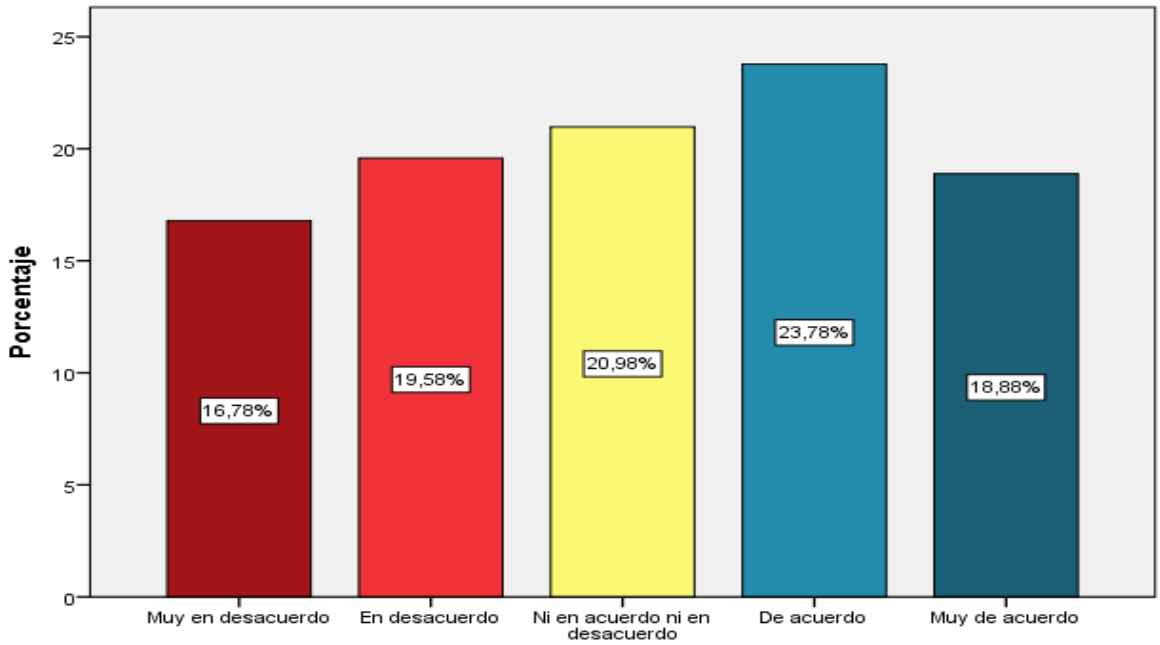


Figura 18. Los empleados de la de la clínica Zegarra brindan un trato amable

En la tabla 34 y figura 25, los resultados obtenidos revelan que el 23,8% (34) de encuestados se encuentran de acuerdo con respecto al trato amable de los empleados de la clínica Zegarra, mientras que el 21,0% (30) de encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a la amabilidad en la atención de los empleados.

Tabla 19

La atención e información que recibe por parte de los empleados de la de la clínica Zegarra es personalizada.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	28	19,6	19,6
	En desacuerdo	26	18,2	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	54,5
	De acuerdo	33	23,1	77,6
	Muy de acuerdo	32	22,4	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

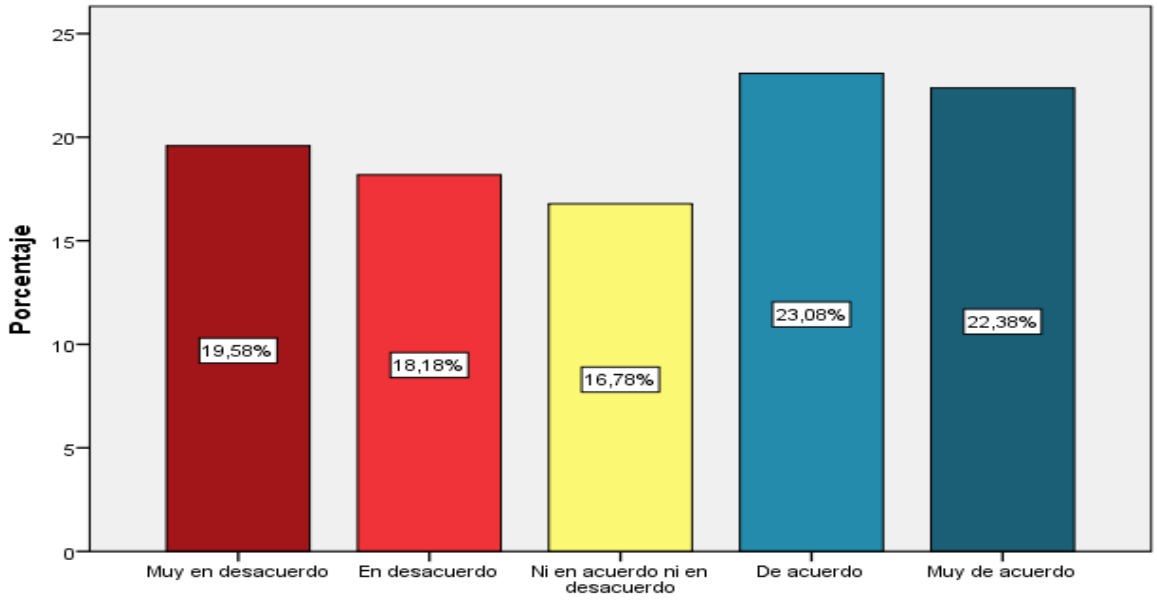


Figura 19. La atención e información que recibe por parte de los empleados de la de la clínica Zegarra es personalizada.

En la tabla 19 y figura 19, los resultados obtenidos revelan que el 23,1% (33) y 22,4% (32) de encuestados se encuentran de acuerdo y muy de acuerdo con respecto a la atención e información personalizada que reciben por parte de los empleados de la clínica Zegarra.

Tabla 20

Las necesidades específicas de los clientes de la clínica Zegarra son comprendidas por los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	23	16,1	36,4
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	27	18,9	55,2
	De acuerdo	30	21,0	76,2
	Muy de acuerdo	34	23,8	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

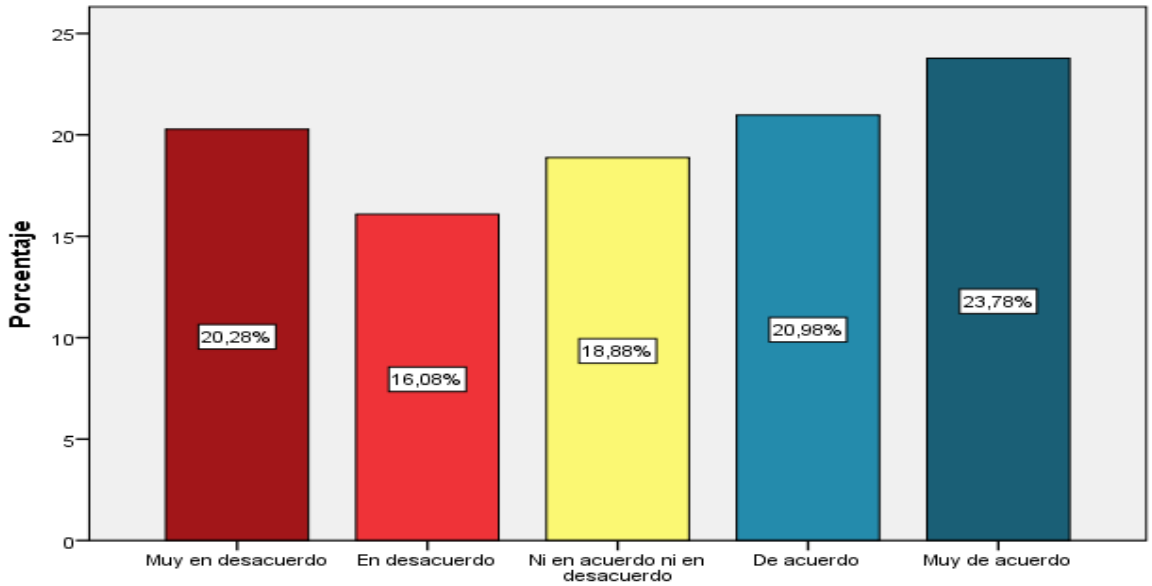


Figura 20. Las necesidades específicas de los clientes de la clínica Zegarra son comprendidas por los empleados

En la tabla 20 y figura 20, los resultados obtenidos revelan que el 23,8% (34) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto a la compresión de las necesidades específicas de los clientes por parte de los empleados de la clínica Zegarra.

Tabla 21

El trato en el servicio que brinda el empleado de la clínica Zegarra se da con un gesto agradable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	29	20,3	20,3
	En desacuerdo	24	16,8	37,1
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	31	21,7	58,7
	De acuerdo	26	18,2	76,9
	Muy de acuerdo	33	23,1	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

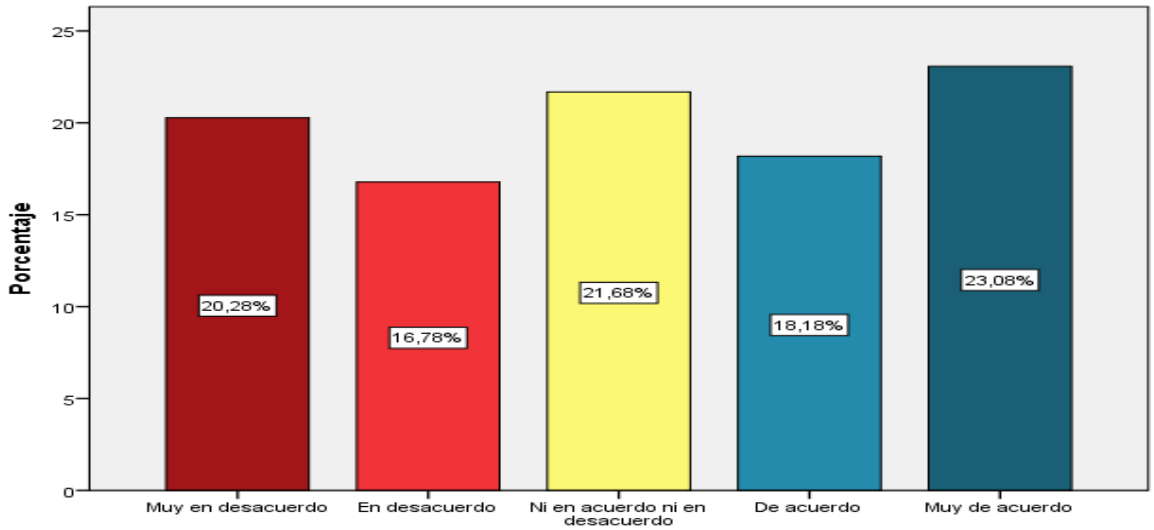


Figura 21. El trato en el servicio que brinda el empleado de la clínica Zegarra se da con un gesto agradable

En la tabla 21 y figura 21, los resultados obtenidos revelan que el 23,1% (33) de encuestados se encuentran muy de acuerdo con respecto al uso de gestos agradables de los empleados de la clínica Zegarra durante la prestación de servicios programadas, mientras que el 21,7% (31) encuestados se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al uso de gestos agradables durante la prestación de servicios.

Tabla 22

Los empleados ofrecen una adecuada explicación sobre los servicios de la empresa clínica Zegarra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Escala	Muy en desacuerdo	25	17,5	17,5
	En desacuerdo	29	20,3	37,8
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	16,8	54,5
	De acuerdo	30	21,0	75,5
	Muy de acuerdo	35	24,5	100,0
	Total	143	100,0	

Fuente: Elaboración propia

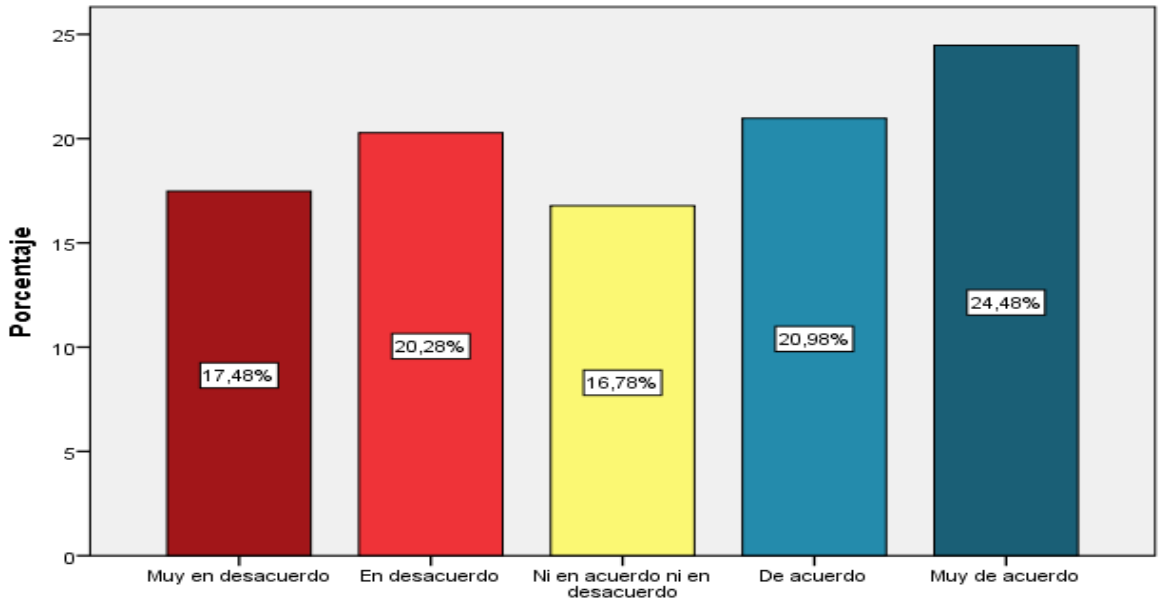


Figura 22. Los empleados ofrecen una adecuada explicación sobre los servicios de la empresa clínica Zegarra

En la tabla 22 y figura 22, los resultados obtenidos revelan que el 24,5% (35) y 21,0% (30) de encuestados se encuentran muy de acuerdo y de acuerdo con respecto al adecuada explicación sobre los servicios de la clínica Zegarra por parte de sus empleados.